



ÁREA DE INVESTIGACIÓN CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS

FORMACIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA GERENCIA ORGANIZACIONAL DESDE LA PERSPECTIVA DE LA SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO

Mary Carmen Martínez

Doctorante en Gerencia Avanzada

Correo Electrónico: (carmartinez358@gmail.com)

Resumen

El estudio tuvo como objetivo analizar la formación del talento humano en la gerencia organizacional desde la perspectiva de la sociedad del conocimiento. La importancia de la investigación está relacionada al aprendizaje y la formación continua en el ámbito organizacional, aspecto fundamental para la existencia y evolución de las organizaciones. La sociedad del conocimiento demanda que los individuos y las organizaciones se adapten constantemente a nuevos conocimientos y tecnologías. Este proceso no solo mejora la eficiencia y eficacia de las operaciones organizacionales, sino que también contribuye al desarrollo integral del ser humano, permitiendo una mayor realización personal y profesional. Reconocer la formación continua como un derecho y un deber es esencial para fomentar un ambiente de trabajo que promueva el crecimiento y la satisfacción personal, lo cual, a su vez, beneficia a la organización. Para guiar la investigación se apoyó desde la perspectiva documental bajo un diseño bibliográfico. A través de este tipo de estudio, se pudieron analizar de forma sistemática una gran literatura sobre la temática, que permitió al investigador aportar las siguientes conclusiones: La gerencia organizacional debe entender la importancia de incentivar la formación del talento humano en la sociedad del conocimiento y adoptar un enfoque proactivo y estratégico para lograrlo. Solo así las empresas podrán mantenerse competitivas en un entorno empresarial cada vez más dinámico y cambiante. Así mismo, en la sociedad del conocimiento, el capital humano se convierte en uno de los activos más importantes de una organización, ya que la capacidad de generar, adquirir y aplicar conocimiento se vuelve fundamental para la competitividad y el éxito a largo plazo.

Palabras clave: Gerencia organizacional, formación del talento humano, sociedad del conocimiento

REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L): 2959-4308

Volumen Nº 8 Abril año 2024

transdisciplinariadelsaber@gmail.com





TRAINING OF HUMAN TALENT IN ORGANIZATIONAL MANAGEMENT FROM THE PERSPECTIVE OF THE KNOWLEDGE SOCIETY

Abstract

The study aimed to analyze the training of human talent in organizational management from the perspective of the knowledge society. The importance of research is related to learning and continuous training in the organizational field, a fundamental aspect for the existence and evolution of organizations. The knowledge society demands that individuals and organizations constantly adapt to new knowledge and technologies. This process not only improves the efficiency and effectiveness of organizational operations, but also contributes to the integral development of the human being, allowing greater personal and professional fulfillment. Recognizing continuous training as a right and a duty is essential to foster a work environment that promotes personal growth and satisfaction, which, in turn, benefits the organization. To guide the research, it was supported from the documentary perspective under a bibliographic design. Through this type of study, a large literature on the subject could be systematically analyzed, which allowed the researcher to provide the following conclusions: Organizational management must understand the importance of encouraging the training of human talent in the knowledge society and take a proactive and strategic approach to achieve this. Only in this way can companies remain competitive in an increasingly dynamic and changing business environment. Likewise, in the knowledge society, human capital becomes one of the most important assets of an organization, since the ability to generate, acquire and apply knowledge becomes fundamental for competitiveness and long-term success.

Keywords: Organizational management, training of human talent, knowledge society

Introducción

La gerencia organizacional ha evolucionado a lo largo de la historia de la humanidad, desde los antiguos sistemas de gobierno y liderazgo hasta las modernas técnicas de gestión organizacional. A nivel mundial, la gerencia organizacional tiene sus raíces en la antigua Grecia, donde los filósofos como Platón y Aristóteles desarrollaron teorías sobre el liderazgo y la gestión. Durante la Edad Media y el Renacimiento, surgieron los primeros sistemas de gobierno centralizado y las primeras empresas comerciales, lo que llevó a la necesidad de una gestión más efectiva.





En el siglo XIX, con la Revolución Industrial, se produjo un cambio radical en la forma en que se producían y distribuían los bienes. Surgieron grandes empresas y se hizo necesario un nuevo enfoque en la gestión empresarial. Fue entonces cuando surgieron las primeras teorías sobre la administración científica, lideradas por Frederick Taylor, quien propuso la idea de que la productividad podía mejorarse a través de la aplicación de métodos científicos. En el siglo XX, surgieron nuevas teorías sobre la gestión empresarial, como la teoría de las relaciones humanas de Elton Mayo y la teoría de sistemas de Ludwig von Bertalanffy. También se desarrollaron nuevas técnicas de gestión, como el análisis FODA y la gestión por objetivos.

