

Ensayo científico

EL TALENTO HUMANO EN LA ERA PLANETARIA

Por: Adelina Miranda Lozano

(Doctorante de Gerencia Avanzada de la Universidad Fermín Toro; rosmir99@gmail.com)

Recibido: 15/01/2017

Aprobado: 21/03/2017

Resumen

El propósito de este ensayo científico es abordar el talento humano, a través del análisis de sus retos, limitaciones y contexto global, para re aprender a usarlo en las organizaciones y convertirlo en capital gerencial, el cual permita la rentabilidad y durabilidad de las organizaciones en el contexto de la modernidad. El talento humano, debe ser considerado como su capital más importante y la correcta gestión del mismo como una de sus tareas más decisivas. Actualmente, a un nivel global, los gerentes de las organizaciones tienen presente que las personas son el elemento central del sistema organizacional, porque introducen la inteligencia en el quehacer laboral y la racionalidad en las decisiones. Y así, las personas, junto con sus conocimientos y habilidades intelectuales, pueden ser convertidas en la base principal de la organización. Esto, fundamentado en el paradigma interpretativo, lo que permitirá generar un aporte teórico de la gestión del talento humano desde la perspectiva de las tendencias mundiales, delineando no solamente un diagnóstico de algunas posturas teóricas, sino, analizando las limitaciones de las organizaciones en el momento de tomar decisiones en materia de responsabilidad y conducta hacia el talento humano, así como motivando un proceso de capacitación continuo que involucre, más allá del plano circunstancial de la rentabilidad de una empresa, valores para la construcción de una cultura integral organizacional donde se priorice a la persona y haga de ella el centro y referencia de la razón de ser gerencial.

Palabras claves: Gestión de talento humano; modernidad.

HUMAN TALENT IN THE PLANETARY ERA

Abstract

The purpose of this scientific essay is to approach human talent, through the analysis of its challenges, limitations and global context, to relearn how to use it in organizations and turn it into managerial capital, which allows the profitability and durability of organizations in the context of modernity. Human talent should be considered as its most important capital and the correct management of it as one of its most decisive tasks. Currently, at a global level, the managers of organizations are aware that people are the central element of the organizational system, because they introduce intelligence in the workplace and rationality in decisions. And so, people, along with their intellectual knowledge and skills, can be converted into the main base of the organization. This, based on the interpretative paradigm, which will generate a theoretical contribution of the management of human talent from the perspective of global trends, delineating not only a diagnosis of some theoretical positions, but analyzing the limitations of organizations at the moment of make decisions regarding responsibility and behavior towards human talent, as well as motivating a process of continuous training that involves, beyond the circumstantial level of the profitability of a company, values for the construction of an integral organizational culture where priority is given to the person and make it the center and reference of the reason for being managerial.

Keywords: Human talent management, modernity.



Figura N° 1. Obra del español Alfonso Albacete, titulada “Pintor de Antequera”, Málaga, 1950. Es una pintura que le da cierto sentido estético a lo humano en su proceso de socialización, categorías significativas en el presente ensayo científico.

Fuente: <http://www.pinturayartistas.com/top-10-pintores-espanoles-contemporaneos-y-vivos/>

Introducción a la problemática

La gestión del talento humano tuvo escasa importancia para la fuerza laboral de una organización en el pleno esplendor de la era industrial del siglo XIX. Ni siquiera fue, en algún momento valedero, llamarle “gestión” y poco o nada se relacionaba con el “talento” de los trabajadores. Dichos sustantivos han tomado valor y reconocimiento en los últimos años, a medida que ha cambiado la concepción del hombre dentro de una empresa, gracias a la evolución e inclusión de nuevas teorías y disciplinas en el estudio de la administración.

Estas teorías han tomado cuerpo en el contexto de la modernidad. La modernidad, según Azócar (2007), es la base teórica socio-cultural sobre la que se asienta la sociedad y sus instituciones; entender las relaciones humanas en la modernidad, implica caracterizar los principales aspectos de una sociedad dinámica o con un alto grado de conflictividad. La modernidad, expone Azócar (ob.cit.), se da como un “...movimiento cultural cuyo origen se remonta a finales del siglo XIX, en Europa, ligado a los cambios que trajeron consigo la Revolución industrial y el capitalismo en Occidente...” (p.34).

