

Recibido: 13/07/2021

Aceptado: 22/07/2021

Gestión del talento humano fundamentado en comportamiento ético, honestidad y cooperación: Una tríada dentro de las organizaciones

Human Talent Management based on ethical behavior, honesty and cooperation: A triad within organizations

Cristina Seijo*

Universidad del Zulia (LUZ)

cristinasejjo@gmail.com

Alber Molina**

PDVSA

molina.alber@gmail.com

Venezuela

RESUMEN

Las organizaciones están en constantes procesos de cambios y transformaciones producto de la situación adversa que azota mundialmente la sociedad. El objetivo del presente artículo es analizar la gestión del talento humano fundamentado en comportamiento ético, honestidad y cooperación: Una tríada dentro de las organizaciones; realizando una revisión de carácter teórico-documental se evidencia que cualquier decisión lleva consigo responsabilidad por parte de quien la toma. Se concluye que para afrontar toda esta situación la mentalidad necesita redireccionarse, adoptar conocimientos analíticos, herramientas digitales, conformación de toda la fuerza laboral y prácticas inspiradas por un propósito. Es así como el trabajo en equipo es la clave del éxito de cualquier entorno corporativo; el esfuerzo de los distintos miembros se potencia disminuyendo el tiempo de acción y mejorando los resultados.

Palabras clave: Gestión del Talento humano, conocimientos analíticos, entorno corporativo.

* Docente investigadora. Programa Ética y Desarrollo Humano en las Organizaciones. Universidad del Zulia. Abogada. Magíster y Especialista en Recursos Humanos. Doctora en Ciencias Gerenciales. Postdoctora en Gerencia de las Organizaciones. Postdoctora en Gerencia de la Educación Superior. Postdoctora en Políticas públicas, estado y paz social. Investigador Senior (IS), avalada por Currículum Vitae de Latinoamérica y el Caribe. Colciencias. cristinasejjo@gmail.com. Orcid <https://Orcid.org/0000-0002-3617-7831>.

** Geoquímico y Magister Scientiarum en Ciencias Geológicas de la Universidad Central de Venezuela. Doctorando en Ciencias Gerenciales – Universidad Latinoamericana y del Caribe. Investigador activo en Ciencias Gerenciales, enfocado en Liderazgo, Negociación, Gestión del Conocimiento, Formación y Capacitación del Talento Humano, Ética y Valores. Gerente Corporativo de Formación y Capacitación de PDVSA. Email: molina.alber@gmail.com.

ABSTRACT

Organizations are in constant processes of change and transformation as a result of the adverse situation that plagues society worldwide. The objective of this article is to analyze Human Talent Management based on ethical behavior, honesty and cooperation: a triad within organizations; By conducting a theoretical-documentary review, it is found that any decision carries responsibility on the part of the person who makes it. It is concluded that to face all this situation the mentality needs to be redirected, adopt analytical knowledge, digital tools, conformation of the entire workforce and practices inspired by a purpose. This is how teamwork is the key to the success of any corporate environment; The effort of the different members is enhanced by reducing the time of action and improving the results.

Key Words: Human Talent Management, analytical knowledge, corporate environment.

INTRODUCCIÓN

Es innegable que en un mundo globalizado como el actual, la temática del liderazgo, fundamentada en ciencia y tecnología, está jugando un papel preponderante en las organizaciones, las cuales para lograr ser competitivas les corresponde desarrollar la innovación, adaptarla a los productos y procesos productivos así como a los servicios que presta. En un mercado global las empresas del siglo XXI afrontan grandes retos, donde amerita un profundo cambio para lograr nuevas formas de competitividad con su entorno y adaptarse a nuevos patrones empresariales más flexibles y abiertos, basados en la calidad del trabajo, servicio, información, procesos, calidad de las personas, de la empresa, de los objetivos, entre otros.

La competitividad actual se ha visto afectada por los constantes cambios del mundo globalizado, generando escenarios de alta complejidad que requieren el manejo de información, interpretación, conocimiento, creatividad, innovación, desarrollo y por ende de enfoques críticos y analíticos, que pueden ser logrados a través de un adecuado pensamiento, como aspecto determinante para la excelencia, calidad y oportuna solución de situaciones complejas, y así trascender positivamente hacia una adecuada competitividad, oportuna y acertada toma de decisiones, y cumplimiento de metas y objetivos estratégicos.

