



**ÁREA DE INVESTIGACIÓN
CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICA**

**VISIÓN HOLOGRAMÁTICA DE LA GERENCIA AVANZADA DEL TALENTO HUMANO
EN LAS ORGANIZACIONES INTELIGENTES**

Ysnaider Ofelia Bolívar Garboza

Doctorante en Gerencia Avanzada (ysnaiderofelia@gmail.com)

Resumen

El propósito de este estudio, es generar una visión hologramática de la gerencia avanzada del talento humano en las organizaciones inteligentes. Cabe señalar, que los gerentes no sólo deben fortalecer sus competencias en el cumplimiento de procesos para alcanzar unas metas, también es necesario la formación y actuación con pensamiento y visión gerencial hologramática, compleja, innovadora, transdisciplinaria, que hacen del acto gerencial y sus resultados una categoría fenomenológica y social de avanzada. Considerando al talento humano como elemento esencial en el manejo de organizaciones; reconociendo la importancia del papel que juegan en la innovación, creatividad, emprendimiento para la toma de decisiones y resolución de problemas. Metodológicamente, el estudio se abordó a través del paradigma post-positivista, apoyado en la metodología cualitativa bajo el método hermenéutico de Gadamer. Del análisis efectuado a la información recolectada mediante las técnicas propias de este tipo de investigación, se generaron las siguientes reflexiones: La gerencia avanzada es una visión multidimensional y compleja, sustentada en valores y principios, dinámica, metodológicamente innovadora, socialmente legítima, orientada a la producción, organización y visibilización del conocimiento, como una vía para lograr el bienestar humano mediante el cumplimiento de la responsabilidad social institucional y profesional, en un entorno cambiante e incierto. Se puede comprender entonces que la gerencia avanza, está sustentada en un conjunto de conocimientos transdisciplinarios, que coloca al ser humano como eje central de desarrollo y sujeto protagonista de la acción transformadora en la sociedad. Finalmente, cabe señalar que la generación de una visión holográfica de la gerencia avanzada del talento humano en las organizaciones inteligentes tiene como resultado una organización más eficiente, efectiva e innovadora, lo que puede llevar a un mayor éxito y crecimiento a largo plazo.

Palabras Clave: Gerencia avanzada, talento humano, organizaciones inteligentes



HOLOGRAMMATIC VISION OF ADVANCED HUMAN TALENT MANAGEMENT IN INTELLIGENT ORGANIZATIONS

Abstract

The purpose of this study is to generate a hologrammatic vision of the advanced management of human talent in intelligent organizations. It should be noted that managers must not only strengthen their competencies in compliance with processes to achieve goals, it is also necessary to train and act with hologrammatic, complex, innovative, transdisciplinary thinking and managerial vision, which make the managerial act and its results an advanced phenomenological and social category. Considering human talent as an essential element in the management of organizations; recognizing the importance of the role they play in innovation, creativity, entrepreneurship for decision making and problem solving. Methodologically, the study was approached through the post-positivist paradigm, supported by qualitative methodology under Gadamer's hermeneutic method. From the analysis carried out on the information collected through the techniques typical of this type of research, the following reflections were generated: Advanced management is a multidimensional and complex vision, based on values and principles, dynamic, methodologically innovative, socially legitimate, oriented towards production, organization and visibility of knowledge, as a way to achieve human well-being through compliance with institutional and professional social responsibility, in a changing and uncertain environment. It can then be understood that management advances, is supported by a set of transdisciplinary knowledge, which places the human being as the central axis of development and the protagonist of transformative action in society. Finally, it should be noted that the generation of a holographic vision of advanced human talent management in intelligent organizations results in a more efficient, effective and innovative organization, which can lead to greater success and long-term growth.

Keywords: Advanced management, human talent, intelligent organizations

Introducción

Desde la época en que los seres humanos comenzaron a formar organizaciones para alcanzar metas y objetivos que no hubieran sido posibles de alcanzar de forma individual, la gerencia y el rol del gerente en todos sus niveles ha sido esencial para asegurar la coordinación de esfuerzos individuales con miras a asegurar el cumplimiento de objetivos.



Conforme el entorno cambia, las organizaciones se ven en la necesidad de evolucionar para adaptarse satisfactoriamente a las condiciones del medio, y es durante éstas etapas de transición donde la gerencia, principalmente los más altos niveles de la misma, debe hacer un profundo análisis de las condiciones del presente para así tomar las decisiones más beneficiosas y trazar el rumbo que tomará la organización en el futuro.

Durante el siglo XX, la administración de las organizaciones, sostenía que el ganar dinero era la única necesidad de los trabajadores. Según esta visión, afirma que “las personas solo trabajaban para obtener recompensas financieras, y así satisfacer sus necesidades primarias (fisiológicas y de seguridad).” (Gadow, 2010:26). Sin embargo, se vino demostrando en los últimos años, por medio de las teorías de las relaciones humanas y de la motivación, que el trabajador no solo se estimulaba o mejoraba su desempeño por medio de recompensas financieras, sino que el mismo poseía otros intereses que respondían a necesidades de orden social.

