

CAPÍTULO 4

La importancia del talento humano

Clara Orizaga *

Resumen

La mayoría de las empresas e instituciones establece una mayor disposición hacia lo relacionado con la producción o adquisición de equipo que en la capacitación del talento humano; generalmente no se tiene la misma prioridad cuando se habla de producción y cuando se habla del talento, es decir, de la inversión que se hace en éste; empresas y organizaciones deben tratar de invertir más en desarrollar el talento de sus empleados que en la parte operativa, ya que su desarrollo es lo único que permitirá lograr un valor diferenciado en el mercado. Las bibliotecas no son ajenas a esto, ya que, a mayor inversión en el talento humano, mejores serán los productos y servicios que se ofrecerán.

El talento humano con experiencia en área de la gestión de la información es limitado, por lo que debe mantenerse actualizado para responder con profesionalismo a las necesidades de información, de acuerdo con las nuevas condiciones tecnológicas y el entorno cambiante de las organizaciones.

¿Cuánto vale el talento humano?

¿Cuánto merece ganar el talento humano? A lo largo de nuestra vida, nos damos cuenta de cómo las personas con talento son valoradas por empresas e instituciones; quién no ha escuchado decir: “desde que determinada persona salió de la empresa todo anda ‘pies arriba’”

El talento hace la diferencia en una época en que establecerla es clave. Un gran número de empresas está en una búsqueda constante de aquellos que tienen más visión, olfato, oído y tacto.

* Dirección de Desarrollo Bibliotecario. Universidad Autónoma de Nayarit. coriza@nayar.uan.mx.

Esta lucha está haciendo la diferencia igualmente en los mercados menos esperados, cualquier empresa sabe lo difícil que es tasar a un creativo; cuántas veces acudimos a un restaurante y nos encontramos con que el éxito del mismo se debe al Chef, y cuando el Chef se va, mucha de la clientela también; igualmente, cuando acudimos al salón de belleza o peluquería nos damos cuenta de que los buenos estilistas no se encuentran fácilmente; otro ejemplo semejante es cuando un despacho jurídico sufre con la salida de su mejor abogado. Las cosas, sin duda, están cambiando, y son muy diferentes cuando el individuo tiene talento y hay mercado para el mismo; en el caso de un peluquero, éste puede poner su propio negocio; un artesano carpintero puede instalar su propia carpintería y mostrar su talento al realizar un determinado mueble. Existen obras que hablan por sí mismas y que son producto del talento humano, como lo es el caso de una bailarina que puede ser capaz de transmitir no solo emociones sino conocimiento: esto es su talento. Y para el caso de un bibliotecario con talento, si bien no instala una nueva biblioteca, sí se va a otra, y ahí instala y desarrolla todo lo que aprendió, además de lo que tenía en mente realizar mientras laboraba en el otro espacio. ¿Cuántas veces un bibliotecario en jefe se entera de que su ex-colaborador, que recién se fue, está desarrollando un determinado proyecto que antes ellos mismos habían discutido como viable?

La forma como las organizaciones resuelven este problema determina su destino y muchas veces su desarrollo, como cuando se da el caso de un artista con talento y capacidad para llenar un escenario, y recibe fastuosas ganancias por una presentación o por realizar una película; estos dividendos no son un regalo de los empresarios hacia ellos, sólo es una forma de convertirlos por esa presentación en socios de un negocio que no podría serlo sin ellos. ¿Cuántas veces se tiene un proyecto en puerta el cual no se concibe realizarlo sin la participación de determinada persona?

Algunas empresas, las más osadas, abren la puerta al talento en lugar de buscar mejorar la remuneración, y van en busca de un sustituto. Esta fórmula a veces resulta, y ese talento que se fue no era tan especial, pero en otras, se dan cuenta de que estaban equivocados, y entonces el negocio o proyecto no funciona.

Capital Humano: significado e importancia

Una vez comentadas las anteriores reflexiones, es posible iniciar con las tradicionales definiciones. El diccionario de Economía y Negocios, (199?) sobre el concepto Capital Humano, señala que:

“Capital humano es un conjunto de recursos humanos que posee una empresa o sector. Se denomina así debido a que sus conocimientos y aprendizaje posibilitan la obtención de una renta o unos ingresos para una empresa.”

Sobre esta definición, y sólo con la intención de complementarla, para el caso de las bibliotecas puede decirse que complementan la obtención de un servicio.

Esta nueva óptica de una gestión centrada en el individuo pone de manifiesto la esencia de la gestión estratégica del talento humano.