Es por esto que se deben considerar y emplear de forma integrada distintos estándares que permitan claridad, exactitud, precisión, relevancia, lógica, amplitud, completitud,

profundidad e importancia de la realidad estudiada, evaluando elementos como puntos de vista, propósitos, problemas, observación, experiencias, interpretación, conceptos, supuestos, implicaciones y consecuencias, y de esta manera desarrollar intelectualmente humildad, perseverancia, autonomía, confianza en la razón, integridad, empatía, entereza e imparcialidad. Todo en conjunto permite mayor profundidad del pensamiento, mejorando y reflexionando adecuada y analíticamente sobre cualquier tema, contenido o problema, con mayor creatividad, razonamiento, intuición, lógica, solidez y disciplina, con la finalidad de tener mayor contextualización.

Por ello, la aparición del fenómeno de globalización en el ámbito mundial, proceso económico, social y político al que ha llegado la humanidad producto de la masiva difusión de información, refleja hoy día el acelerado dinamismo de las organizaciones, sujeto a cambios por efecto del aumento de los niveles de comunicación; de esta forma, la importancia de la innovación tecnológica, como motor de desarrollo, la cual crece de manera constante e invita a la generación de nuevos modelos de desarrollo sostenible multilaterales a conectarse con el crecimiento económico, así como la cohesión social, para la protección del ambiente y la erradicación de la pobreza.

De igual manera, el rol de las nuevas tecnologías se propone como un medio que impulsa los cambios organizacionales, basados en el avance de la ciencia, el conocimiento y la innovación, así como los servicios de información. Las eco tecnologías permiten incrementar la productividad, convirtiéndose en factores decisivos del perfeccionamiento de la gestión, para mejorar la atención a los ciudadanos, como el verdadero camino hacia un desarrollo económico más eficiente y eficaz; muchos procesos de las empresas se están reformando para aprovechar los adelantos tecnológicos en comunicaciones e informática, adaptadas según las necesidades comunes de un planeta absolutamente diverso.

Ahora bien, la situación mundial circunscrita a un proceso pandémico, resultado de una secuencia de realidades históricas, señala el dominio de las principales potencias sobre los problemas comunes, donde se inmiscuye a la humanidad; hoy se habla de “crisis económica” asociada a altos niveles de incertidumbre que demandan grandes cambios positivos. Lo cierto es, que la distribución del poder en el mundo está desequilibrada, los jefes de estado discuten las medidas a tomar para recuperar el control de las economías, por tanto, se requiere estabilizar el liderazgo y el pensamiento gerencial, estratégico y analítico,

adquiriendo habilidades y destrezas que permitan reflexionar de forma objetiva sobre situaciones que se presentan de manera cotidiana y así obtener una visión clara y propia de la realidad, coadyuvando a la solución de problemas y disminución de graves conflictos, estableciendo conexiones lógicas y adquiriendo potenciales habilidades, estrechamente relacionadas con los procesos y aspectos investigativos, que a su vez inciden directamente en la toma de decisiones.

No hay modo que América Latina pueda evadir este proceso global tanto personal como a nivel institucional, el reto es cómo utilizar los elementos positivos y disminuir los negativos, buscando satisfacer las necesidades de la mejor manera posible, dentro de las actuales circunstancias económicas, financieras, tecnológicas, políticas, sociales y culturales, considerando que son la base de desarrollo, aunque la desigualdad y la dependencia continúe condicionando su crecimiento.

Se vislumbra una sociedad con mayores exigencias de saber y pensar, que le sirvan a la sociedad para resolver presuntas problemáticas, por lo que se requiere de pensamiento crítico y estratégico, información, conocimiento, experiencias, investigación e innovación para poder inclinarse por un mundo exitoso, manteniendo la excelencia, niveles de competitividad y adoptando cambios en la filosofía de acción, reflexionando de forma objetiva sobre las distintas situaciones presentadas, con la finalidad de obtener mayor claridad que ayuden a la contante solución de problemas.

Es así como la verdadera ventaja competitiva, reside en la capacidad de identificar, resolver y afrontar nuevas situaciones, problemas y puntos de vista, donde el talento humano representa el factor clave y más importante. Así, el conocimiento, la observación, experiencia, interpretación, conceptos, implicaciones y consecuencia, representan recursos valiosos y acciones estratégicas a desarrollar.