De esta forma, el colaborador era motivado por medio de recompensas sociales, que podían satisfacer principalmente, sus necesidades sociales y de autoestima. A partir de los años 90, se comprobó que el colaborador no solo trabajaba para satisfacer sus intereses personales sino también familiares. El mismo tenía una vida familiar, la cual, padecía un sin fin de necesidades no satisfechas. En este sentido el mismo autor indica que (Gadow, 2010:30):

Las organizaciones comenzaron a brindar distintas prestaciones y servicios sociales a los trabajadores y a sus familiares, atendiendo áreas como la salud, alimentación y la educación. Los cuales estaban destinados a mejorar la calidad de vida del trabajador y su familia.

Lo que permitió mejoras en el desempeño laboral y la cultura organizacional, ya que los mismos se sentían identificados con la organización. Ahora bien, en cuanto a la gerencia del talento humano “se hace referencia de manera principal a la satisfacción de una amplia gama de necesidades de los individuos (reconocimiento, estabilidad laboral, equilibrio



empleo-familia, motivación, seguridad, entre otros) mediante un empleo formal y remunerado” (Patlan, 2017:15). Adicionalmente el autor indica lo siguiente:

Para que el trabajador cuente con calidad de vida laboral se requiere que tenga un trabajo motivante y enriquecedor, que le brinde equilibrio y bienestar en sus actividades personales y familiares, que sea satisfactorio y proporcione desarrollo laboral y/o profesional en condiciones agradables y en un ambiente favorable, que de manera adecuada le retribuya económicamente la labor desempeñada; Debe ser un empleo seguro y saludable que le ofrezca autonomía, un horario legalmente establecido, en dónde al trabajador le permitan participar en la toma de decisiones, le reconozcan su desempeño y reciba retroalimentación y un trato justo y equitativo”. (Patlan, 2017:16).

Por lo que es un gran reto que enfrenta la gerencia institucional actualmente, el fomentar el buen desempeño de sus colaboradores y a la vez garantizarle una buena calidad de vida en el trabajo. Cabe señalar, que hoy en día el talento humano, al integrarse a un medio laboral, busca como meta principal cumplir con las normas establecidas y brindar sus potencialidades, actitudes y destrezas, a manera de cumplir con las necesidades del puesto de trabajo y satisfacer sus necesidades personales: biológicas, de seguridad, de relación social, de autoestima y de autorrealización. En este sentido, señala que “el grado de satisfacción que el empleado siente con relación a las circunstancias que lo rodean y con las actividades que realiza como miembros de una organización, va a determinar su desempeño laboral” (Chiavenato, 2006:445).

Hoy en día en este mundo globalizado, la gerencia avanzada del talento humano eficiente es la fortaleza más relevante dentro de una organización, por lo que muchas organizaciones han orientado sus estrategias en preparar y capacitar continuamente a sus gerentes, así como el personal con que cuentan, reconocerle su trabajo, impartir justicia en las recompensas, es decir, recompensar los buenos resultados, garantizar excelentes condiciones de trabajo y mejorar la calidad de vida laboral. Con relación a esto, se plantea que:



Para que sean productivas las personas, deben sentirse que el trabajo es adecuado para sus competencias y que se les trata con equidad para que se sientan identificados y satisfechos con el trabajo que hacen; las personas insatisfechas tienden a desligarse de la organización, ausentarse con frecuencia y a tener un mal desempeño laboral. (Chiavenato, 2006:464).

De igual forma señala el autor, que las personas pasan la mayor parte de sus vidas en el trabajo por lo que requieren que se les garantice una buena calidad de vida laboral, la libertad y la autonomía para tomar decisiones, un ambiente de trabajo agradable, confianza y seguridad de empleo, adecuación de los horarios y la asignación de tareas significativas y agradables. En base a lo expuesto, una buena estrategia gerencial se enfocaría a garantizar esa calidad de vida laboral que los trabajadores requieren para satisfacer la mayoría de sus necesidades individuales y convertir a la organización en un lugar agradable, deseable y atractivo, lo que redundaría en el buen desempeño laboral.

En consecuencia, los gerentes del talento humano, deben desarrollar estrategias sustentadas en la satisfacción y bienestar físico, psicosocial de los colaboradores en su labor y en su entorno familiar, con el fin de ejecutar su trabajo en forma más eficiente y efectiva en función de cumplir con los objetivos institucionales. Estas estrategias deberán abordar aspectos o acciones a nivel individual, del ambiente de trabajo y de la organización e implementar la conciliación en el contexto de las organizaciones. Como, por ejemplo: flexibilizar los horarios de trabajo, forma de ejecución de las tareas, tiempo libre, entre otras.