En Venezuela, la gerencia organizacional tuvo un gran auge durante la década de 1970, cuando se produjo un boom petrolero que llevó a un gran crecimiento económico. En ese momento, surgieron grandes empresas estatales y privadas, y se hizo necesario un nuevo enfoque en la gestión empresarial. En la década de 1980, con la crisis económica y la caída de los precios del petróleo, muchas empresas venezolanas tuvieron que enfrentar nuevos desafíos y adaptarse a un entorno económico más difícil. Esto llevó a una mayor profesionalización de la gestión empresarial y al surgimiento de nuevas técnicas de gestión, como el balanced scorecard y la gestión del cambio.

En estos tiempos, se vive en una era donde la imaginación se vuelve indispensable para resolver los grandes retos de la humanidad, desde pandemias y cambio climático hasta pobreza y desigualdad. El éxito radica en materializarla a través de la innovación y el emprendimiento, junto con el desarrollo de competencias como adaptabilidad, agilidad, resiliencia y pensamiento estratégico. Todas estas competencias son esenciales para navegar un entorno volátil e incierto donde la premisa parece ser aprender durante toda la vida.

Para que las organizaciones respondan ágilmente a este entorno, sus colaboradores deben aprender continuamente, adquirir nuevos conocimientos y desarrollar o fortalecer competencias profesionales y personales. Vivir en un ambiente





de aprendizaje permanente no solo implica adquirir nuevos conocimientos sino también desaprender lo que ya sabemos. En este entorno dinámico y cambiante, las organizaciones necesitan identificar nuevas maneras de formar a sus colaboradores más allá de los programas formales de capacitación. Se requiere agilidad y flexibilidad para desarrollar ventajas competitivas en las sociedades del conocimiento.

En un informe se plantea que: “la educación ha dejado de ser el privilegio de una élite y de estar vinculada a una determinada edad; tiende a ser extensiva a la vez hacia la totalidad de la comunidad y durante toda la existencia del individuo” (Faure,1972:51). Además, destaca que la noción de sociedad de la información se basa en los progresos tecnológicos, el concepto de sociedades de conocimiento comprende dimensiones sociales, éticas y políticas más amplias. No se puede considerar que las tecnologías de la información y la comunicación nos conduzcan a una sola forma posible de sociedad. La Sociedad de la Información solo tendrá sentido si se convierte en un medio al servicio de un fin más elevado y deseable: la construcción a nivel mundial de sociedades del conocimiento que sean medios para el desarrollo para todos y sobre todo para los países menos desarrollados.

En el contexto del trabajo moderno, las cosas cambian regularmente, y, por ende, cambia el personal y la dirección de la organización. Además, la tecnología está evolucionando rápidamente. Como resultado, es fundamental aprender permanentemente y mantener el ritmo. El concepto detrás del aprendizaje permanente es ayudar a los empleados a expandir su conocimiento y adquirir nuevas habilidades y experiencia. En cualquier organización, es necesario reconocer el aprendizaje continuo para poder animar a los empleados para que aprendan nuevas cosas y ofrecerle las herramientas que ameriten y darles tiempo para que se adapten.

Además, ello implica un nuevo examen de los supuestos, métodos, políticas, prácticas y valores. Cuando los empleados son motivados y respaldados por su organización para aprender, la organización se beneficia en forma de mayor productividad, lealtad de los empleados y mantener la reputación de su marca dentro





del mercado cambiante y competitivo. Es por ello, que a través del aprendizaje continuo se podrán ayudar a desarrollar nuevas e innovadoras investigaciones sobre las empresas para ofrecer sus servicios, productos, mantenerse actualizado y al día con el entorno la naturaleza volátil del lugar de trabajo.

Una empresa dedicada a la auditoria y la consultoría, luego de realizar una encuesta encontró “que el 42% de los empleados abandonan una empresa porque no encuentran oportunidades de aprendizaje” (Deloitte, 2022:s/p). Por tal motivo, la manera de aprender para poder progresar, es la primera opción para generar e impulsar una marca en cualquier empresa. Los empleados han reconocido que el aprendizaje continuo es crítico y esperan que los empleadores se reinventan, siendo un gran reto para los profesionales del talento humano ya que juegan un papel primordial para mejorar la experiencia de los empleados para promover un aprendizaje continuo en las organizaciones. Un aprendizaje permanente es la única manera de triunfar en un entorno altamente cambiante como en el que se vive hoy en día.

