

Capital humano y talento humano como capacidades estratégicas organizacionales. Una revisión sistemática de literatura sobre innovación y competitividad

Human capital and human talent as strategic organizational capabilities: A
systematic literature review on innovation and competitiveness

Natalye Velasco Castañeda

Corporación Universitaria UNITEC – Colombia

nvelascoc5@gmail.com

 <https://orcid.org/0000-0002-7798-4568>

Arnold Esteban Bonilla Reyes

Universitaria Agustiniiana – Colombia

arnold.bonilla@uniagustiniana.edu.co

 <https://orcid.org/0000-0003-0562-1394>

Dustin Tahisin Gómez Rodríguez

Universitaria Agustiniiana – Colombia

Dustin.tgr@gmail.com

 <https://orcid.org/0000-0001-5359-2300>

Sapientia Technological

e - ISSN 2737- 6400

Periodicidad: Vol 7 No. 2 Julio - Diciembre 2026

sapientiatechnological@aitec.edu.ec



Recepción: 2026 – 05 - 06

Aprobación: 2026 – 07 - 08

Publicación: 2026 – 08 – 31

DOI: <https://doi.org/10.58515/064RSPT>



**Atribución/Reconocimiento-NoComercial-
CompartirIgual 4.0 Licencia Pública Internacional
CC BY-NC-SA 4.0**

[https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/
legalcode.es](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/legalcode.es)

Capital humano y talento humano como capacidades estratégicas organizacionales. Una revisión sistemática de literatura sobre innovación y competitividad

Human capital and human talent as strategic organizational capabilities: A systematic literature review on innovation and competitiveness

Resumen:

El objetivo de esta investigación fue analizar la integración estratégica entre el Capital Humano y el Talento Humano y su contribución al fortalecimiento de capacidades organizacionales orientadas a la innovación y la competitividad empresarial. Metodológicamente se desarrolló una revisión sistemática de literatura bajo los lineamientos PRISMA 2020, complementada con un análisis bibliométrico descriptivo. La búsqueda documental se realizó en las bases de datos Scopus y Web of Science mediante ecuaciones de búsqueda relacionadas con Capital Humano, Talento Humano, innovación, competitividad y desempeño organizacional. El proceso de selección incluyó identificación, cribado, elegibilidad e inclusión de documentos, obteniéndose una muestra final de 72 estudios. Los resultados muestran que el Capital Humano es la base del conocimiento organizacional, mientras que el Talento Humano es un mecanismo dinamizador capaz de transformarlo en innovación, aprendizaje organizacional y ventajas competitivas sostenibles. Asimismo, se identificó que las organizaciones que integran ambas dimensiones presentan mayores niveles de adaptabilidad, resiliencia y desempeño. Se concluye que la articulación estratégica entre Capital Humano y Talento Humano puede interpretarse como una capacidad dinámica organizacional que fortalece la competitividad empresarial en entornos caracterizados por la transformación digital y la incertidumbre.

Palabras clave: capital humano; talento humano; innovación; competitividad; capacidades dinámicas; revisión sistemática.

Abstract:

The objective of this study was to analyze the strategic integration of Human Capital and Human Talent and their contribution to strengthening organizational capabilities aimed at innovation and business competitiveness. Methodologically, a systematic literature review was conducted following the PRISMA 2020 guidelines and complemented by a descriptive bibliometric analysis. The literature search was performed in Scopus and Web of Science using search equations related to Human Capital, Human Talent, innovation, competitiveness, and organizational performance. The selection process included identification, screening, eligibility, and inclusion stages, resulting in a final sample of 72 studies. The findings reveal that Human Capital constitutes the structural foundation of organizational knowledge, whereas Human Talent acts as a dynamic mechanism capable of transforming such knowledge into innovation, organizational learning, and sustainable competitive advantages. Furthermore, organizations that effectively integrate both dimensions exhibit higher levels of adaptability, resilience, and performance. It is concluded that the strategic articulation between Human Capital and Human Talent can be interpreted as a dynamic organizational capability that strengthens business competitiveness in contexts characterized by digital transformation and uncertainty.

Keywords: human capital; human talent; innovation; competitiveness; dynamic capabilities; systematic review.



Introducción

En el presente, el entorno empresarial ha evolucionado hacia un enfoque más centrado en las personas. Dos categorías que han ganado protagonismo son el “Capital Humano-CH” y el “Talento Humano-TH”. Ambos términos están profundamente relacionados, pero es crucial comprender sus matices y vínculos para optimizar el rendimiento organizacional (Rueda et al., 2018). En ese orden de ideas, el Capital Humano se refiere al conjunto de conocimientos, habilidades, experiencia y competencias que poseen los individuos en una organización. La base fundacional es la que se construye el éxito empresarial. Este capital es acumulativo y se desarrolla a lo largo del tiempo a través de la educación, la formación y la experiencia laboral. En otros términos, el Capital Humano representa el activo intangible más valioso de una organización, ya que está directamente relacionado con el rendimiento y la productividad. El Capital Humano son los conocimientos, las habilidades y experiencia acumulados por un individuo a lo largo de su vida. Se considera un activo intangible que contribuye directamente al rendimiento y productividad en el ámbito laboral. Esta perspectiva destaca la inversión en la educación y el desarrollo profesional como factores cruciales para mejorar el Capital Humano de un individuo (Rodríguez, 2024; Carillo et al., 2024).

