



Recepción: 28 / 05 / 2017

Aceptación: 12 / 09 / 2017

Publicación: 15 / 01 / 2018



El talento humano: herramienta fundamental en la estructura organizacional

Human talent: a fundamental tool in the organizational structure

Talento humano: una herramienta fundamental na estrutura organizacional

José R. Moreno-Cevallos ^I
JR66MC@hotmail.com

Beatriz L. Dueñas-Holguín ^{II}
beatriz.duenas@hotmail.com

Correspondencia: JR66MC@hotmail.com

^I Magister en Administración de Empresas Mención en Negocios Internacionales, Diplomado en Inspección de Soldadura, Ingeniero en Administración Pública, Ingeniero Mecánico, Tecnólogo en Administración Pública, Docente en la Universidad Técnica Luis Vargas Torres De Esmeraldas, Esmeraldas, Ecuador.

^{II} Ingeniera en Administración Pública, Tecnólogo en Administración Pública, Docente en el Instituto Tecnológico Eloy Alfaro, Esmeraldas, Ecuador.

Resumen

El artículo plantea un análisis de la función del talento humano, como parte fundamental del éxito de las empresas a nivel mundial, además de resaltar la importancia de los recursos humanos y su adaptación a los factores de impacto en la estructura actual de las organizaciones, tales como la globalización, la tecnología y los cambios de la mano de obra. La metodología utilizada ha sido de carácter documental, realizándose una revisión bibliográfica y un análisis de la información, se trata de un estudio descriptivo que busca detallar las diferentes concepciones del talento humano y su importancia dentro de la estructura de la empresa, como medio de adaptación a la globalización y la era digital. Ahora bien, se concluyó que las empresas deben prestar especial atención al talento humano, como parte de su planificación para el éxito, es importante redimensionar la estructura de los recursos humanos en pro de la globalización y la tecnología. El talento humano se ha convertido en la herramienta fundamental, dentro de la globalización y el desarrollo moderno de las empresas, por lo tanto, se necesita un complejo estructural que permita potenciar el desempeño del trabajador, con el fin de lograr los objetivos y mejoramiento de posibilidades organizacionales futuras en términos de mejoramiento de la cadena productiva y competitividad, que se traduce en el éxito general de la empresa.

Palabras clave: talento; humano; globalización; tecnología; empresa.

Abstract

The article presents an analysis of the role of human talent, as a fundamental part of the success of companies worldwide, in addition to highlighting the importance of human resources and their adaptation to the impact factors in the current structure of organizations, such like globalization, technology and changes in the workforce. The methodology used has been of a documentary nature, making a bibliographic review and an analysis of the information, it is a descriptive study that seeks to detail the different conceptions of human talent and their importance within the structure of the company, as a means of adaptation to globalization and the digital era. However, it was concluded that companies should pay special attention to human talent, as part of their planning for success, it is important to resize the structure of human resources in favor of globalization and technology. The human talent has become the fundamental tool, within the globalization and the modern development of the companies, therefore, a structural complex is needed that allows to harness the performance of the worker, in order to achieve the objectives

and improvement of Future organizational possibilities in terms of improving the productive chain and competitiveness, which translates into the overall success of the company.

Keywords: talent; human; globalization technology; company.

Resumo

O artigo apresenta uma análise do papel do talento humano, como parte fundamental do sucesso das empresas em todo o mundo, além de destacar a importância dos recursos humanos e sua adaptação aos fatores de impacto na estrutura atual das organizações, tais como a globalização, a tecnologia e as mudanças na força de trabalho. A metodologia utilizada tem sido de natureza documental, fazendo uma revisão bibliográfica e uma análise da informação, é um estudo descritivo que busca detalhar as diferentes concepções do talento humano e sua importância dentro da estrutura da empresa, como meio de adaptação para a globalização e a era digital. No entanto, concluiu-se que as empresas devem prestar especial atenção ao talento humano, como parte de seu planejamento para o sucesso, é importante redimensionar a estrutura dos recursos humanos em favor da globalização e da tecnologia. O talento humano tornou-se a ferramenta fundamental, dentro da globalização e do desenvolvimento moderno das empresas, portanto, é necessário um complexo estrutural que permita aproveitar o desempenho do trabalhador, a fim de atingir os objetivos e a melhoria de Futuras possibilidades organizacionais em termos de melhoria da cadeia produtiva e competitividade, o que se traduz no sucesso geral da empresa.