De allí que, el aprendizaje continuo aporta beneficios en el ámbito laboral y empresarial, y permite realizarse como personal y ser más felices. Se trata, ni más ni menos, de la parte superior de la pirámide de necesidades de Maslow, conocida como “Autorrealización”. En Venezuela las organizaciones han enfrentado una ola de cambios no solo a nivel económico sino a nivel social, crisis que ha llevado al talento humano a tener que abandonar su puesto de trabajo por sentir que no logran satisfacer sus necesidades de autorrealización y crecimiento no solo a nivel personal sino a nivel profesional, siendo las organizaciones las más afectadas por recursos disminuidos, sin embargo es un reto para los gerentes en convertir esta amenaza en una oportunidad para promover ambientes de aprendizaje donde el diálogo sea la herramienta fundamental que agregue valor, y las personas estén dispuestas a compartir sus conocimientos.

En tal sentido, la enseñanza del talento humano, debe ser vista como un derecho, pero también como un deber. Un derecho debido a que la formación es un





mecanismo que coadyuva al desarrollo de carrera de los trabajadores y que facilita la promoción de los mismos. Es, a su vez un deber, porque mientras más y mejor instruidos, los miembros de la organización tienen la capacidad para atender a los clientes de un modo eficiente, eficaz y con calidad. Es primordial que los gerentes encargados de tomar las decisiones comprendan que la educación en el trabajo es una necesidad que representa una inversión, y no hay que verla como un gasto. Es, por tanto, la formación como subsistema de la gestión del talento humano un dinamizador e impulsor de los cambios, asociados a un entorno cada vez más global, llenos de nuevos retos e incertidumbres.

A través de este estudio, se abordó el comportamiento humano en las organizaciones, para entender cómo influyen los factores sociales, culturales y psicológicos en la gestión de las organizaciones. En particular, se enfoca en la formación gerencial como una herramienta clave para mejorar el desempeño de los líderes y directivos de las organizaciones, y, por ende, la productividad y competitividad de las organizaciones. Así mismo, se estudiaron diferentes metodologías y estrategias de formación del talento humano enmarcado en la gerencia organizacional. Además, se analizó la importancia de la formación gerencial en el contexto de la sociedad del conocimiento, donde el aprendizaje y la actualización constante son fundamentales para adaptarse a los cambios del entorno organizacional. Por otro lado, se analizó lo pertinente a las tendencias y retos actuales en materia de formación gerencial, como el uso de tecnologías digitales y la gestión del talento humano en un entorno globalizado y diverso.

En concreto, la investigación del comportamiento organizacional y formación gerencial es esencial para entender cómo funcionan las organizaciones y cómo mejorar su desempeño en un entorno cada vez más complejo y cambiante. La formación gerencial es una inversión estratégica para las empresas que buscan mantenerse competitivas y adaptarse a los retos del futuro. Ante los planteamientos realizados, surge la necesidad investigativa por abordar el presente estudio dirigido a analizar la





formación del talento humano en la gerencia organizacional desde la perspectiva de la sociedad del conocimiento

Materiales y Métodos

La investigación se abordó desde la perspectiva de una investigación documental, que fue sustentada y apoyada a través del diseño bibliográfico. Generalmente, este tipo de estudios, es con la intención de analizar los distintos puntos de vista de varios autores sobre una temática en particular ya realizada. En tal sentido, la investigación documental consiste en: “Detectar, obtener y consultar la bibliografía y otros materiales que parten de otros conocimientos y/o informaciones recogidas moderadamente de cualquier realidad, de manera selectiva, de modo que puedan ser útiles para los propósitos del estudio” (Hernández, Fernández y Baptista, 2000:50). Por consiguiente, se analizaron e interpretaron las distintas bibliografías y textos consultados, para poder generar conclusiones propias.