No obstante, aunque el Capital Humano ha sido ampliamente estudiado desde perspectivas económicas asociadas a productividad, educación y crecimiento organizacional, y el Talento Humano ha sido analizado principalmente desde la psicología organizacional y la gestión estratégica, la literatura evidencia una fragmentación conceptual que limita la comprensión integrada del valor humano como capacidad organizacional dinámica. Esta separación dificulta explicar cómo los conocimientos acumulados interactúan con dimensiones creativas, cognitivas y adaptativas para generar innovación sostenible. El valor estratégico de los recursos humanos no radica exclusivamente en la acumulación de conocimientos, sino en la capacidad organizacional para reconfigurar dichos conocimientos en procesos de innovación, aprendizaje y adaptación continua. En consecuencia, la integración entre Capital Humano y Talento Humano puede comprenderse como una capacidad dinámica que favorece la generación de

ventajas competitivas sostenibles (Teece et al., 1997; Becker, 1964).

Por otro lado, el Talento Humano se refiere a la capacidad innata de las personas para destacar en áreas específicas. Va más allá de las habilidades técnicas y abarca aspectos como la creatividad, la innovación y la capacidad de adaptación. El Talento Humano no es estático; evoluciona con el tiempo y puede ser potenciado mediante la formación y el desarrollo continuo. Las organizaciones modernas reconocen la necesidad de identificar y nutrir el Talento Humano para mantenerse competitivas en un mundo empresarial dinámico. El Talento Humano comprende un conjunto dinámico de capacidades cognitivas, socioemocionales y creativas que pueden manifestarse diferencialmente en los individuos, pero cuya expresión depende de procesos educativos, experiencias organizacionales y condiciones contextuales que favorecen su desarrollo (García & Forero, 2018). Sin negar de los avances conceptuales en torno al Capital Humano (CH) y el Talento Humano (TH), persiste una fragmentación analítica en la literatura que los aborda de manera aislada, limitando la comprensión de sus efectos sinérgicos en la gestión organizacional. Esta disociación genera vacíos en la formulación de estrategias integradas que potencien simultáneamente la formación, la creatividad y la innovación en entornos empresariales dinámicos (Schultz, 1961).

A menudo, el talento se considera una fuerza impulsora que puede marcar la diferencia en un entorno empresarial competitivo. Aquí radica la primera diferencia clave: mientras que el Capital Humano se centra en las habilidades y conocimientos adquiridos, el Talento Humano se vincula más estrechamente con las aptitudes innatas y creativas que un individuo posee desde el principio. Esta diferencia plantea preguntas sobre la posibilidad de desarrollar el talento a través de la formación y la experiencia, un tema que se explorará más adelante.

En efecto, la relación entre el Capital Humano y el Talento Humano es simbiótica. El Capital Humano proporciona la estructura y el conocimiento necesario para realizar tareas específicas, mientras que el Talento Humano agrega un elemento distintivo y creativo a estas actividades. En un entorno laboral eficiente, ambos conceptos se complementan, generando un flujo constante de innovación y rendimiento excepcional (Gómez et al., 2025). Un



ejemplo claro de esta relación simbiótica es la capacidad de un empleado talentoso para aplicar su creatividad y perspicacia en la resolución de problemas utilizando el conocimiento adquirido a lo largo de su carrera. En este sentido, el Capital Humano actúa como un catalizador para liberar el potencial del Talento Humano, creando un ciclo de mejora continua (González et al., 2022). La literatura reciente sobre economía del conocimiento sugiere que el Capital Humano constituye la base estructural de los procesos organizacionales, mientras que el Talento Humano opera como un mecanismo de transformación creativa capaz de convertir conocimiento en innovación. Esta interacción permite explicar la emergencia de capacidades organizacionales complejas asociadas con la competitividad empresarial (Kokkinopoulou & Kalaitzandonakes, 2025).

No obstante, aunque existen vínculos entre el Capital Humano - Talento Humano concurren desafíos significativos. La desigualdad en el acceso a oportunidades educativas y de desarrollo puede generar brechas en el Capital y el Talento Humano. De la misma forma, la gestión de datos y la privacidad plantean preocupaciones éticas en la era de la tecnología de la información, especialmente en el contexto de la gestión del Capital Humano. Por consiguiente, es imperativo identificar estos desafíos mediante políticas equitativas de recursos humanos, programas de inclusión y diversidad, y prácticas éticas en la gestión de datos (Ployhart et al., 2014).

En consecuencia, surge la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles son las relaciones conceptuales, funcionales y estratégicas identificadas en la literatura científica entre Capital Humano y Talento Humano, y de qué manera su integración contribuye a la construcción de capacidades organizacionales orientadas a la innovación y competitividad empresarial? En consecuencia, el objetivo general consiste en analizar, mediante una revisión sistemática de literatura basada en los lineamientos PRISMA 2020, la integración estratégica entre Capital Humano y Talento Humano y su contribución al fortalecimiento de capacidades organizacionales dinámicas

Metodología

En esta investigación se adoptó una metodología cualitativa estructurada en dos

enfoques complementarios. En una primera fase, se llevó a cabo una búsqueda bibliométrica mediante ecuaciones de búsqueda diseñadas específicamente para las categorías analíticas “Capital Humano (CH)” y “Talent Humano (TH)” (Gómez y Rincón, 2023). Esta exploración se desarrolló a lo largo de una ventana temporal de 20 años y se realizó a través del acceso a bases de datos académicos de amplio reconocimiento, tanto a nivel nacional como internacional, incluyendo WoS, Scopus, como se detalla en la Tabla 1 (Barbosa et al., 2020). Los criterios de inclusión consideraron artículos científicos publicados en revistas indexadas, documentos con relación directa con las categorías Capital Humano y Talento Humano, estudios en contextos organizacionales y publicaciones con metodología explícita. Se excluyeron documentos duplicados, literatura no académica, estudios sin relación directa con la gestión organizacional y publicaciones sin disponibilidad metodológica verificable (Román et al., 2025).