La investigación corresponde a una revisión teórica documental y/o bibliográfica de carácter deductivo, en virtud que consiste en un análisis de la información sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento, respecto al temático objeto de estudio.

REFERENTE TEÓRICO

Gestión del Talento humano: Una exigencia basada en compromiso, honestidad y cooperación dentro de las organizaciones.

La gestión del talento humano juega un rol protagónico en el desarrollo actual y futuro de las organizaciones, es contingente y situacional, debido a que depende de aspectos tanto internos como externos, como son el comportamiento ético, desarrollo de competencias, la aceptación e internalización de la cultura organizacional, su estructura organizacional, el compromiso, las características del contexto ambiental, el tipo de actividad económica al cual se dedica la organización, la tecnología utilizada, entre otros.

En tal sentido, Dolan et al., (2007), consideran que la importancia de gestionar el talento humano en la organización radica en que las personas son proactivas, porque se deben anticipar a situaciones y ser los primeros en plantear acciones y soluciones permitiendo responder a posibles amenazas, al igual aprovechar antes que los competidores las oportunidades que se presenten.

Considerando también, que pasan gran parte de sus vidas trabajando en las mismas, con la finalidad de alcanzar sus objetivos personales e individuales en aras de crecer en la vida y tener dentro de las organizaciones participaciones hegemónicas. Es por ello que las organizaciones futuras dependen directa e irremediamente de las personas para operar, producir bienes y servicios, atender clientes, competir en los mercados y alcanzar los objetivos generales y estratégicos, los cuales dependen para operar y alcanzar el éxito, de allí su importancia.

Para Gómez et al., (2001), la gestión del talento humano se basa en tres grandes aspectos fundamentales que son:

1. Seres humanos: Están dotados de personalidad propia profundamente diferentes entre sí, tienen historias distintas y poseen conocimientos, habilidades, valores, destrezas y capacidades indispensables para la gestión adecuada de los recursos organizacionales. Son personas y no meros recursos de la organización.

2. Activadores inteligentes de los recursos organizacionales: Elementos impulsores de la organización, capaces de dotarla de inteligencia, talento y aprendizajes indispensables en su constante renovación y competitividad en un mundo de cambios y desafíos. Las personas

son fuente de impulso propio que dinamiza la organización, y no agentes pasivos, inertes y estáticos.

3. Socios de la organización: Son capaces de conducirla a la excelencia y al éxito. Como socias, las personas invierten en la organización esfuerzo, dedicación, responsabilidad, compromiso, riesgos, entre otros, con la esperanza de recibir de estas inversiones salarios, incentivos financieros, crecimiento profesional, entre otros.

En el entorno actual, las empresas buscan modelos de gestión que proporcionen ventajas competitivas. Las que consiguen gestionar con éxito su equipo humano están en la senda de cumplir sus objetivos, pues son las personas las portadoras del talento, fuente de toda ventaja competitiva conjuntamente con su formación de valores.

La competitividad del entorno organizacional se ha visto afectado por los constantes cambios del mundo globalizado y aspectos dinámicos, convirtiéndolo en un entorno gerencial de alta complejidad que requiere de decisiones constantes y oportunas, donde sin lugar a duda el talento humano debe incorporarse adecuadamente con el manejo de información, conocimientos, creatividad, innovación y desarrollo de enfoques proactivos (Molina, 2020). Por lo que resulta necesario e indispensable que el entorno organizacional adopte el manejo de información, conocimientos, experiencias, estrategias como aspectos determinantes para la excelencia, competitividad y calidad en la toma de decisiones asertivas y oportunas, permitiendo responder y resolver las situaciones de complejidad que se presentan constantemente en el entorno organizacional actual.

Estas exigencias requieren que las empresas desarrollen e implementen estrategias y capacidades de innovación, que requieren gestionar adecuadamente su talento humano y así enfocar acciones que permitan satisfacer las verdaderas necesidades, trascendiendo positivamente hacia una adecuada competitividad, oportuna y acertada toma de decisiones, y cumplimiento de metas y objetivos estratégicos.

A tal efecto, es importante que las empresas identifiquen y analicen de forma objetiva, crítica y analítica los recursos disponibles, incluyendo el recurso humano, y de esta manera lograr planificar y controlar las acciones para generar activos de conocimientos que permitan alcanzar las competencias requeridas para el cumplimiento de planes y proyectos organizacionales (Villarreal, 2017).