Así mismo, es necesario acotar que a través de la investigación documental se puede formar parte de un contexto, sin pertenecer a él; se puede reconstruir eventos pasados y continuar con eventos que tuvieron su inicio en algún momento determinado y que ahora están en desarrollo. Por otro lado, se apoyó en un diseño bibliográfico que es:

El hecho de trabajar con materiales ya elaborados, de tipo secundario, determina lógicamente las principales ventajas e inconvenientes del diseño bibliográfico. El principal beneficio que el investigador obtiene mediante una indagación bibliográfica es que puede incluir una amplia gama de fenómenos, ya que no sólo tiene que basarse en los hechos a los cuales él tiene acceso de un modo directo sino que puede extenderse para abarcar una experiencia inmensamente mayor. Esta ventaja se hace particularmente valiosa cuando el problema requiere de datos dispersos en el espacio, que sería imposible obtener de otra manera. El diseño bibliográfico también es indispensable cuando hacemos estudios históricos: no hay otro modo, en general, de enterarnos de los hechos pasados si no es apelando a una gran proporción de datos secundarios. (Sabino, 2016:77)





Se utilizó el diseño bibliográfico con la finalidad de soportar la investigación documental, ya que se emplearon distintas técnicas propias de este método para analizar de forma inductiva y deductiva la gerencia organizacional para incentivar la formación del talento humano desde la perspectiva de la sociedad del conocimiento. Entre las principales características de la investigación documental se tiene:

1. Es una estrategia que sirve a un propósito bien definido: la construcción de nuevo conocimiento.
2. Es una técnica que consiste en revisar qué se ha escrito y publicado sobre el tema o área de la investigación.
3. Es un procedimiento riguroso que se formula lógicamente y que implica el análisis crítico de información relevante, documentación escrita y sus contenidos.
4. Es una actividad científica y, como tal, obedece a procesos inductivos (recolección y sistematización de los datos) y deductivos (interpretación y nueva construcción) enmarcados bajo principios epistemológicos y metodológicos. (Uribe, 2005:168)

Cuando se hace referencia a una investigación documental es porque su estudio es metódico, sistemático y ordenado, con objetivos bien definidos, de datos, documentos escritos, fuentes de información impresas, contenidos y referencias bibliográficas. Todo ello, con la intención de analizar e interpretar las distintas posturas, para poder establecer con criterio propio las respectivas conclusiones.

Análisis y Resultados

Gerencia organizacional

Es necesario partir por el hecho, que toda organización amerita de una ciencia llamada gerencia, que permite planificar, organizar, controlar y dirigir todos los recursos de una manera eficiente y eficaz para la consecución de las metas organizacionales. Por lo tanto, el gerente, es la persona encargada de velar por que se cumplan todos los objetivos a través de su equipo de trabajo, mediante la toma de decisiones, distribución de recursos y su gerencia. El término gerencia “se refiere a las organizaciones que efectúan actividades de planificación, organización, dirección y control a objeto de





utilizar sus recursos humanos, físicos y financieros con la finalidad de alcanzar objetivos comúnmente relacionados con beneficios económicos”. (Querales, 2016:32)

Al interpretar lo expresado por este autor, se considera la gerencia como un arte, una ciencia que se ocupa del uso correcto, provechoso y sistemático de todos los recursos de una organización. El término gerencia ha sido de especial interés durante la última década, por todo lo que ella implica, en un principio, dicho término estaba relacionado exclusivamente con las organizaciones con fines de lucro, sin embargo, con el paso de los años este término fue adoptado por otros tipos de organizaciones.

Finalmente, cabe señalar que la gerencia es un proceso que implica la coordinación de todos los recursos disponibles en una organización bien sea humanos, físicos, tecnológicos o financieros para que a través de los procesos de planificación, organización, dirección y control se consoliden los objetivos de la institución. El concepto de gerencia se asocia directamente con la acción y consecuencia de administrar o gestionar algo. De allí, que la noción de gestión se traduce al hecho de un conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar un proyecto.

La gerencia organizacional es un tema ampliamente estudiado y discutido en el ámbito de la administración y la gestión del talento humano. Uno de los autores destacados en este campo es Henry Mintzberg, reconocido por sus contribuciones en la teoría de la organización. Según, la gerencia organizacional “es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos de una organización para alcanzar sus objetivos” (Mintzberg, 1965:31). El autor argumenta, que la gerencia no se limita únicamente a los directivos de alto nivel, sino que también implica a los gerentes de nivel medio y a los supervisores de primera línea. Además, sostiene que la gerencia se puede describir en términos de diez roles distintos que los gerentes desempeñan dentro de una organización. Estos roles incluyen el papel de líder, el papel de enlace, el papel de portavoz, el papel de emprendedor, entre otros.