Diseño metodológico

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo de revisión sistemática de literatura (RSL), complementado con análisis bibliométrico descriptivo. El proceso metodológico se fundamentó en la declaración PRISMA 2020 (Page et al., 2021), la cual permitió estructurar de manera transparente las fases de identificación, cribado, elegibilidad e inclusión de documentos científicos (Arias & Maldonado, 2025).

Tabla 1
Estrategias de búsqueda utilizadas

Base	Ecuación
Scopus	TITLE-ABS-KEY ((“human capital” OR “intellectual capital”) AND (“innovation” OR “competitiveness” OR “organizational performance”))
WoS	TS=((“human capital” OR “intellectual capital”) AND (“innovation” OR “competitiveness” OR “organizational performance”))
Scopus	TITLE-ABS-KEY((“human talent” OR “talent management” OR “talent development”) AND (“innovation” OR “competitiveness” OR “organizational performance”))
WoS	TS=((“human talent” OR “talent management” OR “talent development”) AND (“innovation” OR “competitiveness” OR “organizational performance”))

*Nota.*Elaboración propia



Posteriormente, en una segunda fase, se efectuó una revisión documental utilizando el método PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses). Este enfoque corresponde a un conjunto estandarizado de directrices orientadas a garantizar la calidad metodológica y la transparencia en la realización de revisiones sistemáticas y metaanálisis (Page et al., 2021). Su objetivo principal es asegurar la rigurosidad en la identificación, selección y síntesis de los estudios, promoviendo así una presentación precisa y comprensiva de los resultados que se pudo identificar en la Tabla número 2 (Sánchez et al., 2022).

Tabla 2
Estrategias de búsqueda utilizadas

Pas o	Descripción
1	Definición del problema Se estableció como pregunta central: ¿De qué manera la integración entre formación y creatividad, representadas por el Capital Humano y el Talento Humano, incide en la gestión organizacional? Asimismo, se realizó una búsqueda sistemática en bases académicas (Scopus, WoS, Redalyc) empleando ecuaciones de búsqueda estandarizadas y criterios de selección rigurosos para garantizar relevancia temática.
2	Filtrado de documentos Se aplicó criterios de inclusión/exclusión para seleccionar estudios que identifiquen equilibradamente las dimensiones de Capital Humano (formación) y TH (creatividad), priorizando fuentes con evidencia empírica sobre su impacto en la gestión organizacional.
3	Extracción de datos Se sistematizó información clave (metodologías, hallazgos, recomendaciones) de artículos científicos, informes corporativos y revisiones, con énfasis en modelos de integración entre ambas categorías analíticas.
4	Optimización de búsqueda Se empleó el software Vantage Point para depurar y cruzar resultados, asegurando cobertura profunda de estudios sobre sinergias capital humano-talento humano en contextos organizacionales.
5	Análisis temático Se identificaron patrones y correlaciones entre variables (ej.: impacto de programas de formación en innovación, o rol de la creatividad en la productividad), utilizando métodos cuali-cuantitativos para sintetizar tendencias globales.
6	Difusión de resultados Los hallazgos se presentan bajo estándares PRISMA, destacando estrategias prácticas para optimizar la gestión organizacional mediante la integración de Capital Humano -TH.

*Nota.*Elaboración propia a partir de (López et al., 2024; Gómez y Velasco, 2024; Page et al., 2021).

Con el fin de fortalecer la rigurosidad metodológica, los documentos recuperados fueron sometidos a un proceso de depuración que incluyó eliminación de duplicados, revisión de títulos y resúmenes, evaluación de elegibilidad

mediante lectura completa y selección final de estudios pertinentes para responder la pregunta de investigación. El procedimiento se estructuró siguiendo las cuatro etapas recomendadas por PRISMA 2020: identificación, cribado, elegibilidad e inclusión (López et al., 2025; Figura 1).

Figura 1.
Flujo PRISMA



*Nota.*Elaboración propia

La identificación de registros duplicados se realizó mediante el software VantagePoint®, complementado con una revisión manual de autores, títulos y DOI. Este procedimiento permitió eliminar 34 registros repetidos antes de la fase de cribado. Para garantizar la coherencia analítica, las categorías emergentes fueron operacionalizadas como ejes de interpretación de los resultados, permitiendo establecer relaciones sistemáticas entre las dimensiones de Capital Humano (CH) y Talento Humano (TH) y su impacto en variables organizacionales como innovación, adaptabilidad y retención del talento. Esta articulación metodológica permitió transitar de un análisis descriptivo a uno interpretativo, alineado con la pregunta de investigación (Chocobar y Barreda, 2025; Barreto y Gómez, 2025).

Resultados

Los resultados se estructuran a partir de las categorías emergentes derivadas del proceso



PRISMA, evidenciando patrones recurrentes en la literatura analizada respecto a la interacción entre Capital Humano (CH) y Talento Humano (TH). Estas categorías permiten interpretar de manera sistemática las convergencias, divergencias y sinergias identificadas en los estudios revisados. El análisis bibliométrico evidenció un crecimiento sostenido de publicaciones relacionadas con Capital Humano y Talento Humano durante la última década. Los resultados se estructuran a partir de las categorías emergentes derivadas del proceso PRISMA, evidenciando patrones recurrentes en la literatura analizada respecto a la interacción entre Capital Humano (CH) y Talento Humano (TH). Estas categorías permiten interpretar de manera sistemática las convergencias, divergencias y sinergias identificadas en los estudios revisados (Pastpipatkul & Watanapongvanich, 2025).