Desde esta perspectiva, el conocimiento, la visión hologramática y la habilidad que el gerente tenga del manejo de la realidad del mundo que lo rodea se convierte en su mejor estrategia gerencial, considerando que a través de éstas estudie el entorno y los procesos internos de la institución, a fin de obtener la optimización de su desempeño. Por consiguiente, plantea que la visión hologramática de (Morin, 1994:104):

La realidad, es verla como un todo, no se debe particularizar, ni estudiar las partes sin entender el todo, tampoco estudiar el todo sin entender las partes que lo componen. De alguna manera se debe entender que la realidad se presenta como todo y parte a la vez, lo uno contiene a lo otro.





Debido a su aporte a la comprensión y el conocimiento complejo de la realidad, la visión hologramática se ha estado desarrollando vertiginosamente dentro del paradigma de la postmodernidad y de la gerencia avanzada. Los que gerencian las organizaciones hoy día no pueden proyectar este principio, por no contar con una formación en la visión compleja y transdisciplinaria que este implica, por tanto, la gerencia avanzada del talento humano en las organizaciones inteligentes, exige una preparación previa en epistemología de la complejidad como aspecto esencial de las buenas prácticas gerenciales.

Casos especiales como la situación coyuntural que atraviesa actualmente Venezuela y el mundo, donde las organizaciones se han visto en la necesidad de reinventarse y cambiar los modelos y estrategia gerenciales, sobre todo del talento humano, sin duda ha sido un reto, que colocan a prueba las capacidades y la preparación de las organizaciones para enfrentar los nuevos desafíos, situación que evidencia la importancia de generar una visión hologramática de la gerencia avanzada del talento humano en las organizaciones inteligentes como objeto de estudio.

En tal sentido, la visión holográfica de la gerencia avanzada del talento humano en las organizaciones inteligentes implica una comprensión profunda de las interconexiones y relaciones entre los diferentes elementos que conforman una organización. Esta visión se basa en la idea de que cada parte de una organización está interconectada y afecta a las demás partes, y que la gestión del talento humano es clave para el éxito de la institución. En una organización inteligente, la gerencia avanzada del talento humano se enfoca en la creación de un ambiente de trabajo que fomente el desarrollo y crecimiento de los empleados.

Esto incluye la identificación y promoción de líderes internos, la implementación de programas de capacitación y desarrollo, y la creación de un ambiente de trabajo inclusivo y diverso. Además, la gerencia avanzada del talento humano en las organizaciones inteligentes se enfoca en la creación de una cultura organizacional que fomente la innovación y el pensamiento crítico. Esto implica la promoción de un ambiente en el cual los empleados se sientan cómodos compartiendo ideas y proponiendo soluciones creativas.



Postura teórica

Gerencia Avanzada

La gerencia avanzada se refiere a la aplicación de técnicas y estrategias innovadoras en la gestión de una organización. Implica el uso de herramientas y metodologías modernas para mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos empresariales, así como para fomentar la innovación y el crecimiento sostenible. La gerencia avanzada se centra en la toma de decisiones basadas en datos, el análisis de tendencias y la identificación de oportunidades de mejora. Además, se enfoca en la colaboración y la comunicación efectiva entre los diferentes departamentos y niveles jerárquicos de la organización.

Así mismo se centran en la conservación del aprendizaje organizacional, la habilidad para resolver problemas, la participación de los colaboradores en la toma de decisiones y el entendimiento de las variables del entorno. En consecuencia, el talento humano “es el conjunto de habilidades, incluyendo el conocimiento, que son puestos en acción en relación con un objetivo sostenido por un grupo de personas y que involucra también su compromiso” (Montes, 2017:45). La gerencia avanzada desarrolla esas capacidades, el compromiso y la acción del talento humano, con el fin de aprender y tener la capacidad de adaptarse y reinventarse continuamente para enfrentar proactivamente a un entorno cambiante, turbulento y con un alto nivel de incertidumbre. La gerencia avanzada implica mantenerse cerca del frente de cambio, de desarrollo, de las nuevas tendencias y orientaciones. Es una gerencia basada en lo humano, en la sana convivencia, en el compartir de saberes, pero sobre todo en la firme convicción del hacer el bien al ser humano. Así mismo es una gerencia para integrar a todas las personas que conforman la organización de manera tal que la haga participativa, cooperativista, tanto en los procesos productivos como gerenciales

En este sentido, la gerencia avanzada es totalmente aplicable a la gestión del talento humano en las organizaciones inteligentes, porque involucra una amplia gama de elementos esenciales. De allí, que considerando lo anterior se establecen que un gerente con visión



hologramática, debe realizar una gestión integral de todo el entorno de su organización, es decir hacer una revisión de 360° para evaluar todos los elementos del entorno y poder identificar las amenazas, debilidades, fortalezas y oportunidades existentes para saber equilibrar todas las actividades requeridas en su función, y a la par del talento humano con que cuente la organización.

Talento humano

La autora (Vallejo, 2016:79) plantea que el término recurso humano:

Describe a la persona como un instrumento no como el capital principal de la empresa, que posee habilidades y características que le dan vida, movimiento y acción a toda organización; por tanto, en la actualidad, se utiliza el término talento humano, ya que todas las personas poseemos talentos.