Así mismo, los gerentes deben ser capaces de equilibrar y desempeñar estos roles de manera efectiva para lograr el éxito organizacional. Además, destaca la importancia de la toma de decisiones en la gerencia organizacional. Por tal motivo, los gerentes deben enfrentar constantemente situaciones complejas y ambiguas, y deben tomar decisiones basadas en la información disponible y en su experiencia. También enfatiza la importancia de la comunicación efectiva y la coordinación entre los diferentes niveles de la organización.

Implementación de Estrategias Organizacionales

Al implementar una estrategia es necesario iniciar con un esquema de participación real que viene a transformar la cultura, estructuras y sistemas de trabajo de la organización. Es necesario entender la implementación de la estrategia como un proceso continuo de despertar organizacional, ya que las instituciones deben ir adaptándose a los cambios progresivos que surgen, dando así un paso adelante para consagrarse en el mercado que exige pasar de criticar a la gente a apoyar su desarrollo, de resolver problemas a aprender de ellos, de dar respuestas, así como hacer preguntas, y por supuesto, hacer cumplir las reglas para promover valores de pasividad lograr la participación, de responsabilidad individual al trabajo en equipo, de toma de decisiones gerenciales a consenso con los demás, de competición a colaboración, y de dirección a auto-dirección. En tal sentido, es pertinente plantear la siguiente gráfica:





Figura 1: Claves de un sólido proceso de cambio e implementación. Fuente: Cantero (2015).

Ahora bien, al interpretar esta figura se desprende el hecho que toda organización debe existir un liderazgo que coloque al talento humano y áreas de la organización en contacto y relaciones de colaboración, que estimule la capacidad de actuar con autonomía y compromiso, que se eduquen en la congruencia y la autenticidad suficiente para actuar por convicción, que mantenga atentos a toda posibilidad de cambio y mejora; un liderazgo así hará que la estrategia se aplique y que constantemente se renueve propiciando sucesivos ajustes de la organización a su entorno para mejorar y evolucionar.

Gestión y Formación del Talento Humano

Resulta considerable antes de contextualizar los preceptos teóricos de este aparte del estudio, es decir la gestión y formación del talento humano, establecer sus orígenes o comienzos. En tal sentido, desde que los administradores empezaron a tratar de lograr objetivos y planes por medio del esfuerzo de grupos organizados, tuvieron que realizar ciertas funciones básicas de personal, con frecuencia de naturaleza informal y primitiva. La administración de recursos ha venido evolucionando





con el tiempo, con grandes avances que datan de la revolución industrial. Por lo tanto, es necesario acotar que:

Las tareas administrativas se complican debido a las múltiples dimensiones del ser humano. El hombre piensa, siente, aprende, tiene capacidad para expresar ideas y emociones (comunicación) y necesita permanentemente de nuevos incentivos (uno de ellos es el sueldo o salario). El jefe o administrador interesado debe saber cuáles son estos incentivos para obtener el mejor rendimiento. (Koontz, 2015:532)

No hay que perder de vista que el hombre es un ser psicológicamente complejo, que se mueve en función de anhelos y necesidades específicas. Este hecho tiene una incidencia concreta en las relaciones laborales; el gerente debe reconocer como legítimas las necesidades de su personal y procurar conciliarlas con los objetivos y planes organizacionales, de manera que el esfuerzo de todos conlleve hacia la consecución de objetivos comunes. El empleado aspira, sobre todo a ser tratado como un ser humano, a que se reconozcan sus deseos de promoción, se le recompense moral, materialmente y se respete su dignidad humana. En cuanto a la formación del talento humano, conlleva un proceso importante en el ámbito de los recursos humanos y la gestión del talento. Hay varios autores que han abordado este tema y han propuesto diferentes enfoques y modelos, a continuación, se pasa a describir cada uno de ellos:

Tabla 1. Formación del talento humano según autores

Autor	Postura
David McClelland (1960)	Este autor propuso la teoría de las necesidades, donde identifica tres necesidades básicas en los individuos: logro, poder y afiliación. Según McClelland, la formación del talento humano debe estar orientada a satisfacer estas necesidades y motivar a los empleados.
Peter Senge (1990)	Senge es conocido por su teoría de la organización que aprende. Según él, la formación del talento humano debe centrarse en el desarrollo de habilidades de aprendizaje y en la creación de una cultura organizativa que fomente el aprendizaje continuo.





Jack Welch (1995)	Welch fue el CEO de General Electric y destacó la importancia de la formación del talento humano en el éxito de una organización. Él enfatizó en la necesidad de identificar y desarrollar a los mejores talentos, proporcionándoles oportunidades de aprendizaje y crecimiento.
Daniel Goleman (2005)	Goleman es conocido por su trabajo en inteligencia emocional. Según él, la formación del talento humano debe incluir el desarrollo de habilidades emocionales, como la empatía, la autorregulación y la motivación, para mejorar el desempeño y la satisfacción laboral.