Palavras chave: talento; humano; globalização tecnologia; empresa.

Introducción

Empresas de todo el mundo están involucradas en una intensa campaña, para aumentar la productividad y ganar la batalla por la competitividad internacional. En consecuencia, la atención se centra en la intensificación de las estrategias de gestión convencionales, como la racionalización de las operaciones, la investigación y el desarrollo, las tecnologías de la información, el desarrollo de productos, planes de marketing innovadores y, por supuesto, la mejora de la gestión de los recursos humanos. En consecuencia, los directivos de recursos humanos son cada vez más importantes para la empresa.

En los últimos años, varios cambios han sido responsables de que se preste más atención a las relaciones de empleo dentro de las organizaciones. El primero es el impacto de la globalización, que ha cambiado de forma considerable las formas de gestionar las empresas y de realizar el trabajo. Las compañías han recurrido a diversas medidas para mejorar la eficacia y la competitividad, basadas no en sueldos bajos y recursos naturales, sino en innovación, habilidades y productividad como formas de mejorar la calidad y reducir los costos. Puesto que la productividad y la calidad, se han convertido en consideraciones principales para la competitividad, la calidad y formación de los trabajadores se han convertido en factores cruciales.

La reducción del tiempo de vida de los productos, ha acentuado la necesidad de tener empleados con múltiples habilidades y fáciles de formar. Las habilidades de los empleados se han vuelto determinantes importantes no sólo de la flexibilidad, la productividad y la calidad, sino también de la empleabilidad, la inversión y la habilidad para adaptarse rápidamente a los cambios del mercado (Zhang, Dolan, Lingham, & Almant, 2009). Un segundo desarrollo que ha dirigido la atención a las relaciones en el lugar de trabajo es la tecnología. Por una parte, la gestión de la tecnología es posible sólo a través de personas, y cómo se las gestiona y forma afecta al éxito de esta transferencia. La tecnología también está desplazando trabajos tradicionales y creando nuevos trabajos, que requieren habilidades diferentes. La informática, cuyo límite de potencial para producir cambios no se conoce, está ejerciendo un importante impacto sobre la estructura de las organizaciones, la naturaleza y localización del trabajo y la forma en la que se organiza. En las sociedades del futuro, la información y el conocimiento serán cruciales para la competitividad, de hecho, ya lo son (Dolan & Acosta-Flamma, 2006). La tecnología ya está facilitando los cambios en las estructuras organizativas, creando organizaciones más horizontales.

Esto ha dado lugar a una gestión, que se realiza menos por órdenes y supervisión, y más a través de un énfasis en la cooperación, en compartir ideas y en la comunicación, con un enfoque más participativo a la gestión de las personas (Dolan, García, & Richley, 2006). La tecnología moderna ahora hace posible que aspectos del trabajo se realicen fuera de la empresa, por ejemplo, desde casa, e incluso más allá de las fronteras nacionales. El trabajo a tiempo parcial está aumentando, especialmente debido a la entrada de más mujeres en el trabajo y su preferencia, en algunos casos, del trabajo a media jornada. Los países en vías de desarrollo también están

sintiendo el impacto de estos cambios. Un tercer factor son los cambios que ocurren en la mano de obra, en distintos grados, tanto en economías de mercado industrializadas como en economías en vías de desarrollo. Muchos países han presenciado el surgimiento de un colectivo de trabajadores, con mayores niveles de formación y habilidades que antes, que necesitan ser gestionados de forma diferente a la que hasta ahora se ha empleado para supervisar a los trabajadores, especialmente a los obreros. Esto adquirirá más importancia en el futuro como resultado del crecimiento del sector de los servicios y las industrias basadas en el conocimiento. Las habilidades de un empleado son, por lo tanto, un tema sobre el que convergen los intereses de los empleadores y los empleados, y el desarrollo profesional del empleado ofrece ahora mayores ventajas mutuas, tanto para los empleadores como para los empleados. Por lo tanto, hay una mayor necesidad de formas de gestiones cooperativas y participativas.