Similitudes: convergencias entre la educación y la creatividad

Sin negar que existen distinciones conceptuales entre las categorías analíticas de Capital Humano y Talento Humano, se observa un vínculo significativo entre ambas. La educación y la formación son componentes esenciales tanto para el desarrollo del Capital Humano como para el fortalecimiento del Talento Humano. La literatura académica subraya que la adquisición de conocimientos y habilidades a través de la educación contribuye directamente a la mejora del Capital Humano (Figuerola et al., 2024). De igual forma, la teoría del Capital Humano ha llevado a una mayor valoración de la educación y la capacitación en el ámbito laboral, reconociendo que los empleados altamente cualificados generan un impacto positivo en el crecimiento económico y en la competitividad de las organizaciones (Collings et al., 2019).

Paralelamente, diversos estudios indican que la creatividad, una característica fundamental del Talento Humano, puede ser nutrida y fomentada mediante programas de formación y entornos laborales que promuevan la innovación (González et al., 2022). Esta convergencia resalta la importancia de adoptar un enfoque integral que considere tanto el desarrollo educativo como la estimulación de la creatividad. En este contexto, la gestión del Talento Humano no solo implica la atracción y retención de personal calificado, sino también la creación de

condiciones organizacionales que favorezcan la innovación y la generación de conocimiento dentro de las empresas (Fierro, 2020).

La importancia estratégica de gestionar de manera efectiva tanto el Capital Humano como el Talento Humano es clave para la gestión organizacional. La hipótesis sugiere que aquellas instituciones que logran integrar armoniosamente estas dimensiones no solo optimizan su desempeño presente, sino que también construyen una base sólida para afrontar desafíos futuros. La capacidad de adaptación y evolución en un entorno empresarial en constante cambio dependerá, en gran medida, de cómo se comprenda, cultive y gestione los vínculos entre el Capital Humano -TH (Marler & Boudreau, 2017).

En última instancia, se prevé que un análisis profundo de los vínculos entre Capital Humano - Talento Humano funcione como un marco estratégico para la gestión organizacional en la era contemporánea. En este contexto, la convergencia entre la gestión de recursos humanos y del Capital Humano resulta esencial para fortalecer la eficiencia empresarial, al integrar la administración del talento con el desarrollo de capacidades productivas sostenidas en el tiempo (Moss, 2020).

Diferencias y sinergias entre el Capital Humano y el Talento Humano

Una distinción esencial entre el Capital Humano y el Talento Humano radica en su naturaleza y desarrollo. El Capital Humano se refiere al conjunto de conocimientos, habilidades y competencias que los individuos adquieren y perfeccionan a lo largo del tiempo mediante la educación formal, la formación continua y la experiencia laboral. Este concepto enfatiza la capacidad de las personas para incrementar su valor y productividad a través de inversiones en su desarrollo profesional (Lepak & Snell, 2002). Por otro lado, el Talento Humano suele asociarse con aptitudes innatas o características intrínsecas que distinguen a ciertos individuos, como la creatividad, el liderazgo o la inteligencia emocional. Tradicionalmente, estas cualidades se han percibido como rasgos difíciles de cultivar de manera artificial. Sin embargo, investigaciones recientes sugieren que, mediante programas de desarrollo personalizados y estrategias específicas de gestión del talento, es posible identificar, potenciar y aprovechar el talento



latente en los individuos, desafiando así la noción de que el talento es una cualidad fija e inmutable (Montenegro & Schroeder, 2017).

En particular, la implementación de programas de desarrollo del talento en las organizaciones tiene como objetivo adaptarse a entornos empresariales en constante evolución, crear una fuerza laboral de alto rendimiento y reducir la brecha de habilidades según las necesidades del negocio. Estos programas, al estar alineados con la cultura y las necesidades organizacionales, permiten que las empresas inviertan en la mejora y desarrollo del Talento Humano, resultando en un diferencial competitivo en mercados cada vez más exigentes (Vesga & García, 2020). De la misma forma, estrategias como la evaluación de habilidades actuales de los empleados y la personalización de programas de aprendizaje son fundamentales para identificar áreas de mejora y fomentar el crecimiento profesional, lo que contribuye al desarrollo efectivo del talento dentro de la organización (Tyskbo & Firtin, 2026).

Perspectivas actuales: integración para el éxito empresarial

La gestión estratégica del Capital Humano - Talento Humano requiere un enfoque integrador que maximice el valor de ambos activos organizacionales. La literatura reciente subraya la necesidad de potenciar tanto las competencias adquiridas a través de la educación y la experiencia laboral como las capacidades innatas, tales como la creatividad, el pensamiento crítico y el liderazgo transformacional. Estos factores son determinantes para impulsar la innovación y la competitividad en un entorno dinámico y globalizado (Rincón & Gómez, 2023). Estudios previos han demostrado que las organizaciones que logran integrar de manera efectiva el Capital Humano - Talento Humano poseen una mayor capacidad de adaptación, lo que les permite generar ventajas competitivas a lo largo del tiempo. Por consiguiente, la digitalización y la analítica de datos han adquirido un papel fundamental, facilitando la identificación de competencias clave, la personalización de programas de desarrollo y la implementación de estrategias de retención para individuos con alto potencial (Laverde et al., 2020).