Fuente: Elaboración del autor

En el cuadro se detallan algunos conceptos de autores que han abordado la formación del talento humano desde diferentes perspectivas. Cada autor tiene su enfoque particular, pero todos coinciden en la importancia de invertir en el desarrollo de las habilidades y competencias de los empleados para potenciar su desempeño y contribución a la organización.

Desempeño del Talento Humano

El desempeño del talento humano del libro Administración de recursos humanos, se extrae: El desempeño laboral como: “Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos” (Chiavenato, 2017:45). Entonces se determina que el desempeño laboral es el conjunto de acciones de productividad de los empleados que tienen el compromiso de conseguir las metas y estrategias propuestas; esta se logra con una buena inducción, el talento humano siente que ha ingresado a una organización realmente diferente, y es allí donde se marcará la diferencia en el desempeño del trabajador.

Generalmente, cuando uno les pregunta a los gerentes sobre el papel que juega el talento humano dentro de su organización, la respuesta es, en su mayoría, que es la prioridad de su organización. Por lo tanto, a medida, que la gerencia observa la importancia del talento humano dentro de la institución, se enfoca más hacia el área de recursos humanos. Es por ello, que es necesario señalar que dentro del desempeño del





talento humano existe una serie de elementos que deben ser considerados, tales como: planeación, organización, coordinación y desarrollo, así como el uso de técnicas que permitan promover eficientemente el desempeño del talento humano, utilizando el entorno a su favor, para que formen equipos de trabajo para lograr los objetivos tanto individuales como colectivos.

Ahora bien, estos elementos deben ser considerados por la organización a la hora de seleccionar el talento humano que ha de laborar en su institución. Existen distintos medios tecnológicos que conllevan a promover de manera adecuada el talento humano. Las organizaciones hoy día buscan resultados que les permitan responder a las demandas y cambios en el mercado y el talento humano, a su vez, buscan la satisfacción de sus necesidades particulares. El reto para las organizaciones hoy en día está es poder identificar las brechas de talento que se encuentran para poder adecuar y adaptar nuevas estrategias para cerrar dichas brechas y apoyar el talento humano.

Esta competencia ha cambiado la gestión del talento humano, ya que además de buscar talentos, las organizaciones pretenden ser atractivas para poder retenerlos. Por ello, se hace esencial crear sistemas de gestión humana que estén centrados en prácticas de valores organizacionales, para lograr altos niveles de compromiso y desempeño, dado que, si no está en sintonía con las perspectivas organizacionales, el resultado sería una ausencia de sinergia.

Evaluación del Desempeño del Talento Humano

La evaluación de desempeño es un proceso donde se estima y analiza el rendimiento general del empleado. Por norma general el departamento de gestión del talento humano desarrolla evaluaciones del desempeño para los empleados de todos los departamentos, aunque puede desarrollar enfoques diferentes para ejecutivos de alto nivel, profesionales, gerentes, supervisores, empleados y obreros, necesita uniformidad dentro de cada categoría para obtener resultados válidos, confiables y utilizables. Hoy se habla con frecuencia de una gestión integrada de recursos humanos donde las actividades se contemplan como un todo y existe a su vez entre ellas una





estrecha relación de dependencia. Ciertas organizaciones han basado esta práctica en una cultura de valores, estrategias y objetivos; otras se sustentan en sistemas basados en competencias. El impacto de los valores culturales en el diseño o mantenimiento de un sistema de gestión humana, según proceda, es trascendental para lograr altos niveles de desempeño y compromiso en las organizaciones.

Dentro de los mayores desafíos que enfrentan los especialistas en gestión humana, se encuentra el establecimiento de mediciones que permitan cuantificar su impacto en las organizaciones. Es bien sabido que lo que no se mide no se controla y, lo que no se controla, es difícil de diagnosticar, por lo que se hace prácticamente imposible planificar sobre bases objetivas y aun tomar decisiones estratégicas partiendo de hechos que en definitiva no se conocen. El establecimiento de objetivos es un proceso crítico para la medición del desempeño y es el eje principal en torno al cual giran los criterios.