Los factores que más han influido en este proceso en modernización, han sido acontecimientos como el rápido crecimiento de las sociedades urbanas e industriales modernas y los efectos de la Primera y Segunda Guerra Mundial, a comienzos del siglo XX.

Es precisamente con el final de la Primera Guerra Mundial que la modernidad entra en crisis; algunos teóricos dicen que la modernidad sigue vigente, aunque la idea más extendida es que este movimiento cultural fue superado a mediados o finales del siglo XX, con las sociedades postindustriales y la cultura de la posmodernidad. Pero, indiferentemente que el contexto sea modernidad o postmodernidad, en este entorno el talento humano ha sido poco valorado de manera directa por los representantes de las organizaciones públicas y privadas. Han tenido que surgir emprendedores en el área de comportamiento organizacional que buscan rescatar el papel del factor humano, destacando sus bondades proyectando sus virtudes en el manejo de las tareas gerenciales.

En este aspecto, puede verse que, más allá de un área de la organización, la gestión del talento humano se ha convertido en un factor promotor de la productividad y diversificación de la gestión estratégica que hace posible el éxito de una empresa. En la gestión del talento humano predominan las herramientas de innovación, la globalización y el comercio mundial, que ponen en una posición de intenso análisis la respuesta apropiada de las organizaciones frente a los nuevos enfoques de las condiciones laborales, y que pueden traer limitaciones para la acción y desarrollo integral de los objetivos que esta se plantee. Por ello, es de suma importancia para éxito de la organización una adecuada gestión de esta área.

Esta percepción hace plantear la siguiente interrogante: ¿cuáles factores caracterizan en el contexto de la modernidad al talento humano en el ámbito de las organizaciones? Lo cual a su vez hace recalcar como propósito, interpretar la gestión del talento humano, a través del análisis de sus retos, limitaciones y contexto global, para re aprender a usarlo en las organizaciones y convertirlo en capital gerencial, el cual permita la rentabilidad y

durabilidad de las organizaciones en el contexto de la modernidad.

La gestión del talento humano como componente (Desarrollo argumental)

La llegada de la modernidad al escenario de la discusión política internacional, plantea rasgos representativos y básicos que inflen en el ejercicio de un liderazgo moderno. Las características de la modernidad, en la cual se ve reflejada la gestión del talento humano, se caracteriza, según Azócar (ob.cit.), por los rasgos representativos básicos de la modernidad. Ideas que han influenciado en la teoría gerencial y administrativa moderna, como la industrialización, que es la principal herramienta a través de la cual se aspira a aumentar la productividad y la economía; el espíritu de innovación, que destaca las tradiciones del pasado que se consideran obsoletas por lo que se promueve su revisión, actualización y los cambios constantes; el conocimiento científico, donde la ciencia, la experimentación práctica y la razón, pasan a formar parte de las bases del conocimiento superando el antiguo dominio de las creencias religiosas. Se da una capacidad de creación que enfatiza en la creativa y personalidad social y política de los sujetos, ahí donde su potencial para dar forma al entorno se apoya en la ciencia y la tecnología, promoviendo una de las debilidades más recurrentes de la modernidad que es la individualidad, por lo cual hay que enfrentar la realidad del clima organizacional complejo de las organizaciones para fomentar el trabajo en equipo y la interdisciplinariedad, para colectivizar la toma de decisiones y hacer recurrente la visión multicéntrica en vez de la imposición unidimensional del pensamiento único.

La industrialización se presenta, en esta etapa de la modernidad del siglo XXI, como la principal herramienta a través de la cual se aspira a aumentar la productividad y la economía, pero una industrialización consciente de su papel influyente en el medio ambiente y el costo de un deterioro ambiental que ha producido consecuencias aún no estimadas en su efecto real pero que con la figura de cambio climático es ya una realidad en todo el mundo civilizado planetario.