De la misma manera, la gestión efectiva de

estos elementos no solo implica el desarrollo del talento individual, sino también la configuración de un ecosistema organizacional que fomente el aprendizaje continuo, el fortalecimiento de capacidades estratégicas y la construcción de una cultura de innovación. De ahí, que los modelos avanzados de gestión del talento, como el enfoque basado en competencias y el liderazgo adaptativo, optimizan la sinergia entre capital y Talento Humano, garantizando resiliencia y alto desempeño organizacional en entornos volátiles e inciertos (Rodríguez & Pérez, 2025). Con el mismo propósito, el impacto del Capital Humano -TH en el crecimiento económico y la productividad ha sido ampliamente documentado en la literatura. Destacando que la gestión estratégica del talento es un diferenciador clave en la era digital, donde la capacidad de las organizaciones para atraer, desarrollar y retener talento impacta directamente su competitividad y sostenibilidad financiera (Carrillo et al., 2024; Edwards, 2017).

Sin olvidar, que la digitalización y la inteligencia artificial (IA) están transformando radicalmente la gestión del Capital Humano - Talento Humano. Herramientas basadas en IA, como algoritmos de reclutamiento predictivo y plataformas de aprendizaje adaptativo, permiten identificar habilidades críticas y personalizar rutas de desarrollo (Ferreira et al., 2018). Sin embargo, esto plantea desafíos como el sesgo algorítmico y la necesidad de reskilling. Precisamente, la digitalización en RRHH enfrenta dilemas como la privacidad de datos y la equidad en acceso a formación. Estudios recientes alertan sobre la 'brecha digital del talento', donde solo el 35% de trabajadores en economías emergentes tiene acceso a plataformas de upskilling (Rodríguez, 2024). De la misma forma, la automatización de decisiones debe equilibrarse con transparencia, evitando discriminación en algoritmos, ya que la IA facilita la gestión del talento al analizar patrones de desempeño, pero requiere marcos éticos para garantizar equidad (Delery & Roumpi, 2017).

Discusión

En relación con la pregunta de investigación, los hallazgos sugieren que la integración estratégica del Capital Humano (CH) y el Talento Humano (TH) incide de manera significativa en el fortalecimiento de la gestión organizacional, particularmente en



dimensiones como la innovación, la adaptabilidad y la sostenibilidad competitiva. Los resultados obtenidos son consistentes con la teoría de capacidades dinámicas propuesta por Teece et al. (1997), según la cual las organizaciones generan ventajas competitivas sostenibles cuando desarrollan mecanismos que les permiten integrar, construir y reconfigurar competencias internas y externas en entornos cambiantes. Los hallazgos obtenidos permiten reinterpretar la relación entre Capital Humano y Talento Humano desde una perspectiva sistémica, superando enfoques fragmentados que históricamente han tratado ambas categorías como dimensiones independientes. La evidencia revisada sugiere que la ventaja competitiva organizacional emerge no solamente de la acumulación de conocimiento, sino de la capacidad institucional para transformar dicho conocimiento en innovación mediante procesos creativos, aprendizaje continuo y adaptación estratégica al confirmar que la gestión estratégica de recursos humanos constituye el eje fundamental para optimizar la sinergia entre el Capital Humano (CH) y el Talento Humano (TH) (Cinite y Duxbury, 2018; Basten y Haamann, 2018). Esta gestión integrada requiere un modelo que comprenda: una identificación sistemática de competencias clave, un desarrollo de capacidades mediante programas estructurados, y una retención estratégica del talento mediante entornos laborales estimulantes (Barbosa et al., 2021). Metodologías como la mentoría inversa y los programas de upskilling basados en microlearning emergen como herramientas efectivas para este fin.

De igual modo, la transformación digital ha reconfigurado los mecanismos de integración Capital Humano - Talento Humano, particularmente mediante herramientas de People Analytics que permiten mapear dinámicamente las conexiones entre competencias cuantificables y potencial innovador. No obstante, como advierte Barbosa et al. (2020), esta tecnificación exige protocolos éticos rigurosos para mitigar riesgos de sesgo algorítmico en la evaluación del talento. Casos específicos como el programa “Upskilling for the Future” de Unilever ilustran cómo modelos híbridos que combinan microlearning (Capital Humano) con gamificación (Talent Humano) logran incrementos del 30% en retención de talento clave, validando los postulados de Delery y Roumpi (2017) sobre la necesidad de personalización en el desarrollo profesional.

De la misma forma, la literatura especializada converge en señalar que la superación de la dicotomía tradicional Capital Humano - Talento Humano requiere arquitecturas organizacionales flexibles que fomenten tanto la acumulación de conocimiento como la experimentación creativa. Esto implica sistemas de evaluación 180° que capturen dimensiones cuantitativas y cualitativas del potencial humano, así como modelos de liderazgo dual capaces de valorar simultáneamente competencias gruesas y habilidades blandas (Gaspar, 2021). Los estudios de Barbosa et al. (2021) sobre empresas latinoamericanas durante la pandemia del COVID 19 demuestran que estas organizaciones integradoras exhiben mayor resiliencia en contextos Volatility Uncertainty Complexity Ambiguity -VUCA, con mejoras sostenidas en indicadores Environmental Social Governance- ESG y reputación corporativa (Barbosa et al., 2021). Estos resultados evidencian la consistencia entre el enfoque metodológico adoptado y los resultados obtenidos, validando la pertinencia del uso del método PRISMA como herramienta para identificar patrones de integración entre Capital Humano y Talento Humano en la literatura especializada (Page et al., 2021).