Sociedad del Conocimiento

Ante los diversos retos y compromisos impuestos en la sociedad actual, la sociedad del conocimiento, las tecnologías de información y comunicación, se agregan a las mayores demandas de formación profesional del talento humano, que permiten consolidar la cultura organizacional, donde el desarrollo y formación requiere de educación permanente y capacitación continua para afrontar la funciones que le son asignadas, todas vinculadas con las funciones gerenciales, para el logro de un desempeño social de manera eficiente, lo que además requiere de una gestión del talento humano también eficiente para poder alcanzar el mejor desempeño, capacitación, auto educación, y desarrollo profesional que son necesidades del ser humano. Diversos autores destacan que:





La sociedad del conocimiento es cada vez más compleja, asumiendo el marco del paradigma de la complejidad como esa idea o visión central que está en la base de las explicaciones y que orienta los conceptos del mundo actual. Así entonces, la complejidad es concebida como un espacio donde coexisten orden y desorden, razón y sinrazón, armonías y disonancias (Etkin, 2014:28)

Por lo tanto, el autor, refiere sentido emergente de las interacciones de personas, intercambios en ambientes inciertos y cambiantes, pero además la competencia existente en todos los rangos, sin obviar que las tecnologías de información y comunicación poseen una gran ventaja en la actualidad. Ahora bien, la sociedad del conocimiento es un concepto que ha sido desarrollado por diferentes autores a lo largo del tiempo. Uno de los autores más reconocidos en este tema es Peter Drucker, considerado como el padre de la gestión moderna.

Según Peter Drucker, la sociedad del conocimiento es una etapa evolutiva de la sociedad en la que el conocimiento se convierte en el recurso clave y en la principal fuente de ventaja competitiva. En esta sociedad, el conocimiento se valora y se utiliza de manera estratégica para impulsar el desarrollo económico, social y cultural. El autor argumenta que, en la sociedad del conocimiento, el conocimiento se ha convertido en el recurso productivo fundamental, desplazando a otros recursos como la mano de obra o los bienes físicos.

Además, destaca que el conocimiento es un recurso que se puede compartir, multiplicar y utilizar de forma ilimitada, a diferencia de otros recursos que son limitados. En esta sociedad, las organizaciones y los individuos que tienen acceso y saben utilizar el conocimiento de manera efectiva tienen la capacidad de adaptarse rápidamente a los cambios, innovar y generar valor. Por otro lado, el autor también enfatiza la importancia de la educación y el aprendizaje continuo en esta sociedad, ya que el conocimiento se vuelve obsoleto rápidamente y es necesario actualizarlo constantemente. En conclusión, para el autor citado, la Sociedad del Conocimiento es aquella en la que el conocimiento se convierte en el recurso clave y en la principal fuente de ventaja competitiva, impulsando el desarrollo económico, social y cultural.

REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L): 2959-4308

Volumen N° 8 Abril año 2024

transdisciplinariadelsaber@gmail.com





Discusión y Conclusiones

La interpretación de la gerencia organizacional para incentivar la formación del talento humano desde la perspectiva de la sociedad del conocimiento es crucial en el entorno empresarial actual. En la sociedad del conocimiento, el capital humano se convierte en uno de los activos más importantes de una organización, ya que la capacidad de generar, adquirir y aplicar conocimiento se vuelve fundamental para la competitividad y el éxito a largo plazo. Desde esta perspectiva, la gerencia organizacional debe enfocarse en crear un ambiente propicio para el aprendizaje continuo y el desarrollo de habilidades en sus colaboradores. Esto implica invertir en programas de formación y capacitación, promover una cultura de aprendizaje dentro de la organización y fomentar la colaboración y el intercambio de conocimientos entre los empleados.

Además, es importante que la gerencia organice y coordine las actividades de formación de manera estratégica, alineándolas con los objetivos y metas de la organización. De esta manera, se garantiza que la inversión en desarrollo de talento humano tenga un impacto positivo en el desempeño y la productividad de la empresa. En este orden de ideas, y para comprender un poco más, se pasa a detallar a través de un cuadro analítico sobre las principales variables del estudio:

Cuadro 2. Cuadro Analítico

Gerencia organizacional	Formación del talento humano	Sociedad del conocimiento
Se enfoca en la gestión y dirección de una organización para lograr sus objetivos y metas	Se refiere al proceso de desarrollo de habilidades, conocimientos y competencias en los empleados de una organización	Se caracteriza por ser una sociedad basada en el conocimiento, donde la capacidad de generar, adquirir y aplicar conocimiento se vuelve fundamental para la competitividad y el éxito a largo plazo.
Busca maximizar la eficiencia y	Busca mejorar el desempeño y	Se caracteriza por la rápida evolución y