Analizando literatura diversa sobre el tema de recursos humanos, se encuentra que su orientación está centrada en demostrar la existencia de relaciones prácticas de gestión entre éstos. Al igual que ocurre con otros recursos, las empresas, la mayor parte de las veces, requieren incorporar

individuos que, con perfiles mejorados, supongan un tipo diferente de capital humano con habilidades individuales que añadan valor a la empresa, pero con base en la premisa de obtener beneficio mutuo.

La empresa, cada vez más, centra su atención en técnicas de reclutamiento que le permiten identificar al individuo que posea habilidades necesarias para desempeñar las actividades inherentes al puesto de trabajo sin realizar esfuerzos adicionales en su preparación, fuera de la inducción necesaria y el conocimiento de las políticas de la empresa. Aunque, por otra parte, se afirma que la mejor inversión es la que se hace en el mejoramiento del talento humano más que en la modernización de infraestructura.

De acuerdo a López Rosado (1997) el trabajo se clasifica en dos importantes apartados que se mencionan a continuación: "Se llama improductividad a aquella actividad humana consciente y racional que no crea objetos materiales, por ejemplo el abogado que da un consejo." Esta distinción en el trabajo tuvo sentido en la época en que se creía que sólo producían los que creaban un producto. De acuerdo al autor, todo esfuerzo que incorpora utilidad a las cosas es trabajo productivo.

Para el caso de nuestro trabajo en unidades de información, donde generalmente la persona con mayor talento se ubica estratégicamente en el área de mayor importancia de la biblioteca, su esfuerzo útil de orientación al usuario es muchas veces todo lo que se requiere para que éste encuentre lo que necesita.

Otro caso de nuestra área, y que puede ser uno de los más estratégicos, pues de ahí depende la exacta localización física de los materiales, es el del intercalador de libros, el cuál podría medirse como trabajo productivo por el número de ejemplares que acomoda de acuerdo a su clasificación.

De acuerdo al mismo López Rosado, también existe otra clasificación del trabajo: se trata del trabajo material y el trabajo intelectual.

El trabajo intelectual consiste en poner en juego las facultades mentales del individuo, por ejemplo: el catedrático, el consejero jurídico. En el material se ponen en juego las habilidades manuales, físicas o corporales. Dentro de este trabajo intelectual podría considerarse, en nuestro ámbito bibliotecario, el proceso de catalogación y clasificación, la preparación de cursos de formación de usuarios y la planeación de programas estratégicos, entre otros. Es el proceso intelectual que implica el esfuerzo de pensar cómo hacerlo bien.

Concluyendo este punto, se afirma que en todo trabajo intervienen las facultades físicas e intelectuales.

Los trabajadores por su parte, se han convertido en capitalistas, no por otra cosa sino por su adquisición de conocimientos y habilidades que tienen un valor económico: los hombres y mujeres (sobre todo jóvenes) se mueven con mayor facilidad que los de más edad. Este ejemplo de comparación sólo pretende mostrar un panorama a favor de la inversión en los seres humanos que produce un rendimiento a lo largo de un período.

Por otra lado, si de diera dentro de una organización el caso hipotético de tener que encontrar un puesto vacante, ésta le haría al aspirante una serie de entrevistas y estudios para determinar su

personalidad, intereses y aptitudes. Una vez que finaliza esa etapa, la persona es contratada. La realidad refleja que todas estas entrevistas y exámenes previos no son suficientes para prever la conducta laboral posterior.

El aporte de Gary Becker al desarrollo del capital humano

Este economista recibió el premio Nóbel por su trabajo con el concepto de Capital Humano. Becker comenzó a estudiar las sociedades del conocimiento y concluyó en su estudio que su mayor tesoro era el capital humano que poseían, esto es, el conocimiento y las habilidades que forman parte de las personas, su salud y la calidad de sus hábitos de trabajo. Además, logra definir el capital humano como importante para la productividad de las economías modernas, ya que esta productividad se basa en la creación, difusión, y utilización del saber. Si bien antes se consideraba que la prioridad era el desarrollo económico, hoy es completamente diferente. La vinculación entre educación y progreso es puntualizada por Becker de la siguiente manera:

“La importancia creciente del capital humano puede verse desde las experiencias de los trabajadores en las economías modernas que carecen de suficiente educación y formación en el puesto de trabajo”.

El capital humano en la era de la información

La era de la información inicia en la década de 1990. Sus principales características son que los cambios se tornaron más rápidos y muchas veces fueron inesperados (Chiavenato, 2002), y que la tecnología de la información generó desarrollos impredecibles, transformando al mundo en una verdadera aldea global, un impacto comparado sólo con la Revolución Industrial en su época.