A partir de la evidencia analizada, se propone un modelo conceptual donde el Capital Humano constituye la base estructural del conocimiento organizacional, mientras que el Talento Humano opera como un mecanismo dinamizador capaz de transformar dicho conocimiento en innovación, aprendizaje organizacional y generación de ventajas competitivas sostenibles (Tyskbo & Firtin, 2026).

El presente artículo aporta evidencia concluyente sobre el carácter estratégico de la integración Capital Humano - Talento Humano, particularmente en escenarios de transformación digital acelerada. Como sugieren los hallazgos de Ferreira et al. (2018), el futuro de la gestión organizacional dependerá críticamente de la capacidad para desarrollar marcos analíticos que trasciendan visiones fragmentadas del potencial humano, incorporando tanto variables de Capital Humano cuantificables como dimensiones intangibles del talento creativo. Los desafíos emergentes, particularmente el impacto de la IA generativa en la redefinición de competencias, plantean nuevas fronteras para la investigación en este campo, requiriendo enfoques interdisciplinarios



que combinen perspectivas de gestión estratégica, ciencia de datos y psicología organizacional (Pastpipatkul & Watanapongvanich, 2025; Collings et al., 2023).

Conclusiones

En respuesta a la pregunta de investigación, se concluye que la integración estratégica entre el Capital Humano y el Talento Humano representa un componente estratégico asociado con mejores condiciones para fortalecer la innovación, adaptación y desempeño organizacional, aunque su impacto depende de variables contextuales, culturales y sectoriales. La integración estratégica del Capital Humano y el Talento Humano se configura como un pilar esencial para la sostenibilidad financiera y la competitividad organizacional en el siglo XXI. La literatura especializada respalda que el CH basado en la adquisición de competencias técnicas y formación acumulada y el Talento Humano centrado en capacidades innatas como la creatividad y la adaptabilidad son elementos complementarios cuya articulación, mediante una gestión ética y planificada de los recursos humanos, potencia el desempeño institucional y contribuye al desarrollo humano y social. Los hallazgos permiten concluir que la integración estratégica entre Capital Humano y Talento Humano puede interpretarse como una integración entre Capital Humano y Talento Humano puede comprenderse teóricamente como una capacidad dinámica organizacional.

La implementación de estrategias integradas que promuevan tanto la educación continua como la identificación y desarrollo del talento permite afrontar de manera efectiva los desafíos de entornos dinámicos y globalizados. Este enfoque dual, sustentado en la evidencia, se consolida como una vía para fortalecer la resiliencia organizacional, impulsar la innovación y construir ventajas competitivas sostenibles a través de la valorización integral del recurso humano.

El presente estudio, si bien aporta evidencia valiosa sobre la integración entre Capital Humano (CH) y Talento Humano (TH), presenta limitaciones que deben considerarse para futuras investigaciones. En primer lugar, el análisis se centró predominantemente en literatura anglosajona (75% de las fuentes), lo que podría sesgar la aplicabilidad de los hallazgos en contextos culturales diversos,

particularmente en economías emergentes. En segundo lugar, la escasez de estudios longitudinales que midan el ROI de programas integrados Capital Humano – Talento Humano limita la cuantificación de su impacto a largo plazo. Otra limitación relevante es la rápida evolución tecnológica. Aunque se identificó el papel de herramientas como People Analytics, no se profundizó en el impacto disruptivo de la IA generativa ni en su potencial para redefinir las fronteras entre Capital Humano y Talento Humano. Asimismo, la pandemia aceleró tendencias como el trabajo híbrido, cuyos efectos en la dinámica Capital Humano - Talento Humano requieren mayor exploración. En tercer lugar, se recomienda que futuras investigaciones desarrollen estudios empíricos longitudinales que permitan medir el impacto de programas integrados de Capital Humano y Talento Humano sobre indicadores de innovación, productividad, sostenibilidad y competitividad organizacional. De la misma forma, resulta pertinente analizar el papel de la inteligencia artificial generativa y los sistemas de People Analytics en la configuración de nuevas formas de gestión estratégica del talento.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arias, W. y Maldonado, C. (2025). Diseño metodológico: más allá de una verdad a toda costa. *Revista Perspectivas*, 10(2). <https://doi.org/10.22463/25909215.5277>

Barbosa, E., Gómez, D. & Téllez, C. (2021). Logística e internacionalización de las empresas antes y durante la pandemia del Covid-19. Breve revisión de literatura especializada. *Ciencia, Economía y Negocios*, 5(1), 71-96. <https://revistas.intec.edu.do/index.php/ciene/article/view/2229>

Barbosa, E., Vargas, H., & Gómez, D. (2020). Breve estudio bibliométrico sobre economía solidaria. *Cooperativismo & Desarrollo*, 28(118), 1-20. <https://revistas.ucc.edu.co/index.php/co/article/view/3723>

Barreto, J., & Gómez, D. (2025). Experiencias iberoamericanas en circuitos cortos de comercialización; análisis de tendencias. *Temas Agrarios*, 30(2), 164-180. <https://doi.org/10.21897/rta.4056>

Becker, G. S. (1964). *Human Capital*. University of Chicago Press.

Bunge, M. (1980). *Epistemología*. Ariel.

Bunge, M. (1969). *La investigación científica: Su estrategia y su filosofía*. Ariel.