Gerencia organizacional	Formación del talento humano	Sociedad del conocimiento
productividad de la organización a través de la gestión de recursos y procesos.	productividad de los empleados a través del desarrollo de habilidades y competencias	cambio constante en la tecnología, información y conocimiento
Se enfoca en la toma de decisiones y en la planificación estratégica para lograr los objetivos de la organización.	Incluye programas de formación, capacitación, orientación y tutoría para desarrollar el talento humano.	Requiere que las organizaciones estén en constante aprendizaje y actualización para mantenerse competitivas en el mercado
Busca crear un ambiente propicio para el trabajo en equipo, la colaboración y la comunicación efectiva dentro de la organización.	Promueve una cultura de aprendizaje continuo y desarrollo personal y profesional en los empleados.	Requiere que los empleados tengan habilidades para buscar, procesar y aplicar información relevante para la toma de decisiones
Enfocada en el control y supervisión de los procesos y resultados para asegurar el cumplimiento de los objetivos de la organización	Busca identificar las necesidades de formación y capacitación de los empleados para mejorar su desempeño y contribución a la organización.	Requiere que las organizaciones fomenten la innovación, creatividad y emprendimiento entre sus empleados para adaptarse a los cambios constantes en el mercado.

Fuente: Elaboración propia

Del cuadro se desprende el hecho, que la gerencia organizacional debe entender que la formación del talento humano es crucial en la sociedad del conocimiento para mantenerse competitivos en un entorno empresarial cada vez más dinámico y cambiante. La formación del talento humano debe ser vista como una inversión estratégica para mejorar el desempeño y productividad de los empleados, lo que a su vez se traduce en beneficios para la organización. Además, la sociedad del conocimiento requiere que las organizaciones estén en constante aprendizaje y actualización para mantenerse competitivas en el mercado. Solo así las organizaciones podrán mantenerse competitivas en un entorno empresarial cada vez más dinámico y cambiante.

Referencias bibliográficas

REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER
 (ISSN-L): 2959-4308
 Volumen N° 8 Abril año 2024
transdisciplinariadelsaber@gmail.com





- Cantero, E. (2015). *Elementos de la Administración*. Editorial Prentice Hall.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de Recursos Humanos*. Editorial MC Graw Hill.
- Deloitte, (2022). *La importancia del aprendizaje continuo en las empresas. Informativo Gerencial 2022*. Inserver, Últimas ediciones. [En línea] <https://go.inserver.es/blog/la-importancia-del-aprendizaje-continuo-en-las-empresas>
- Etkin, J. (2014). *Gestión de la Complejidad en las Organizaciones. La estrategia frente a lo imprevisto y lo impensado*. Buenos Aires: Management Ediciones.
- Faure, E. (1972). *Aprender a ser: la educación del futuro*. Educación Nacional. Chile.
- Goleman, D. (2005). *Teoría de la Inteligencia Emocional*. Editorial Kairos
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2000). *Metodología de la Investigación*. Editorial Mc Graw Hill.
- Koontz, S. (2015). *Gestión del Talento Humano*. Editorial Prentice Hall.
- McClelland, D. (1960). *Teoría de las Necesidades*. Nueva York: Wiley.
- Mintzberg, H. (1965). *La Formación de la Estrategia en Mintzberg y las Posibilidades de su aportación para el Futuro*. Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión
- Querales, C. (2016). *Aportes a la gerencia*. Ediciones Autor.
- Sabino, C. (2016). *El Proceso de Investigación*. Ed. Panapo, Caracas.
- Senge, P. (1990). *Teoría de la Organización*. Editorial Granica Española.
- Uribe, J. (2005). La investigación documental y el estado del arte como estrategias de investigación en ciencias sociales en la investigación en ciencias sociales. Estrategias de investigación. Bogotá: Ediciones Universidad Piloto de Colombia.
- Welch, J. (1995). *Formación del Talento Humano*. Fortune Magazine.

Semblanza de la autora

Mary Carmen Martínez

C.I.: N° V- 15.358.924

Licenciada en Administración egresada de la UNELLEZ Apure. Magister en Recursos Humanos egresada de la UNEFA Apure. Doctorante en Gerencia Avanzada UNELLEZ Apure.

Correo: Carmartinez358@gmail.com

ORCID- 0009-0001-7098-1882



REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L): 2959-4308

Volumen N° 8 Abril año 2024

transdisciplinariadelsaber@gmail.com

