

Cuesta. A. (2010) *La gestión del talento humano y del conocimiento*. Bogotá: Ediciones ECOE. Pp. 448

Ha habido consenso entre destacados estudiosos y empresarios de éxito, en que la ventaja competitiva básica de las empresas en el mundo globalizado del porvenir, en el mundo de inicios del Siglo XXI, no radicará en sus recursos materiales –ni en específico en los recursos energéticos–, no radicará en sus recursos financieros, y ni tan siquiera en la tecnología: la ventaja competitiva básica de las empresas a inicios del nuevo milenio, definitivamente, radicará en el nivel de formación y gestión del talento humano o de los recursos humanos. En consecuencia, y definitivamente, este libro encamina su mensaje esencial a reforzar tal ventaja.

El *problema científico* a resolver que originó la elaboración del libro, fue la necesidad de superar conceptualmente el sistema de administración de personal que se hace predominantemente en las empresas, por un sistema integrado de gestión estratégica del talento humano y del conocimiento, expresado mediante un modelo conceptual junto a una tecnología que lo torne funcional o práctico para poder alcanzar el diagnóstico, proyección (planificación) y control estratégico de la gestión del talento humano y del conocimiento o gestión de recursos humanos (GRH), a la vez que sean comprendidas tecnologías en los diferentes procesos clave de GRH con vistas a materializarlos.

Importante es insistir en que los distintos capítulos del libro (ocho en total), van configurando sus procesos clave de gestión del talento humano y del conocimiento (con sus respectivas tecnologías), asociados a la planificación estratégica y optimización de plantillas, la determinación de las competencias laborales, la selección de personal por competencias, la evaluación del desempeño por competencias, la formación por competencias, la organización que aprende, y la compensación laboral. Ese conjunto ofrece considerar la organicidad necesaria de la temática abordada, alineada con la estrategia organizacional. Y el concepto que posibilita el engrane, entre los distintos procesos clave de la gestión del talento humano y la estrategia organizacional, es la competencia laboral. El perfil del cargo por competencias laborales es la base técnico organizativa del conjunto de procesos clave de la gestión del talento humano y del conocimiento, y a la vez al asimilar las “*conductas estratégicas*” en las mismas, se significa la base técnico organizativa para que el desempeño individual tribute al desempeño estratégico organizacional. Se destaca y utiliza la denominación “tecnología”, en tanto un conjunto de conocimientos de base científica que permiten describir, explicar, diseñar y aplicar soluciones técnicas a problemas prácticos de forma sistemática y racional.

El objetivo principal de este libro sobre gestión del talento humano y del conocimiento, se relaciona con la formación (educación) para el cambio empresarial, con la colaboración de las personas en los procesos de trabajo en aras de los objetivos estratégicos, y con la asunción del concepto de organización que aprende (*Learning Organization*). De ahí su estructuración temática, con ejercicios, casos a construir y el sistema evaluativo que se propone.

El resultado alcanzado que es el libro, puso de relieve los aportes de novedad científica, que se concatenaron en su historicidad, expresándose en sus conclusiones como:

1. Concepción de un sistema referente de gestión del talento humano y del conocimiento estratégico, o GRH estratégica (con enfoques sistémico, participativo, interdisciplinario, a procesos y de competencias laborales), junto a la definición de su modelo conceptual de

GRH DPC, convertido en funcional a través del diseño de la tecnología de Diagnóstico (D), proyección o Planificación (P) y Control (C) estratégico de la GRH –identificadas con las siglas DPC. No obstante deslindes funcionales que aún se pretenden en la empresa, se destaca en este libro la unicidad de la gestión del talento humano con la gestión del conocimiento: El taylorismo o parcelación necesariamente debe ser superado, y deberá reconocerse el entramado o complejidad de hacer gestión humana contextualizada en la empresa que es a la vez gestión del conocimiento.

2. Diseño de tecnologías de procesos clave de GRH.
3. Aporte de nuevas técnicas y métodos, junto a las conceptualizaciones necesarias, implicadas tanto en la tecnología del modelo GRH DPC como en las propias de los diferentes procesos clave de gestión del talento humano y del conocimiento.

Este trabajo está dirigido a estudiantes, especialistas y directivos de la gestión de personas en las organizaciones laborales, particularmente a quienes creen en un universo mejor para los trabajadores, creadores de valores nuevos imprescindibles, contrarios al *homo homini lupus* de Hobbes, y que tienen una sincera fe en el mejoramiento humano. El libro se ha utilizado como texto básico en diferentes MBA, Maestrías en gestión del talento humano y Doctorados, de Cuba, Colombia, México y Bolivia.

En la concepción que se defiende en el libro, la expresión “recursos humanos” (RH) es utilizada para significar a las personas insertadas en una organización laboral, al ser humano trabajando. Aunque se trata de personas o seres humanos trabajando, por lo universal o común de esa denominación en las empresas, se seguirá aludiendo a los RH. E igual respecto a su gestión; aunque se trata en la concepción de ese autor de gestión de personas que trabajan, se continuará aludiendo a gestión humana, o gestión del talento humano, o a la gestión de recursos humanos, significando gestión de personas que no son un medio sino el fin. Esas personas que trabajan son portadoras del capital humano, que es implicado por la competencia laboral, concepto de relevante pertinencia en la “era digital” o “sociedad del conocimiento” junto al desarrollo de las organizaciones que aprenden u organizaciones de aprendizaje permanente.