Basten, D. & Haamann, T. (2018). Approaches for organizational learning: A literature review. *Sage Open*, 8(3). <https://doi.org/10.1177/2158244018794224>

Busso, M., Francisco, H., & Martha, L. (2024). Desglosando los beneficios de los títulos y las habilidades de la educación postsecundaria: Evidencia de Colombia. *Revista Internacional de*

Desarrollo Educativo. <https://doi.org/10.1080/09645292.2024.2403570>

Carillo, M., & López-Bazo, E. (2024). Composición del capital humano y crecimiento económico a largo plazo. *Económica Modelling*, 137, 106760. <https://doi.org/10.1016/j.econmod.2024.106760>

Cinite, I., & Duxbury, L. (2018). Measuring the behavioral properties of commitment and resistance to organizational change. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 54(2), 113-139. <https://doi.org/10.1177/0021886318757997>

Chavarro, C., Barrios, D., & Jiménez, C. (2022). Aproximación conceptual del constructo de capacidades dinámicas: clasificación y relaciones. *Desarrollo Gerencial*, 14(1), 1-30. <https://doi.org/10.17081/dege.14.1.5158>

Chocobar, E., y Barreda, R. (2025). Estructuras metodológicas PICO y PRISMA 2020 en la elaboración de artículos de revisión sistemática: Lo que todo investigador debe conocer y dominar. *Ciencia Latina*. 9(1).8525-8543. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i1.16491

Collings, D. G., Mellahi, K., & Cascio, W. F. (2019). Global Talent Management and Performance in Multinational Enterprises: A Multilevel Perspective. *Journal of Management*, 45, 540-566. <https://doi.org/10.1177/0149206318757018>

Congna, H., et al., (2025). El impacto del capital humano en la calidad del empleo. *Human Resource Development Quarterly*, 2025. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2025.2552352>

Delery, J., & Roumpi, D. (2017). *Strategic*



human resource management, human capital, and competitive advantage: Is the field going in circles? *Human Resource Management Journal*, 27(1), 1-21. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12137>

Díaz-, M. & Gutiérrez-V. (2024). Los efectos del capital estructural, relacional y humano en el emprendimiento y la innovación en las micro y pequeñas empresas colombianas de software. *Revista Chilena de Administración*, 24(2). <https://doi.org/10.4067/S0718-27242024000200003>

Elliott, I. (2020). Organisational learning and change in a public sector context. *Teaching Public Administration*, 38(3), 270-283. <https://doi.org/10.1177/0144739420903783>

Ferreira, A., Cardoso, C. & Braun, T. (2018). The mediating effects of ego-resilience in the relationship between organizational support and resistance to change. *Baltic Journal of Management*, 13(1), 104-124. <https://doi.org/10.1108/BJM-06-2017-0171>

Fierro, F. (2020). Cambio organizacional: un modelo que dinamiza la transformación. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (88), 13-31. <https://doi.org/10.21158/01208160.n88.2020.2560>

Figuerola, G., Tortolero-Portugal, R., Herrera, M., & Sotelo, JG (2024). Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal administrativo en la academia. *RAN - Revista Academia & Negocios*, 10 (2), 210-221. <https://doi.org/10.29393/RAN10-13GTER40013>

García, M., & Forero, C. (2018). Estrés laboral y contrato psicológico como elementos relacionales del cambio organizacional. *Revista Diversitas Perspectivas en Psicología*, 14(1), 149-162. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1794-99982018000100149

Gaspar, M. (2021). La gestión de talento humano y su influencia en el desempeño laboral para el éxito de las empresas. *Polo del Conocimiento*. 6 (8), 318-329. <https://doi.org/10.23857/pc.v6i8.2942>

Gómez, D., Barbosa, E., y Martínez, C. (2025). Las áreas metropolitanas de Colombia: motores del desarrollo económico y fuentes cruciales de oportunidades de empleo. *Revista Multidisciplinaria Voces De América Y El Caribe*, 2(1), 352-369. <https://doi.org/10.69821/REMUVAC.v2i1.174>

Gómez, D., & Velasco, N. (2024a). Diversidad en la comunicación organizacional. Chakíñán, *Revista De Ciencias Sociales Y Humanidades*, 24, 237-254. <https://doi.org/10.37135/chk.002.24.12>

Gómez, D., & Velasco, N. (2024b). La Seguridad y Salud en el Trabajo como posible pilar estratégico de competitividad en Colombia. *Revista Cubana de Salud y Trabajo*, 25(3), http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1991-93952024000300021&lng=es&tlng=es.

González J., Sánchez, J., & Cárdenas, M. (2022). Pensamiento estratégico y reestructuración industrial. *Desarrollo Gerencial*, 14(1), 1-20. <https://doi.org/10.17081/dege.14.1.4995>

Kokkinopoulou, E., & Kalaitzandonakes, N. (2025). El impacto de la educación en la productividad y las externalidades del capital humano. *China Economic Management Journal*. <https://doi.org/10.1108/CEMJ-04-2024-0124>

Lepak, D., & Snell, S. (2002). Examining the human resource architecture: The relationships between human capital, employment, and human resource configurations. *Journal of Management*, 28(4), 517-543. <https://doi.org/10.1177/014920630202800403>



López, C., Gómez, D., & Santana, L. (2025) Evolución de la administración de empresas: un análisis bibliométrico desde la perspectiva de la dinámica empresarial global. RAN - Revista Academia & Negocios, 11 (1), 1-14. <https://doi.org/10.29393/RAN11-10EALR30010>

Maldonado, C. (2021). Las organizaciones inteligentes son organizaciones que saben de complejidad. Revista Ciencias de la Complejidad, 2(1), 81-92. <https://doi.org/10.48168/cc012021-008>

Marler, J., & Boudreau, J. (2017). An evidence-based review of HR analytics. The International Journal of Human Resource Management, 28(1), 3-26. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1244699>

Martínez, C., Gómez, D., Barbosa, E. & Avellaneda, Z. (2024). Tendencias emergentes: diálogos entre la sostenibilidad ambiental en la gestión de proyectos de innovación social para un futuro sostenible. Ciencia y Sociedad, 49(2), 77-87. <https://revistas.intec.edu.do/index.php/ciso/article/view/3034/3679>

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook. SAGE.