La competitividad se ha vuelto intensa, en una época en la que todos disponen de la información en tiempo real y las organizaciones tienen capacidad para recolectar la información y transformarla con rapidez en un bien o servicio.

El capital financiero, menciona Chiavenato, ha dejado de ser el recurso más valioso para cederlo al conocimiento: más importante que el dinero es el conocimiento, sobre todo cómo emplearlo y aplicarlo con rentabilidad. Esta, podemos afirmar, es la época del conocimiento, del capital humano y del capital intelectual.

En la era actual, la tecnología y la información están al alcance de todas las empresas; lo que puede diferenciar a una empresa de otra es la capacidad que tienen las personas dentro de la organización para adaptarse al cambio; esto se logra con mejores resultados cuando se fortalece la capacitación y el aprendizaje continuo en los miembros de la misma.

Las personas, junto con sus conocimientos y habilidades intelectuales, se convierten hoy en la base principal de la nueva organización; la nueva cultura organizacional implica que las personas dejan de ser simples recursos humanos para ser considerados los nuevos socios de la organización por su inteligencia, habilidades y destrezas.

De acuerdo a esta mentalidad, el área de Recursos Humanos hoy en día debería ser de “Gestión de Personas” o bien de “Talento Humano”.

El recurso humano: el mayor patrimonio

En cierta ocasión, un directivo me solicitó que le autorizara el cambio de una persona muy valiosa en la dependencia a mi cargo; él acababa de arribar a su puesto y le habían recomendado mucho a esta persona. Al principio me negué, pero luego me di cuenta de que no podía detenerlo: él es poseedor de su propio capital, su talento, lo único que pedí fue que a cambio yo recibiera dos personas para sustituirle, y así se autorizó.

Los bienes humanos son una verdadera paradoja. Éstos son la principal ventaja competitiva de cualquier empresa, se invierte en ellos, se les desarrolla y se les otorga espacio para sus talentos; cuanto más se le capacite y desarrolle, más ofertas recibirán, esa es la gran paradoja, porque no es posible dejar de invertir en estos bienes. En la actualidad estos bienes no se controlan: son sus propios dueños.

Asumir que los directivos, junto con bibliotecarios, son los que prestan los servicios, es decir que realmente ellos son los servicios mismos. Cuando en bibliotecas se habla de calidad de los servicios, se está hablando de la calidad de las personas, más allá de los soportes que significan los recursos bibliográficos y las herramientas tecnológicas.

A partir de la década de los noventa, podemos decir que se está haciendo realidad el sueño de Marx: los medios de producción están ahora en la mente y manos de los trabajadores, y existen empresas cuyo único activo real es la imaginación de sus trabajadores.

La especialización del conocimiento, así como el acelerado incremento de la producción mundial de información, plantean problemas en la disponibilidad, accesibilidad, manejo y difusión de ésta. El rápido avance de las tecnologías en la información hace necesaria una constante actualización no solo de equipos sino del capital humano, pues sin éste, poco valdría tener las mejores instalaciones o maquinaria pues no se tendría quién sacara provecho del mismo. A medida que los socios de la organización (talento humano) adquieren experiencia y pericia en el manejo de los equipos, mayores serán sus demandas, ya que poco a poco se convierten en “talento experto”; por fortuna, la mayoría de las veces la inversión que se realiza está centrada en el mejoramiento de servicios o la obtención de un producto

La gestión del talento humano es la esencia de la gestión del conocimiento en bibliotecas, y una prioridad. Una mejora en conjunto de la calidad del personal y un posicionamiento del valor humano deben ser los objetivos más importantes de los responsables de las bibliotecas. Pasan a segundo término sus colecciones y la especialización de sus productos y servicios

Breve experiencia en la gestión del talento humano en la dirección de desarrollo bibliotecario de la Universidad Autónoma de Nayarit.

Cuando arribé a la Dirección de Desarrollo Bibliotecario de la Universidad Autónoma de Nayarit, en junio de 1998, había dicho que no había nada con qué trabajar, con qué iniciar, incluso toda la papelería para realizar las primeras gestiones, tuve que aportarla yo; tales eran las condiciones en las que recibí la administración, poco a poco, afortunadamente, las cosas han mejorado hasta llegar a convertir el Sistema Bibliotecario de la universidad en la fuente de información más importante del estado.