Además, muchas situaciones de trabajo que están apareciendo no encajan dentro de las relaciones de trabajo tradicionales y, por este motivo, (Dolan, García, & Richley, 2006) proponen un esquema para rediseñar la cultura. Las empresas están diferenciando, cada vez más, entre los trabajadores periféricos, es decir, aquellos cuyo trabajo puede ser realizado por especialistas externos contratistas, y los trabajadores centrales. El número cada vez mayor de empleados temporales y de media jornada en las industrias de servicios de rápida expansión, algunas de las cuales experimentan picos de actividad (hoteles, líneas aéreas, tiendas), requieren una mano de obra flexible. Por lo tanto, en lugar de a un único grupo de trabajadores, estamos dirigiéndonos hacia estos grupos diversos, cada uno de los cuales tienen distintas condiciones contractuales y ha de gestionarse de forma diferente. Según los indicios, al principio del próximo siglo menos de la mitad de la mano de obra de los países industrializados tendrá un trabajo a jornada completa dentro de la empresa tal y como lo entendemos ahora (DeSilva, 1997).

Estas tendencias no estarán confinadas a los países altamente industrializados, sino que aparecerán también en las economías de rápido crecimiento a medida que suben los costos, aumenta la competitividad y más mujeres participan en la actividad económica.

Es un medio relevante para la planeación de proyectos de vida y de trabajo del personal, pero al mismo tiempo es un aspecto clave, para el logro de los objetivos y mejoramiento de posibilidades organizacionales futuras en términos de competitividad”.

Son muchos los elementos que podrían nombrarse como factores esenciales, para que una empresa alcance un nivel de desarrollo óptimo, pero el más importante es la integración holística de los empleados con los recursos o herramientas de trabajo que necesitan (tecnologías, sistemas de información, etc.). La calidad del servicio de una empresa radica en la posibilidad de sostener el talento humano, en una línea temporal prolongada.

Se puede definir el “talento humano” como: “todos los programas de formación que buscan mejorar el rendimiento, levantar la moral y aumentar el potencial de los empleados que hacen parte de una organización. Es un medio relevante para la planeación de proyectos de vida y de trabajo del personal, pero al mismo tiempo es un aspecto clave para el logro de los objetivos y mejoramiento de posibilidades organizacionales futuras en términos de competitividad”

El capital o talento humano, es el resultado de toda una serie de estrategias y de cualidades forjadas mediante políticas precisas, que tienen impacto en el desarrollo del trabajador; no obstante, el reto que se plantea entre líneas en este escrito es el que tienen los países en vías de desarrollo en esta materia. Una aplicación del talento humano, dentro de las condiciones económicas y laborales que comúnmente son generalizadas en los países subdesarrollados, como desempleo, sub-empleo y bajos salarios; puede utilizarse por sectores económicos para reproducir estas debilidades económicas y sociales en función de una utilidad inmediatista de la organización empresarial.

Materiales y métodos

Según el autor (Palella & Martins, 2010), define: la investigación documental se concreta exclusivamente en la recopilación de información en diversas fuentes. Indaga sobre un tema en documentos-escritos u orales- uno de los ejemplos más típicos de esta investigación, son las obras de historia.

Según el autor (Arias, 2012), define: la investigación documental como un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas, como en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos.

La metodología utilizada en la presente investigación, ha sido de carácter documental, realizándose una revisión bibliográfica y un análisis de la información.

Ha de entenderse que los estudios descriptivos “buscan especificar la propiedades, las características y los aspectos importantes del fenómeno que se somete a análisis. (Gómez, 2006).

Así mismo, de la literatura antes referida, sirve de apoyo para fundamentar éste trabajo investigativo, puesto que en dicha fuente se explica que los estudios descriptivos se enfocan en recabar datos que muestren cómo se manifiesta un hecho, contexto, evento, fenómeno o situación. De la misma manera, el autor refiere que la descripción puede ser más o menos profunda, y en cualquiera de los casos se basa en la recolección de datos sobre éste y su contexto, en relación específica con las investigaciones de variable cualitativa, como es el presente caso.