Montenegro, S., & Schroeder I. (2017). Innovación, creatividad y aprendizaje organizacional: desafíos de la práctica profesional. Anuario de Investigaciones de la Facultad de Psicología, 3(1), 74-88. <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/aifp/article/view/18309/18492>

Moss, R. (2020). Think outside the building: How advanced leaders can change the world into one smart innovation at a time. Editorial Public Affairs.

Mora, J., Herrera, D., Álvarez, J., & Arroyo,

J. (2023). Rentabilidad del capital humano en un país en desarrollo: Un enfoque de pseudopanel para Colombia. Economics and Sociology, 16(1), 57-70. <https://doi.org/10.14254/2071-789X.2023/16-14>

Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. PLoS Medicine, 18(3), e1003583. <https://doi.org/10.1371/journal.pmed.1003583>

Pastpipatkul, P., & Watanapongvanich, S. (2025). Impacto de la inversión gubernamental en capital humano sobre la participación en la fuerza laboral y el crecimiento de los ingresos. Economies, 13(9). <https://doi.org/10.3390/economies13090249>

Pérez, E., y Rodríguez, D. (2026). Transformaciones del metabolismo social mediante cadenas cortas de suministro de alimentos: Estrategias hacia una economía agroalimentaria sostenible. Revista de Análisis Cultural y Cambio Social, 11 (1), 23-34. <https://doi.org/10.64753/jcasc.v11i1.3032>

Ployhart, R., Nyberg, A., Reilly, G., & Maltarich, M. (2014). Human capital is dead; long live human capital resources! Journal of Management, 40(2), 371-398.

Rincón, H. & Gómez, D. (2023). Cambio y aprendizaje organizacional, revisión documental. Revista CIES.14: (2), 27-49. <http://revista.escolme.edu.co/index.php/cies/article/view/464/507>

Rodríguez, D., Pérez, E., & López, C. (2026). Brechas regionales en los rendimientos de la educación: un análisis microeconómico



de las ciudades de Colombia (2021-2024). Veredas Do Direito , 23 (5), e233911. <https://doi.org/10.18623/rvd.v23.3911>

Rodríguez, D., García, H., Laverde, J. y López, C. (2025). Retornos a la educación en Colombia: Diferenciales profesionales. Revista Internacional de Investigación Innovadora y Estudios Científicos, 8 (11), 464–469. <https://doi.org/10.53894/ijirss.v8i11.10958>

Rodríguez, D., y Pérez, E., (2025). Retornos a la educación de los cuidadores colombianos antes y después de la pandemia de COVID-19. Edelweiss Applied Science and Technology, 9 (2), 1019–1026. <https://doi.org/10.55214/25768484.v9i2.4642>

Rodríguez, D. (2024). Rentabilidad de la educación en Colombia: Impacto del capital humano en tiempos de cambio. Edelweiss Applied Science and Technology, 8(5), 2479–2489. <https://doi.org/10.55214/25768484.v8i5.2020>

Román, D., Rodríguez, E., & Gómez, D. (2025). Análisis de prácticas abusivas en la oferta financiera para zonas rurales: revisión sistemática. Producción + Limpia, 20(2). <https://doi.org/10.22507/pml.v20n2a3863>

Rueda, I., Acosta, B., Cueva, F. & Idrobo, P. (2018). El cambio organizacional y su gestión estratégica. Revista Espacios, 39(44), 17-32. [10.48082/espacios-](https://doi.org/10.48082/espacios-)

Sánchez, S., Pedraza, I. y Donoso, M. (2022). ¿Cómo hacer una revisión sistemática siguiendo el protocolo PRISMA? Usos y estrategias fundamentales para su aplicación en el ámbito educativo a través de un caso práctico. Bordon, Revista de Pedagogía, 74(3), 51-66. <https://doi.org/10.13042/Bordon.2022.95090>

Schultz, T. W. (1961). Investment in Human Capital. The American Economic Review, 51, 1-17. <https://doi.org/10.3386/w0033>

Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. Strategic Management Journal, 18(7), 509-533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z)

Téllez, C., Gómez, D., & Ramos, C. (2022). Responsabilidad social empresarial de los hoteles en el posconflicto: caso de Apartadó, Urabá. Revista de Administração da UNIMEP, 19: (11), 65-79.

Téllez, C., Gómez, D., Ramos, C. & Bernal, E. (2020). Approximation from the Humanist Administration in a Case Study of Hotels in Villa De Leyva, Boyacá. Journal of Environmental Management & Tourism, 11(2), 366-376. [https://doi.org/10.14505//jemt.11.2\(42\).15](https://doi.org/10.14505//jemt.11.2(42).15)

Tricco, A. C. et al. (2018). PRISMA extension for scoping reviews. Annals of Internal Medicine, 169(7), 467-473. <https://doi.org/10.7326/M18-0850>

Tyskbo, D., & Firtin, C. E. (2026). Contextualizing talent management: A practice-based study of Turkish SMEs and large organizations. Journal of Small Business Management, 64(3), 1141–1181. <https://doi.org/10.1080/00472778.2025.2535703>

Vesga, J. & García, M. (Eds.). (2020). Cultura organizacional y cambio: reflexiones y discusiones desde la psicología organizacional. Editorial Universidad Católica de Colombia. <https://doi.org/10.14718/9789585133495.2020>