En esa modernidad real, palpable, subjetiva e intersubjetiva, se da la gestión del talento humano como componente racional y sensibilizado que ocupa los espacios de toma de decisión en las organizaciones modernas; organizaciones inteligentes, dinámicas, innovadoras, transformadas y en franco proceso de renovación constante. Las acciones del talento humano, obedecen a un proceso integrador o, dicho de otra manera, a una la administración estratégica del capital humano. Como afirma Dolan (2003), la gestión del talento humano tiene "...como finalidad dotar a los gestores de recursos humanos y a todo el personal de las competencias necesarias para la realización de sus labores, identificar, formular y aplicar políticas de talento humano para toda la organización" (p.87).

Por tanto, la empresa, como gestor de talento, identifica y percibe lo que los funcionarios o empleados, esperan de su entorno laboral, lo cual facilita los niveles de identidad con la organización y su productividad. Asimismo, resulta importante motivar, promocionar y recompensar, más allá del salario, el talento del individuo, esas habilidades innatas que el empleado tiene y ponerlo al servicio de la empresa. Tener una actitud positiva, asertiva y ética, en la gestión empresarial, sin apartarse del contexto social moderno en el que se labora, y considerar al empleado, no solamente como el conjunto de saberes, sino como un ser con un proyecto de vida que incluye a la organización y los intereses compartidos que se den entre ambos, solamente así será posible articular valores que comprometan al trabajador con su realidad histórica y con su legado en la sociedad.

Al respecto, Sánchez, et.al. (2007), resaltan que la "...gestión humana, como teoría y como práctica, ha sido abordada básicamente desde la perspectiva que la circunscribe a un ámbito meramente funcional en la organización, pero desde ambas perspectivas debe irse mucho más allá" (p.103). Es decir, que el talento humano, como protagonista del éxito de las organizaciones, debe ser considerado como su capital más importante y la correcta gestión del mismo como una de sus tareas más decisivas.

Hoy día, a todas estas, en una sociedad global, los gerentes de las organizaciones tienen presente

que las personas son el elemento central del sistema empresarial, porque introducen la inteligencia en el quehacer laboral y la racionalidad en las decisiones. Y así, las personas, junto con sus conocimientos y habilidades intelectuales, pueden ser convertidas en la base principal de la organización. Esto ha dado lugar a un nuevo enfoque: la gestión del talento humano.

Esta nueva concepción de gestión del talento humano, plantea que las personas dejan de ser simples recursos (humanos) organizacionales, para ser tratadas como seres dotados de inteligencia, personalidad, conocimientos, habilidades, destreza, aspiraciones y percepciones singulares.

Tal como lo asevera Chiavenato (2004), que los activadores inteligentes de los recursos organizacionales, fuente de impulso propio que dinamiza la organización y no agentes inertes, son los nuevos socios de "...la organización, capaces de conducirla a la excelencia y al éxito, invirtiendo esfuerzo, dedicación, responsabilidad, compromiso, riesgos, entre otros, con la esperanza de recibir un retorno razonable, gratificante y sostenido de esta inversión" (p.225).

De esta forma, el talento es una capacidad integral, gracias al cual la sumatoria de competencias y habilidades potenciadas desde el "ser" son aprovechadas para la innovación. El talento es, pues, la integración e interacción de las habilidades de una persona, sus características innatas, sus conocimientos, experiencias, experticia, inteligencia, actitud, carácter e iniciativa para aprender y desarrollarse en diferentes contextos. Tenerlo claro permite identificar de qué manera y en qué áreas cada ser es talentoso y, de esta forma, poder explotar dicho talento en beneficio propio, de la organización y de la sociedad.

Es importante destacar que, el talento humano se basa en competencias que incluyen perspectivas del ser, como sus gustos, intereses y proyecciones, que pueden ajustarse o no a la propia organización. Ante esto, citando a Cerna (2004), el trabajador, funcionario o empleado, que busque alcanzar el éxito, debe identificar las propias aptitudes, expresarlas, demostrarlas, y desarrollarlas, de

manera que el talento se vea reconocido y redunde en el bienestar integral del individuo. “A su vez, es necesario reconocer las fallas y carencias que se posean, determinar las aptitudes por mejorar, tener la actitud, disposición para cambiar y evolucionar para adaptarse al cambio” (p.48).