Resultados

A los departamentos de gerencia de recursos humanos, se les requiere cada vez más que demuestren su contribución en el lenguaje de los negocios y parecen haber surgido cinco métodos para hacerlo. Estos métodos se pueden etiquetar con los 5 Cs para medir el impacto de la GRH:

- La conformidad: evalúa si la organización está cumpliendo las obligaciones legales, con respecto a la relación entre empleador y empleado.
- Control de costes: los sueldos siguen siendo el mayor gasto operativo en muchas organizaciones; en aquellas en las que predomina el trabajo de oficina, representan hasta el ochenta por ciento. La gestión eficaz del activo humano incluye controlar los costes de rotación de personal, absentismo, y de las lesiones y enfermedades ocupacionales (Becker, Huselid, & Ulrich, 2001).
- Auditorías culturales: las organizaciones muy eficaces intentan influir en las capacidades de los empleados, no sólo a través de la selección y la formación, sino a través del desarrollo de una cultura adecuada para buscar un rendimiento óptimo (Dolan, García, & Richley, 2006). La evaluación continúa, de la distancia entre los valores de los empleados y el valor corporativo puede servir para garantizar a los altos directivos, que el comportamiento de los empleados está en línea con los objetivos estratégicos de la compañía. Cuanto menor sea la distancia, más se

compartirán los valores, lo cual es una indicación de que los empleados están integrándose en la compañía.

- Expectativas del cliente: los departamentos de RH, tienen muchas partes interesadas con sus expectativas respecto a los productos y servicios. Entre estas partes interesadas se incluyen directores, empleados, sindicatos, jubilados, etcétera. El grado en el que se cumplen las expectativas de estas partes interesadas, es otra medida de la efectividad de la GRH (Dolan & Belout, 1997).

- Contribución: cuando se les pide que evalúen su contribución, muchos directores de RH describen actividades como el número de aprendices o de nuevas contrataciones, en lugar de los resultados.

Estudios empíricos han establecido vínculos entre ciertos procesos y prácticas de RH y el rendimiento organizativo (Kay & Luss, 1999).

Según (DeSilva, 1997) las implicaciones para los recursos humanos, en la gestión de las relaciones laborales pueden dividirse en dos categorías:

- Un mayor énfasis en la resolución de problemas de relaciones laborales a través de medios externos a la organización (es decir, la intervención de terceras partes, el papel del estado, las leyes y reglamentos).

- Condiciones de trabajo que eran apropiadas para tareas repetitivas, clasificaciones de trabajos más delimitadas y trabajadores menos formados, han de reemplazarse por una nueva estructura; la noción de la estandarización, que en el pasado era aceptable tanto para los sindicatos como para las empresas porque representaba estabilidad y relaciones a largo plazo, han de ser reemplazadas por contratos de trabajo más innovadores en los que la flexibilidad y la movilidad laboral dicta la esencia de los contratos individualizados. Esto quiere decir que la cobertura de los empleados por contratos estándar, que ofrecen horas fijas y remuneración fijada por la ley o por acuerdos negociados colectivamente tendrá que ser ampliada para incluir nuevos esquemas. Por ejemplo, ya se está produciendo un importante cambio en muchas compañías Norteamericanas y de Europa occidental hacia un sistema de compensación por incentivos.

En términos generales se puede considerar algunos factores que influyen en la consolidación del talento humano:

- La organización del trabajo se caracteriza por el funcionamiento de grupos autónomos, donde predomina la rotación de labores, la polivalencia.
- No existe la separación jerárquica de responsabilidades. La organización del trabajo pasa de ser piramidal, a ser un conjunto de redes.
- Esta mayor interconectividad requiere de una organización de los “recursos humanos” basada en la colaboración y la confianza y las buenas relaciones laborales.

En otras palabras, el talento humano no puede desarrollarse de manera espontánea, se necesita de un complejo estructural que permita potenciar al trabajador respaldando su talento humano, independientemente del lugar que ocupe dentro de la jerarquía laboral. De esta forma, el objetivo principal de una organización empresarial debe ser potenciar el desempeño del trabajador, tratando de que su acción tenga efectos en toda la cadena productiva.