Y ocurre que el enfoque holístico de la gestión de las personas –cuya esencia humana viene dada por el conjunto de relaciones sociales– en las organizaciones laborales, es interdisciplinario y transdisciplinario necesariamente: la ciencia ha de trascender fronteras y definiciones constantemente, siendo la aprehensión de las definiciones una actividad muchas veces efímera, con relatividad, a considerar siempre en su movimiento o en su dialéctica. Ese trascender es consecuente con lo eterno que es el movimiento, el cambio, que tan precisamente fuera expresado por aquella imagen del incisivo Heráclito, donde refería que *“no es posible sumergirse dos veces en el mismo río”*.

La transdisciplinariedad de la GRH habrá de apreciarse cada vez más en la práctica empresarial, dado que atraviesa a las distintas áreas funcionales (implicando disciplinas) que siguen estableciéndose en las empresas: a producción, tecnología, logística, calidad, ventas, entre otras, cuyos directivos de manera especial tendrán la responsabilidad de la evaluación del desempeño, la promoción, la formación, la seguridad y salud, la estimulación o compensación, entre otros procesos clave de la actual gestión del talento humano.

El enfoque interdisciplinario en la GRH estratégica concebida (ella misma transdisciplinar respecto a las áreas de producción, tecnología, ventas, etc.), al considerar sus tres bases esenciales de conocimiento (ingenieril de diseño, técnico económico organizativo y el comportamiento humano en las organizaciones), le otorgó diferencias esenciales a la que solía hacerse según se reportaba en la literatura. Ello la hace diferir de la que se divulga y enseña en muchas universidades latinoamericanas, por cuanto el peso que se le asigna a la ergonomía, la organización del trabajo y a la seguridad e higiene en torno a los procesos de trabajo, es grande y consecuente con el diseño ingenieril. Difiere además, por los enfoques esenciales asumidos en la GRH estratégica pretendida.

Debe señalarse aquí como algo notable, que en los libros de texto sobre GRH más utilizados actualmente en las universidades latinoamericanas, la organización del trabajo no es objeto central de la GRH, lo cual limita significativamente su alcance en el mejoramiento continuo empresarial. El componente ingenieril como una de las bases de conocimientos esenciales de la GRH que se ha concebido, es una diferencia sustancial con la GRH que se hace en las empresas de no pocos países. Por otra parte, en esa literatura científica, se adolece de la exposición de tecnologías o *Know how* para llevar a efectos determinados procesos clave.

Ubicar a la educación y desarrollo de las personas que trabajan, como componente central del modelo GRH DPC, así como a la organización del trabajo (junto a la seguridad y salud y la ergonomía) como su pilar o base tecnológica principal, le confiere especial fortaleza humanística y tecnológica a esta gestión del talento humano y del conocimiento que se argumenta. En la adquisición y desarrollo de las competencias laborales, se defiende la preeminencia de los valores humanos, de la ética.

En la práctica empresarial, aunque se establezcan deslindes funcionales, la gestión del conocimiento (GC) no podrá tratarse independientemente de la gestión del talento humano o gestión de recursos humanos, y viceversa. Se precisa el abarque actual u objeto de la gestión del talento humano y del conocimiento que se propugna en el libro: la gestión de personas portadoras del capital humano, acogiendo la gestión de la materialización de ese capital humano en la organización, reflejado en procedimientos de trabajo o *know how*, estructuras organizativas, software, sistemas informativos, relaciones con los clientes y documentos.

Durante todo el libro, cuando se alude a la gestión huma o gestión del talento humano o a la GRH (o podría haberse aludido también solo a la GC), se hará identificada con la perspectiva de esta gestión del talento humano y del conocimiento. El conjunto temático manifiesto en este libro ofrece una perspectiva metodológica de análisis y proyección estratégica sobre los recursos humanos.

La GRH o gestión del talento humano y del conocimiento va dependiendo cada vez más de la capacidad de articulación entre los sistemas tecnológicos, fundamentalmente de las Nuevas Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (NTIC), la arquitectura organizacional (entendida como el conjunto de relaciones, tanto internas como externas, que la empresa construye) y el desarrollo del capital humano. Y en esa articulación el factor determinante es la competencia laboral manifiesta por ese capital humano: siendo de especial relevancia metodológica la concepción asumida de competencia laboral, en tanto permite operativizar que el desempeño laboral individual tribute al desempeño estratégico organizacional.

El modelo conceptual referente de GRH DPC –integrando gestión del talento humano y del conocimiento–, con su tecnología, junto a las tecnologías relativas a los procesos clave de GRH que se tratan y los enfoques asumidos (estratégico, sistémico, interdisciplinario, participativo, a proceso y de competencias laborales), se constituyen en la novedad científica fundamental del resultado que es este libro.

Sonia Fleitas,
Universidad Tecnológica de La Habana, Cuba
sfleitas@ind.cujae.edu.cu