En concreto, la gestión del talento humano puede definirse como la articulación de conocimientos, habilidades, capacidades, motivaciones, valores, supuestos, creencias y actitudes, puestas en práctica por una persona o un colectivo comprometido que alcanzan resultados positivos en una organización y entorno determinado, en función de los requerimientos de un plan de desarrollo local, regional, nacional y mundial, lo cual redundando en el éxito organizacional.

Esta realidad, coloca a la gestión del talento humano como parte inherente a la vida y desarrollo de cualquier tipo de organización; como tendencia direccionalizada hacia una condición determinante, para así superar la visión tradicional de una unidad de personal que limita a actividades operativas las tareas en una organización; los actores sociales, como punto determinante en el nuevo orden organizacional, tienen un carácter estratégico y proyecta al talento humano hacia la construcción de futuros escenarios que trasciendan visiones reduccionistas y convencionales que soslayan la condición humana de una organización.

En este orden de ideas, en la realidad de la modernidad actual, se consideran dos grandes vertientes en el estudio de la gestión del talento humano, las cuales se combinan para el logro de la innovación como respuesta a los requerimientos contextuales: la composición del talento humano; y los elementos o factores del entorno que inciden en la captación, desarrollo y permanencia de éste en la organización.

En esencia, la gestión del talento humano se centra en el ser humano, en todas sus instancias (psicológica, comunicacional, relacional, afectiva, cognitiva, social), concebido como lo más valioso de una institución. Por cuanto son las personas con sus conocimientos, habilidades, destrezas, emociones, sentimientos, actitudes y valores, quienes contribuyen al cumplimiento de la misión,

visión, objetivos y valores organizacionales, en un contexto socio-histórico determinado.

Desde una visión integral, se constituye en un modelo de gestión del conocimiento interdisciplinario, responsable del mejoramiento continuo y multifacético del hombre en sus aspectos: social, psicológico y afectivo, en el contexto de la organización, de la comunidad y de su entorno. Es la concepción teórica y metodológica de una función integrada, consciente y deliberada del guía o conducción grupal hacia el aprendizaje organizacional.

De lo expuesto, hasta el momento se puede deducir que el enfoque de la gestión del talento humano se soporta en las teorías de aprendizaje organizacional, de creación de conocimiento, de comportamiento, motivación, liderazgo, estilos de dirección, entre otros; por lo tanto constituye un proceso sistemático que le permite a las organizaciones como espacios de aprendizaje y de creación de conocimiento, comprender y orientar acciones efectivas para operar sobre las turbulencias que producen los cambios, de forma tal, que las mismas, puedan adaptarse a las nuevas exigencias que plantea el medio ambiente.

En este sentido, las organizaciones cuando se piensa en el área gestión humana, se piensa en gastos en vez de inversión, por lo cual es una preocupación hoy en día pasar de ser un gasto a ser un costo no asumido de inversión, buscando estrategias en las cuales el personal genere un valor invaluable. Dentro de esta falta una verdadera conciencia en el momento de adecuar el área de recursos humanos, hay muchas otras limitaciones que no dejan que se direcciona de manera eficaz esta área, por ejemplo, en el momento de la contratación de personal muchas veces se da por “rosca” o referenciados, por lo cual este proceso se ve afectado, y no se realiza con base en las necesidades de la organización. Algunas veces la inducción de algunos puestos no se realiza, simplemente el empleado se debe adaptar, la organización debe garantizar una vinculación apropiada.

Se sabe, en un contexto moderno, que las capacitaciones son un punto fundamental para la generación y desarrollo de conocimientos creativos

e innovadores que sean benéficos para la organización, pero estas son solamente un punto de partida, hacerlas no genera un cambio y una transformación en la organización, estas no tienen toda la responsabilidad, se necesita un cambio, llevar un proceso y considerar las capacitaciones como una herramienta que se deben desarrollar y continuar optimizando su contribución para que la organización tenga un mejoramiento continuo.