El talento humano se entiende como la sumatoria de competencias y habilidades de una persona. Generalmente, estas características son las que le permiten un crecimiento organizacional y un valor agregado en el trabajo. En este sentido la autora Vallejo indica que administrar el talento humano se convierte cada día en algo indispensable para el éxito de las organizaciones, por lo que hay que saber identificar y potenciar una serie de competencias:

- Conocimiento: El conocimiento, entendido por la autora, se define como el resultado de aprender de forma continua.
- Habilidad: En este punto, el individuo tiene la capacidad de aplicar sus conocimientos en la resolución de problemas. Generalmente, esta es desarrollada con el tiempo y con la práctica de sus funciones específicas.
- Juicio: Se trata de saber analizar la situación y el contexto, es tener el análisis crítico, juzgar los hechos y definir prioridades.
- Actitud: Muy evaluada últimamente, la actitud le permite al trabajador alcanzar y superar metas. Según Vallejo no es más que saber hacer que ocurran las cosas. (Vallejo, 2016:80)

Por tanto el talento humano apto es aquel que cuenta con una combinación de varios aspectos, características o cualidades que incluyen conocimiento, sabiduría, creatividad, compromiso (actitudes, temperamento, personalidad, esfuerzo) y autoridad (valores, decisión



y capacidad personal de hacer las cosas). Ya no solo es importante el cumplimiento de funciones, también es importante que se realicen las actividades con gusto y dedicación, por lo que las empresas deben buscar personas con este perfil. El talento humano idóneo es aquel que cuenta con una combinación de varios aspectos, características o cualidades que incluyen conocimiento, sabiduría, creatividad, compromiso (actitudes, temperamento, personalidad, esfuerzo) y autoridad (valores, decisión y capacidad personal de hacer las cosas).

Organizaciones Inteligentes

Las organizaciones inteligentes “son las personas que las integran, con sus conocimientos, habilidades y talentos desplegados en el trabajo que realizan” (Robbins y Coulter, 2010:31). Estas organizaciones están dirigidas por gerentes con pensamientos avanzados con una visión prospectiva y hologramática del entorno y de la realidad que antepone el talento, la innovación, la creatividad, el emprendimiento de sus colaboradores, como elemento esencial en el manejo de la organización.

El principio hologramático, expresa que “las partes constituyen un todo, pero al mismo tiempo el todo está potencialmente en cada una de las partes, además pueden regenerar el todo” (Morín, 2006:12), Así como también lo refleja la teoría de los sistemas, el todo en función de sus partes y viceversa, las organizaciones se enmarcan en un enfoque sistémico se ve como un todo, un conjunto de partes interrelacionadas de tal manera que cualquier alteración que se tenga en alguna de ellas afectara al todo

En efecto las organizaciones están conformadas por personas que desarrollan sus actividades en diversos departamentos que la integran, en un entorno que no pueden predecir ni mucho menos controlar totalmente. Existe una cohesión y una interrelación entre los elementos internos y su entorno, en este sentido Peter Senge en la quinta disciplina (2010) considera a las organizaciones desde el punto de vista sistémico como un conjunto de partes interrelacionadas que conforman un todo y en las que se establecen relaciones de



interdependencia basados en un constante aprendizaje, llamándolas organizaciones inteligentes.