Así pensaba en ese tiempo: que no había nada, y estaba muy equivocada. Recibí, junto con las bibliotecas que me fueron entregadas, a un conjunto de personas que deseaban hacer algo, cambiar las cosas, y que deseaban aprender, aunque con una gran limitante: ninguna de ellas era profesionista de la información. Con ellas empecé a trabajar, y me sorprendí gratamente, al paso del trabajo que realizábamos, al ver que en verdad solo se requería de una ligera motivación y, claro está, de los recursos económicos que fueron llegando para la transformación que se necesitaba. Durante mucho tiempo, la mayor inversión que realicé en cuanto a gestión del talento humano fue integrarme en cada proceso en forma personal, instruyendo lo necesario y valorando los resultados. Cabe mencionar que esto causó un gran revuelo en el Sindicato al que está integrado el personal, pero finalmente siempre hemos tenido buenos acuerdos, pues son notables los productos logrados.

Posteriormente se impartieron dos diplomados en servicios bibliotecarios, situación que provocó una gran mejora, y sobre todo una revolución en el conocimiento de los participantes, esto debido a que ya muchos "socios", con el conocimiento adquirido, manifestaban sus opiniones; cuando se procedió a enviarlos a tomar cursos en diversas entidades, el panorama para ellos también cambiaba, y manifestaban que se daban cuenta de que su trabajo sí tenía rumbo: ello les motivaba a seguir aprendiendo y haciendo.

El secreto, considero que ha sido permitirles formar parte de la consulta y la toma de decisiones para llevar a cabo las tareas con ello: la mayoría se siente parte de un proyecto. Por supuesto que no ha sido fácil, pero es posible.

Actualmente, se dispone de grandes talentos, y siempre tendré el reto de prepararme continuamente en la pesquisa de nuevos talentos, ya que la experiencia me obliga a contar siempre con el apoyo de alguien más para sustituirles cuando hubiera necesidad de hacerlo. Esto ha provocado que diversos socios manifiesten su claro interés por cambiar de puesto para mejorar no solo sus expectativas económicas, sino también su actividad laboral. Cada nuevo talento que ingresa es una nueva oportunidad de probar nuevas cosas. Reitero: no ha sido fácil, pero sin ellos, nada o muy poco se podría tener.

Conclusiones

- a) Considerando los cambios que operan en el ambiente laboral, la gestión del talento humano será cada vez más importante con el paso del tiempo

- b) Con las técnicas de administración del talento humano es posible impactar efectivamente en los resultados de una empresa u organización
- c) Es necesario que cada empresa u organización desarrolle una filosofía propia para la administración del talento humano.
- d) El esfuerzo humano es vital para el funcionamiento de cualquier organización; si éste se encuentra interesado en proporcionarlo, la organización marchará hacia adelante, pero en caso contrario, se detendrá. Por ello es necesario prestar atención al proceso administrativo (planear, ejecutar, controlar).
- e) El talento humano es no solo el esfuerzo o la actividad humana que se realiza para obtener algo, son también otros factores como el conocimiento y educación del individuo, sus intereses, sus aptitudes, habilidades y su potencial para el posible desarrollo de un objetivo. Para mejorar cualquier talento se hace necesario invertir en éste; hay una frase que dice: "más vale capacitarlos y perderlos que no hacerlo y mantenerlos", y me parece que es muy cierta.
- f) El talento humano nunca se apagará, por ello siempre se tendrán cosas que decir y hacer acerca de éste para su promoción y desarrollo.

LISTA DE REFERENCIAS

- Amaro Guzmán, Raymundo (1981). Administración de personal. México: Limusa.
- Blaug, M. (coord) (1968). Economía de la educación: Textos escogidos. Madrid: Tecnos.
- Chiavenato, Idalberto (1994). Administración de recursos humanos (2ª ed.) México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, Idalberto (2002). Gestión del talento humano: El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones. Colombia: McGraw-Hill.
- Chuquisengo, Rabin. Gestión del talento humano. Recuperado 2006 de <http://www.monografias.com/trabajos16/gestion-del-talento/gestion-del-talento.shtml#gestion>
- Davis, Keith, y Newstrom, John (1999). Comportamiento humano en el trabajo (10ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Dessler, Gary (2001). Administración de personal (8ª ed.). México: Prentice Hall.
- Diccionario de Economía y Negocios (199?). Madrid: Espasa Siglo XXI.
- López Rosado, Felipe (1997). Economía política. México: Porrúa.
- Milkovich T, George (1998). Dirección y administración de recursos humanos: un enfoque de estrategia. México: McGraw-Hill.
- Valle Cabrera, Ramón. J. (2004). La gestión estratégica de los recursos humanos (2ª ed.). Madrid: Pearson.