En un aspecto puntual, el manejo del talento humano a comienzos del siglo XXI, ha sido parte de la gestión estratégica de las empresas, siendo clave para la creación de ventajas competitivas sostenidas y la generación continua de valor dentro de las mismas. Sin embargo, también se ha visto obligada a adaptarse al nuevo orden impuesto por la globalización. A ésta se le conoce como un proceso de reubicación constante de unidades de producción y de servicios de forma que se responda rápidamente a fluctuaciones de su demanda en cualquier lugar del mundo, abriendo paso a la intercomunicación de los mercados. Las consecuencias más evidentes de ello son en primer lugar, la aceleración en la respuesta de la competencia, en segundo lugar, la alta movilidad de la inversión, así como el proceso y evaluación de la misma en un ahora corto plazo.

Con ello, los modelos organizacionales se han vuelto más flexibles y pluridimensionales, siendo los trabajos en red y la especialización del personal la respuesta a los nuevos tiempos globalizados para mantenerse competitivos a través de la máxima productividad y menor uso de recursos. El efecto de la globalización llega en la forma en que se usan los empleados y nace la tendencia a la externalización de los procesos (*outsourcing*). Esto implica un inmenso retroceso en la calidad laboral desprendiendo al trabajador de la empresa.

Con productos y servicios tan similares en un mercado de libre comercio tan competitivo, resolver los problemas neurálgicos de la empresa pasa por explotar y cultivar las competencias del talento humano que posee. Una de las herramientas que pueden ser utilizadas es la gestión por competencias. Esta gestión por competencias hecha íntegramente, responde como puede verse a la demanda de competitividad de la modernidad

global; brindando en su medida, condiciones laborales aceptables.

Por otro lado, está la fuerte tendencia de las empresas de cumplir con estándares internacionales de calidad, que a medida que les exigen cumplir ciertas condiciones productivas y de procesos, conceden certificados de calidad que se traducen en alta competitividad a nivel mundial. Estos lineamientos también hacen cambiar la estructura de la gestión humana de las organizaciones tendiendo a su homogenización, lo cual es correcto, siempre y cuando los factores diferenciadores se mantengan y se incentiven, sin olvidar nunca a parte humana de la organización.

Cabe resaltar, que los retos para la gestión del talento humano, en el caso de Venezuela, y otros países latinoamericanos, hay un interés limitado en el enfoque integral que requiere el talento humano en las organizaciones; la necesidad de conocimiento sobre la planeación estratégica a corto, mediano y largo plazo, el exceso de oferta laboral, conjugada con un nivel formativo medio, dificulta la concentración del poder en un ambiente de tecnología primitiva, con canales informales de comunicación y la deciente noción sobre administración del talento humano, obstaculizan el desarrollo de ésta.

En un aspecto puntual, las empresas de emprendimiento gerencial en Venezuela, se han enfocado, según argumenta Azócar (2014), en definir el papel de la gestión de recursos humanos relacionada con las diversas funciones de recursos humanos, que afectan la naturaleza de las relaciones entre las organizaciones y los empleados.

En criterio de Sánchez, et.al. (ob.cit.), el talento humano trasciende la clásica teoría administrativista acogiendo un espectro amplio de actividades o procesos claves; se generan competencias y actividades que influyen en las personas relacionadas con la organización laboral.

En términos específicos, la gestión organizacional comprende como objeto a todas las acciones directivas y decisiones que implican la relación entre los empleados y la organización laboral; el alcance del talento humano en las

organizaciones venezolanas, supera a la dirección de personal, cuyo rasgo más relevante fue considerar al factor humano como un gasto o costo. El talento humano pasa a congestión del talento humano se conceptualiza como gasto o costo, pero hay una tendencia real hacia considerarlo un activo de inversión, y más aún, como inversión de capital humano.

La visión del talento humano desde el contexto de la modernidad, sobre todo en el entorno venezolano, se ha enfocado en un proceso de formación de personal, se consolida como elemento importante el carácter proactivo de la gestión de recursos humanos, actúa como previsor de las deficiencias y posibles dificultades que puedan surgir.