Fundamentación Teórica

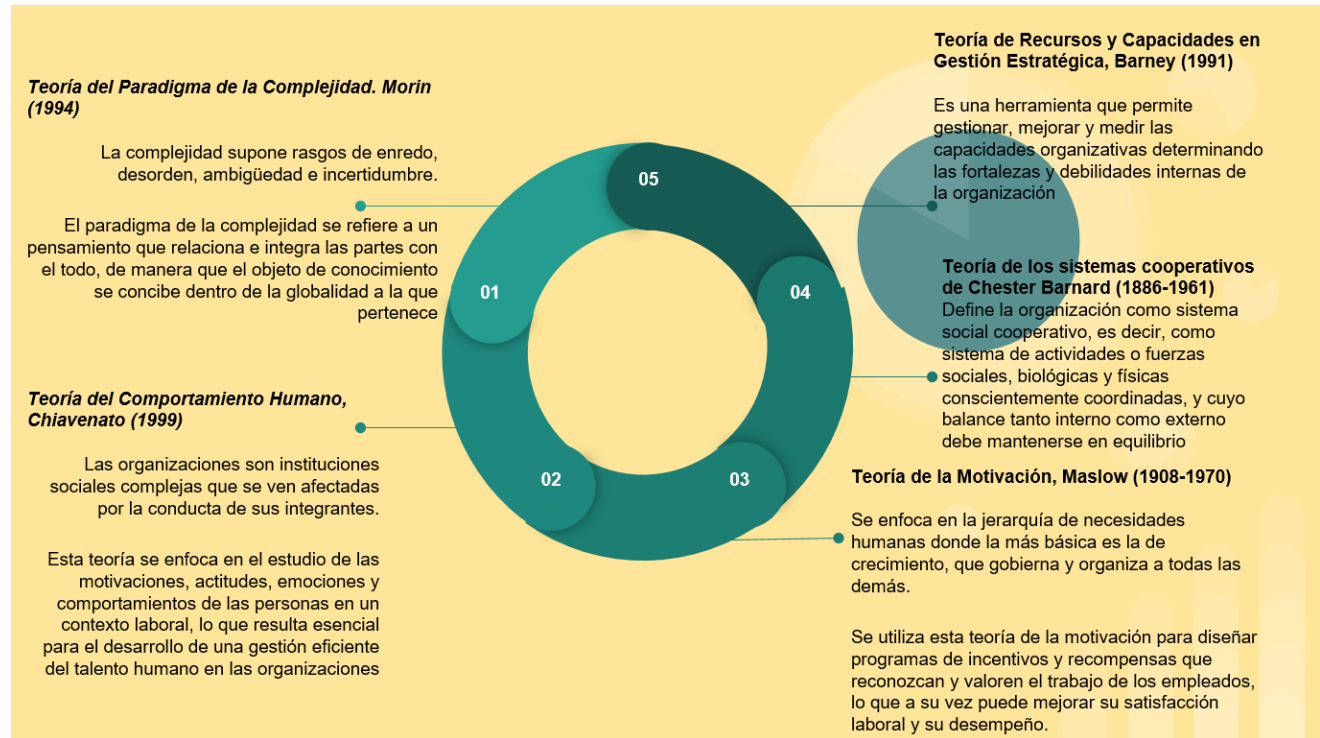


Figura 1. Fundamentación Teórica del Estudio. Fuente: Bolívar (2023).

Luego de analizar e interpretar este postulado teórico que enmarca el estudio, es necesario destacar que la teoría del Paradigma de la Complejidad, desarrollada por Edgar Morin en 1994, se enfoca en la comprensión de la complejidad de los sistemas y su interacción con el entorno. Esta teoría reconoce que los sistemas son entidades complejas que están interconectadas y que cualquier cambio en una parte del sistema puede afectar a todo el sistema. Esta teoría tiene importantes implicaciones para la gestión del talento humano y destaca la importancia de una gestión adaptativa y flexible para lograr los objetivos organizacionales.



Con respecto a la teoría del comportamiento humano, está estrechamente vinculada con la investigación que se adelanta, por cuanto el comportamiento humano es fundamental en la gerencia avanzada del talento humano porque permite entender y manejar las interacciones entre empleados – gerentes, así como entre los propios empleados. Esta teoría se enfoca en el estudio de las motivaciones, actitudes, emociones y comportamientos de las personas en un contexto laboral, lo que resulta esencial para el desarrollo de una gestión eficiente del talento humano en un entorno organizacional.

La teoría de motivación de Maslow, se puede entender claramente que los trabajadores logran su satisfacción personal y laboral cuando sus necesidades son satisfechas, lo cual sirve de base para esta investigación en cuanto a entender al trabajador como ser humano, con necesidades propias que todo gerente de talento humano debe saber manejar, para la efectiva gestión avanzada que exigen las instituciones de hoy en día. De allí, que se toma como fundamento teórico esta teoría ya que se enfoca en el estudio de los diferentes factores que influyen en la motivación de los empleados, como las necesidades, los incentivos, las recompensas y los reconocimientos. Al comprender estos factores, los gerentes pueden diseñar estrategias efectivas para motivar a sus empleados y fomentar su compromiso con la organización.

En cuanto a la importancia de citar la teoría de los sistemas cooperativos de Chester radica en el hecho que en la gerencia avanzada del talento humano se promueve la colaboración y el trabajo en equipo entre los diferentes departamentos y áreas de la organización. Esta teoría se enfoca en la interdependencia y la comunicación efectiva entre los miembros de un sistema, lo que puede mejorar la eficiencia y eficacia en la gestión de los recursos humanos. Finalmente, la teoría de recursos y capacidades en gestión estratégica de Barney puede ser una herramienta valiosa para la gerencia avanzada del talento humano, ya que permite identificar y aprovechar los recursos y capacidades únicas de la organización para lograr ventajas competitivas sostenibles. Por lo cual, esta investigación tiene como



propósito generar una visión hologramática de la gerencia avanzada del talento humano en las organizaciones inteligentes.

Materiales y métodos

El marco epistemológico tiene que ver con todos aquellos paradigmas en los que se sustenta la investigación, este estudio tiene su base en el paradigma post positivista, el cual según (Cuenya y Ruetti, 2010:12):

Es crítico realista, lo que significa que la realidad existe, pero no puede ser completamente aprehendida y los hechos que ocurren pueden ser explicados, ya que son manejados por leyes naturales que los humanos solo pueden percibir de manera incompleta.