Conclusiones

Nuestra época se ha bautizado como la “Era del Talento,” es decir, el tiempo en que el capital y la tecnología ya no son suficientes, para que una organización se mantenga vigente y sobreviva en el entorno globalizado, sino que ahora es indispensable contar con capacidad de innovación y talento humano. Y esto implica abordar el concepto de la formación empresarial, tal como se hizo con el de talento, desde una perspectiva acorde con la realidad del entorno competitivo; pero sin desconocer el proceso evolutivo que ha conducido al paradigma actual de las organizaciones de aprendizaje. Al respecto se puede plantear, que el mundo de la producción y el trabajo asociado a la educación siempre existió, y que se han presentado cambios en la división del trabajo, en los aspectos tecnológicos y en el desarrollo científico.

El talento humano es una de las herramientas productivas más importantes, que tienen las empresas dentro del mundo económicamente globalizado.

El fenómeno de la globalización definitivamente conduce a una noción de “capital humano”, representado en los trabajadores especializados o súper-especializados, polivalentes o integradores, operarios o analistas simbólicos; y constituidos en el activo más valioso de las organizaciones.

Independientemente del término utilizado, capital o talento, es evidente la instauración de un paradigma tecnológico de una naturaleza, tal como no lo ha habido antes y de su correlativo de base: el conocimiento. Al respecto se puede plantear que el mundo de la producción y el trabajo asociado a la educación siempre existió, y que se han presentado cambios en la división del trabajo, en los aspectos tecnológicos y en el desarrollo científico. De todas formas, cabe afirmar que el talento humano es una de las herramientas productivas más importantes, que tienen las empresas dentro del mundo económicamente globalizado.

Son muchos los elementos que podrían nombrarse como factores esenciales, para que una empresa alcance un nivel de desarrollo óptimo, pero el más importante es la integración holística de los empleados con los recursos o herramientas de trabajo que necesitan (tecnologías, sistemas de información, etcétera). La calidad del servicio de una empresa, radica en la posibilidad de sostener el talento humano, en una línea temporal prolongada. Para exponerlo en otras palabras, el talento humano no puede desarrollarse de manera espontánea, se necesita de un complejo estructural que permita potenciar al trabajador respaldando su talento humano, independientemente del lugar que ocupe dentro de la jerarquía laboral. De esta forma, el objetivo principal de una organización empresarial debe ser potenciar el desempeño del trabajador, tratando de que su acción tenga efectos en toda la cadena productiva.

Referencias Bibliográficas

Arias, F. (2012). El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica. (5 ed.). Caracas, Venezuela: Episteme

Becker, B., Huselid, M., & Ulrich, D. (2001). The HR scorecard: Linking people, strategy, and performance. Harvard Business Press

DeSilva. (1997), the Changing Focus of Industrial Relations and Human Resource Management

Dolan, Garcia, & Richley. (2006). *Managing by Values: A Corporate Guide to Living, being Alive, and Making a Living in the 21st Century*, Houndmills, Palgrave Macmillan.

Dolan, S. L., & Acosta-Flamma, C. (2006). "Values and propensity to adopt new HRM web-based technologies as determinants of HR efficiency and effectiveness: a firm level resource-based analysis". 105-123

Dolan, S., & Belout. (1997). «Assessing Human resource Effectiveness: The Emergence of the Stakeholder Approach». *The HRM Research Quarterly*, 1, 1

Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. (1ra.). Córdoba, Argentina: Brujas

Kay, I., & Luss, R. (1999). *Human capital index: linking human capital and shareholder value: creating superior returns to shareholders through effective human capital management*.. The Watson Wyatt Human Capital Index. Washington, DC: Watson Wyatt Worldwide

Morales, O. (2003). www.saber.ula.ve. *Fundamentos de la investigación documental y la monografía*. Mérida, Mérida, Venezuela. Retrieved 11 25, 2017, from www.saber.ula.ve: Recuperado de: https://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/16490/1/fundamentos_investigacion.pdf

Palella, S., & Martins, F. (2010). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. Caracas: FEDUPEL

Zhang, Y., Dolan, S., Lingham, T., & Almant, Y. (2009). International strategic human resource management: a comparative case analysis of Spanish firms in China. *Management and Organization Review*., 5(2), 195-222