En un aspecto puntual la gestión de recursos humanos es vista como un proceso de profundos cambios, derivados por conseguir los niveles de competitividad, por un realzado dinamismo y un gigantesco desequilibrio en las organizaciones, buscando una expansión masiva de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones.

Las organizaciones modernas desarrollan un proceso de gestión de recursos humanos que establezca mecanismos de integración, de concepción sistémica, de implicación de todos los miembros en cada una de las esferas de la vida organizacional para garantizar climas socio-laborales efectivos. El talento humano, explica Cerna (ob. cit.), el factor decisivo del éxito o el fracaso de una organización está en manos de un liderazgo activo, el cual convierte en estrategias el recurso humano como la clave en la consecución de los objetivos, sistémicos, multidisciplinario, participativo, proactivo, de proceso y por competencias laborales que son esenciales en la concepción de un modelo de dirección estratégica rectora, coherente con la cultura organizacional y las políticas de las organizaciones en su interacción con todas las otras áreas funcionales que constituye la ventaja competitiva, desplazando a un primer plano los valores socio-institucionales del talento humano. El objetivo básico del talento humano en el contexto de la modernidad, se centra en organizar a los funcionariados de acuerdo a la estrategia de la

creación de valores, con el fin de lograr el éxito organizacional y enfrentar la competencia.

El modelo estratégico de la gestión del talento humano se basa en el conocimiento, el saber, el hacer, la capacidad y potencial; en apreciación de Cerna (ob.cit.), los miembros de la organización son más importantes que cualquier otro factor en el ámbito de las organizaciones modernas.

Conclusión

La gestión del talento humano tiene, como una de sus principales tareas, realizar una correcta administración del capital humano, para explotar sus competencias en pro de las metas de la organización y, a su vez, agregar valor para la empresa, aumentar su capital intelectual y asegurar la eficiencia de sus procesos.

A futuro, se necesita agrupar los esfuerzos en pro de encontrar sistemas del área de recursos humanos que permitan la innovación, la evaluación de una cultura organizacional, la competitividad, y en general, la comprensión de los intangibles como soporte de una estrategia competitiva que hace la diferencia entre las diferentes empresas.

La gestión del talento humano, es tratada bajo un enfoque de dirección cuyo objetivo es obtener el máximo valor para la organización, a través de un conjunto de acciones que buscan, en todo momento, alto nivel de conocimientos, capacidades y habilidades para la obtención de los resultados que les permita ser competitivo. De esta manera, la gestión del talento humano existe, para mejorar y hacer más competitiva la empresa.

Recomendaciones

Para un pertinente análisis de la realidad de este elemento de la gestión estratégica, es necesario ubicarse en el contexto global, que en resumen trata de hacer una tracción en los elementos competitivos de cada una de las empresas del mercado internacional, dejando atrás a los que en el camino no se adaptaron ni generaron ventaja sostenida frente a la competencia. Queda como discusión abierta el correcto manejo de la gestión por competencias y de la empleabilidad el talento

humano de cada organización y, aun cuando la realidad venezolana, dificulta la implementación de técnicas y estrategias que conlleven a un talento humano motivado, no se debe perder de vista el ideal de que toda organización debe asegurar el bienestar de los individuos inmersos en ella.

Referencias

Azócar, Ramón (2007). *Pensamiento Complejo*. Caracas, edita Fundación El Perro y La Rana.

Azócar, Ramón (2014). *Sociedad del conocimiento y talento humano*. Caracas, ediciones Fundación William Lara.

Cerna, G. (2003). *La Sociología y la Teoría Moderna de los Sistemas*. Buenos Aires, Amorrortu Editores.

Chiavenato, I. (2004). *Gestión del Talento Humano*. Bogotá: McGraw-Hill.

Dolan, S. (2003). *La gestión de los recursos humanos: preparando profesionales del siglo XXI*. Madrid, McGraw-Hill.

Sánchez, K. García, M. Zapata, A. (2007). *Estudios Interdisciplinarios de la Gestión Humana. En: Memorias Encuentro Nacional de Investigación y Docencia “Epistemología, Investigación y Educación en las Ciencias Administrativas*. Madrid, Torre Blanca Editores.