Por lo que la observación de la realidad se concibe de una manera directa es una de las formas que permite analizar y descubrir el conocimiento adquirido lo que más le interesa y necesita el investigador dentro de su contexto. En este sentido, un paradigma de investigación es una concepción del objeto de estudio de una ciencia, de los problemas para estudiar de la naturaleza de sus métodos y de la forma de explicar, interpretar o comprender según el caso de los resultados de la investigación realizada.

La investigación está enmarcada en la metodología cualitativa. El enfoque de la investigación cualitativa, según “Estudia la realidad en su contexto natural, tal y como sucede, intentando sacar sentido de, o interpretar los fenómenos de acuerdo con los significados que tienen para las personas implicadas” (Hurtado y Toro, 2000:82). Así mismo, la metodología cualitativa, no se trata del estudio de cualidades separadas o separables; “se trata del estudio de un todo integrado que forma o constituye primordialmente una unidad de análisis, que hace que un algo sea lo que es una persona, una entidad étnica, social, empresarial, un producto determinado” (Martínez y Rios, 2006:128).

De acuerdo a las características del estudio, el mismo, se ubicó en los parámetros de la investigación hermenéutica de Gadamer, como vía expedita de abordaje, en virtud a su



condición multifacética, lo cual permite la inclusión del íter subjetividad como herramienta de análisis y admite el carácter de rigurosidad necesaria en los procesos de comprensión, interpretación y aplicación. En este orden de ideas, es preciso citar lo expresado en los siguientes términos: “En sentido amplio, éstos son los métodos que usa, consciente o inconscientemente, todo investigador y en todo momento, ya que la mente humana es, por su propia naturaleza, interpretativa, es decir, hermenéutica: trata de observar algo y buscarle significado”. (Martínez y Ríos, 2006:135).

En cuanto al método hermenéutico como punto de partida el autor considera que el conocimiento es fundamental para la existencia humana, la persona sólo desde su propio horizonte de interpretación, que se construye constantemente, puede comprenderse y comprender su contexto. Para el hombre cada conocimiento es una constante interpretación y, ante todo, un conocimiento de sí mismo. Finalmente, se empleó el método hermenéutico, ya que es una herramienta de acceso al fenómeno de la comprensión y de la correcta interpretación de lo comprendido comprender e interpretar textos no es sólo una instancia científica, sino que pertenece con toda evidencia a la experiencia humana en el mundo. De tal modo que, la investigadora actuó esencialmente como interpretadora de la realidad subyacente generada a través de los informantes clave.

Con respecto al análisis de los datos, en tiempos actuales, los análisis de datos cualitativos se fundamentan en el uso de software para investigación cualitativa, con el fin de codificar, etiquetar y desarrollar definiciones y teorizaciones con la mayor objetividad. Se utilizó el software Atlas.ti, y como técnicas la categorización y, triangulación de la información recabada para su organización y análisis. En cuanto a la categorización se constituye en una parte fundamental para el análisis e interpretación de los resultados:

Este proceso consiste en la identificación de regularidades, de temas sobresalientes, de eventos recurrentes y de patrones de ideas en los datos provenientes de los lugares, los eventos o las personas seleccionadas para un estudio. La categorización constituye un mecanismo esencial en la reducción de la información recolectada. (Palella y Martins, 2012:34)



Otro proceso que se utilizó para el análisis de la información es la contrastación, asumiendo los procedimientos anteriormente descritos, la contrastación, según “El propósito esta técnica es lograr una imagen representativa de los hechos” (Méndez, 2004:200). En esta investigación se busca esa imagen, construyendo la propia teoría, siempre orientada a la observación y a las entrevistas respectivas.

Por otro lado, se utilizó la triangulación, ésta consiste en reunir variedades de datos desde puntos de vistas distintos y realizar comparaciones múltiples de un fenómeno, de un grupo y en varios momentos, utilizando diversas perspectivas y múltiples procedimientos. Según la triangulación se puede definir como: “La combinación de metodología en el estudio de un mismo fenómeno en un control cruzado en diferentes fuentes de datos proveniente de los informantes, personas, instrumentos, documentos o la combinación de estos” (Denzin, 2011:43).

Los datos cualitativos por su misma esencia están abocados a problemas de consistencias, es necesario compensar la debilidad de datos inherentes a la metodología con una convergencia y/o complementariedad de diferentes procedimientos, lo cual ofrece la ventaja de revelar distintos aspectos de la realidad empírica. La triangulación permitió aumentar la validez de la información recolectada. En resumen, la metodología asumida permitió a la investigadora la sincronización de cada uno de los pasos del estudio hasta alcanzar las reflexiones finales.

Análisis y resultados

Luego de obtenida toda la información recolectada, a través de los métodos propios de la investigación cualitativa, se categorizaron, estructuraron y trianguló todos los datos, a los fines de obtener información importante para generar las reflexiones pertinentes. En tal sentido, se obtuvieron los siguientes resultados:

En cuanto a la categorización, la visión holográfica de la gerencia avanzada del talento humano en las organizaciones inteligentes se puede categorizar en tres aspectos principales: la gestión del talento humano, la inteligencia emocional y la innovación. En cuanto a la gestión



del talento humano, esta visión se enfoca en la identificación, selección y desarrollo de los mejores talentos para la organización, así como en la creación de un ambiente laboral favorable para su crecimiento y desarrollo. En cuanto a la inteligencia emocional, esta visión se enfoca en el desarrollo de habilidades sociales y emocionales en los empleados, lo que les permite trabajar mejor en equipo y adaptarse a los cambios y desafíos que se presenten.

Finalmente, en cuanto a la innovación, esta visión se enfoca en fomentar la creatividad y la innovación en los empleados, lo que les permite encontrar soluciones innovadoras a los problemas y desafíos que se presenten.

Para la contrastación, la visión holográfica de la gerencia avanzada del talento humano en las organizaciones inteligentes contrasta con la visión tradicional de la gestión del talento humano en varias formas. En primer lugar, mientras que la gestión del talento humano tradicional se enfoca principalmente en la selección y contratación de empleados, la visión holográfica se enfoca en el desarrollo de los empleados existentes. En segundo lugar, mientras que la gestión del talento humano tradicional se enfoca principalmente en el desempeño individual de los empleados, la visión holográfica se enfoca en el desempeño colectivo de los empleados como parte de un equipo. Posteriormente, mientras que la gestión del talento humano tradicional se enfoca principalmente en la productividad y los resultados financieros, la visión holográfica se enfoca en la creación de un ambiente laboral saludable y en el desarrollo integral de los empleados.

Finalmente, la visión holográfica de la gerencia avanzada del talento humano en las organizaciones inteligentes se puede triangular con otras teorías y enfoques de la gestión empresarial, como el enfoque de la administración científica, la teoría de la contingencia y el enfoque de la gestión por valores. Por ejemplo, el enfoque de la administración científica se enfoca en la optimización de los procesos y la eficiencia, mientras que la visión holográfica se enfoca en el desarrollo integral de los empleados. Sin embargo, ambos enfoques pueden



complementarse, ya que un ambiente laboral saludable y un equipo bien desarrollado pueden mejorar la eficiencia y la productividad.

De manera similar, la teoría de la contingencia se enfoca en la adaptación de la organización a su entorno cambiante, mientras que la visión holográfica se enfoca en el desarrollo de habilidades emocionales y sociales en los empleados para adaptarse a los cambios. Ambos enfoques pueden complementarse para crear una organización más adaptable y resiliente. Por último, el enfoque de la gestión por valores se enfoca en la creación de una cultura organizacional basada en valores compartidos, mientras que la visión holográfica se enfoca en el desarrollo integral de los empleados. Ambos enfoques pueden complementarse para crear una cultura organizacional saludable y un ambiente laboral positivo.

Conclusiones

La gerencia avanzada es una visión multidimensional y compleja, sustentada en valores y principios, dinámica, metodológicamente innovadora, socialmente legítima, orientada a la producción, organización y visibilización del conocimiento, como una vía para lograr el bienestar humano mediante el cumplimiento de la responsabilidad social institucional y profesional, en un entorno cambiante e incierto.

Para ello, el gerente, como actor de esa visión hologramática, gestiona con pensamiento gerencial el proceso de toma de decisiones y la importancia del ser humano como protagonista, agente y actor de diferentes procesos sociales, ya que en muchos casos se le da importancia a los procesos para el logro de objetivos y son tratados como si en ellos no intervinieran personas, se habla de la medicina y se omite al médico, de la ciencia y se omite al científico, se hace referencia a la educación y se ignora al educador, se habla de la investigación y se omite al investigador. Se menciona y da importancia a los procesos, pero no a quienes lo llevan a cabo.

Se puede comprender entonces que la gerencia avanza, está sustentada en un conjunto de conocimientos transdisciplinarios, que coloca al ser humano como eje central de



desarrollo y sujeto protagonista de la acción transformadora en la sociedad.

Desde esta visión, se puede acotar la gerencia debe enfrentar hoy en día la posibilidad de adaptarse o perecer ante los nuevos retos, adecuarse implica flexibilizarse lo cual refiere la incorporación de nuevos enfoques y desechar métodos que ya no están acordes con las realidades.

La formación de los gerentes requiere entonces de la participación y actuación de criterios transdisciplinarios aludiendo así a la actitud profesional mediante la cual se propicia la reflexión desde distintos puntos de vista, tal como la participación y cooperación de profesionales de diferentes disciplinas para proporcionar al gerente conocimientos que le permitan responder a las necesidades de determinado momento, interactuando en los diversos equipos de trabajo y fortaleciendo a la organización mediante la confección de tejidos o redes de cooperación teniendo como norte el alcance de los objetivos corporativos, así como el bienestar emocional de las personas en un equilibrio con su entorno.

En concordancia con lo expuesto, la gerencia se encuentra hoy, en un camino lleno de incertidumbres como consecuencia de las grandes y continuas transformaciones que se han ido gestando en todos los ámbitos: económico, social, político, cultural, tecnológico, científico, humanístico, espiritual, así como el comprender una sucesión de variables interrelacionadas que el gerente debe realizar para alcanzar el camino deseado: una organización inteligente, cónsona con las exigencias de un mundo que cada día es más globalizado y, por ende, complejo por su carácter multidimensional. Es así como la gerencia se encuentra ante grandes desafíos que le exigen revisar y repensar no solo sus propios fundamentos, sino también la manera cómo abordarlos, por consiguiente, el gerente, como elemento direccional de las organizaciones, en su carácter de líder, debe reflexionar en cómo hacerlo, es decir cómo incorporar nuevos enfoques y desechar aquellos que no generen valor a su formación y a la organización.

Finalmente, se puede inferir que la visión holográfica de la gerencia avanzada del talento humano en las organizaciones inteligentes implica una comprensión profunda de



cómo cada parte de una organización está interconectada, y cómo la gestión del talento humano es clave para el éxito de la institución. Esta visión se enfoca en la creación de un ambiente de trabajo que fomente el desarrollo y crecimiento de los empleados, y en la creación de una cultura organizacional que fomente la innovación y el pensamiento crítico.

Referencias Bibliográficas

- Barney, J. (1991). *Firm resources and sustained competitive advantage*. Journal of Management, 17, 99-120.
- Chester, B. (1961) *Teoría de los sistemas cooperativos*. Editorial Prentice Hall
- Chiavenato, I. (1999). *Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. Editorial McGraw-Hill. México.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Séptima Edición. Editorial McGraw-Hill Interamericana. México.
- Cuenya, L. y Ruetti, E. (2010). *Controversias epistemológicas y metodológicas entre el paradigma cualitativo y cuantitativo en psicología*. Revista Colombiana de Psicología, vol. 19, núm. 2, julio-diciembre, 2010, pp. 271-277. Universidad Nacional de Colombia. Bogotá, Colombia.
- Denzin, N. (2011). *Introducción general. La investigación cualitativa como disciplina y como práctica*. Gedisa Editorial.
- Gadamer, H. G. (1984). *Verdad y método: fundamentos de una hermenéutica filosófica*. Salamanca: Sígueme.
- Gadow, F. (2010). Dilemas. *La gestión del talento en tiempos de cambio*. 1º ed. Editorial Granica. Buenos Aires. Argentina.
- Hurtado, I. y Toro, J. (2000). Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de *cambio*. Valencia: Episteme Consultores Asociados.
- Martínez, A., y Ríos, F. (2006). *Los Conceptos de Conocimiento, Epistemología y Paradigma, como Base Diferencial en la Orientación Metodológica del Trabajo de Grado*. Cinta de Moebio, 25: 111-121. [En línea] <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10102508>
- Maslow, A. (1970) *Teoría de la Motivación*. Ediciones Díaz de Santos,
- Méndez, E. (2004). *Gerencia Educativa*. Editorial Ediluz. Maracaibo. Estado Zulia. Venezuela
- Montes, M. (2017). *Mentalidad reflexiva: un enfoque de la gerencia avanzada en el marco de la sociedad de la información*. Revista científica Teorías, Enfoques y Aplicaciones en las Ciencias Sociales. Vol. 10, Núm. 21, pág. 73-79. [En línea]



<https://revistas.uclave.org/index.php/teacs/article/view/1453> (Consulta: julio 2022).

- Morín, A. (2006). *Niveles de conciencia y autoconocimiento: una comparación e integración de varios puntos de vista neurocognitivos*. *Conciencia y Cognición*. Cultural Psychology of Education, Volume 15
- Morín, E. (1994). *Introducción al pensamiento complejo*. Editorial Gedisa. España.
- Morín, E. (1994). *Introducción al pensamiento complejo*. Editorial Gedisa. España.
- Palella, S. y Martins, F. (2012). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Editorial FEDUPEL. Caracas.
- Patlan, J. (2017). *Calidad de vida en el trabajo*. 1º ed. Editorial Manual moderno. México.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2010). *Administración*. Pearson. (Décima edición). México.
- Senge, P. (2010) *La quinta disciplina: el arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*. 2J ed. 10J reimpr. -. Buenos Aires: Granica.
- Vallejo, L. (2016). *Gestión del talento humano*. Editorial Epoch. Ecuador. Los cinco grandes objetivos históricos Plan de la Patria 2019-2025. Corporación Venezuela de Guayana

Semblanza de la autora

Ysnaider Ofelia Bolívar Garboza

C.I. V- 13.256.311

Licda. Planificación Regional. Magister en Gerencia de Recursos Humanos. Magister en Gerencia de Salud Pública. Doctorante en Gerencia Avanzada. Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ) (ysnaiderofelia@gmail.com)



REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L): 2959-4308

Volumen Nº 6 Junio 2023

transdisciplinariadelsaber@gmail.com