De acuerdo con las distintas revisiones bibliográficas se puede inferir que el talento humano es considerado como el conjunto de capacidades y actitudes que una persona tiene y puede desarrollar así como el nivel de compromiso y acción que posee. Por tanto, en la gestión del talento humano se evidencian los valores éticos como eje transversal de las funciones que a bien llevan a cabo, porque poseen una gran integridad y compromiso ético con la organización. Desde esta perspectiva, la ética y la gestión del talento humano son los instrumentos centrales de la gestión integral (captación, desarrollo y retención) del talento humano en las empresas.

Esta combinación presentada entre gestión del talento, la ética, la empresa, lo económico y lo social, ofrece una oportunidad vital y elimina riesgos que es la principal causa que se busca en una buena gestión.

Existen fuerzas que han cambiado las reglas de juego en las organizaciones y que han revolucionado desde el concepto de mercado o competencia al concepto de empresa y trabajador. El capital ha dejado de ser el principal recurso productivo. Las empresas líderes del mercado de la noche a la mañana pueden perder gran parte de su cuota o incluso, desaparecer. Aunque el capital y la tecnología son factores necesarios, no son suficientes para sobrevivir en el entorno actual, porque no diferencian a las empresas. Sin embargo el talento humano que posea una empresa y su capacidad de innovar y de adelantarse al mercado no sólo le permitirá perdurar en el tiempo, sino también cambiar las reglas de juego.

La clave del éxito de los profesionales y las organizaciones con talento, se hace notoria no sólo por un inmenso acervo de conocimientos, sino porque son capaces de aprender e incorporar la tecnología para innovar. En definitiva, las organizaciones para sobrevivir en esta “era del talento”, tendrán que adaptarse a sus transformaciones o mejor aún, provocarlos.

Aprovechar las incertidumbres y modificar las reglas de juego de la economía, diferenciará a las organizaciones innovadoras y a los profesionales con talento, Gómez et al., (2001). Puede afirmarse, entonces que el talento humano puede ser considerado como un activo intangible, una inversión más no como un gasto, porque tiene valor y conocimiento dentro de ella, debido a su creatividad y espíritu innovador.

Se vislumbra una sociedad del conocimiento, donde el mundo empresarial y de los negocios será cada vez más cercano a las exigencias de nuevas formas del saber, que derivan de las experiencias, investigaciones y formas útiles que le sirvan a la sociedad para resolver presuntas problemáticas. En este sentido, el espíritu empresarial, no puede reducirse simplemente a la expresión de voluntad, decisión, capacidad de asumir riesgos o cualquier otra manifestación que implique emotividad, sino que requiere de información, conocimientos e investigación para poder inclinarse por un mundo empresarial exitoso (Molina, 2020).

De acuerdo a esto sostenemos que resulta entonces de gran importancia fomentar en las empresas el aprendizaje organizacional, con la finalidad de buscar y mantener la excelencia, niveles de competitividad y así adoptar cambios en la filosofía de acción, donde el talento humano representa el principal baluarte de las empresas, el más importante y de mayor valor agregado de los procesos.

Este planteamiento considera que la verdadera ventaja competitiva de una organización, reside en el conocimiento que tiene ésta para identificar, resolver y afrontar nuevas situaciones. Así, el conocimiento representa el recurso más valioso de la empresa, y su capacidad de aprendizaje es la acción más estratégica a desarrollar (Villarroel, 2017).

El ser competitivo no es un atributo independiente del talento humano, si una organización es competitiva será porque su personal es competitivo. La condición de la empresa es consecuencia principalmente del talento humano e intelectual, por lo que el desarrollo de todos los empleados no es una exigencia por cumplir, sino un requisito indispensable para el éxito del negocio. Es por esto que en toda organización se deben desarrollar e implementar esquemas de comunicación, transferencia y gestión de información y conocimiento e innovación, como una función para planificar, coordinar y controlar los conocimientos que se producen en la empresa en relación con las actividades y con el entorno. (Molina, 2020).

En consecuencia, se deben afrontar cambios en los principios del talento humano, donde existe un tránsito de la información que se posee, y así poder compartir conocimientos que benefician a toda la organización, transformando la información, conocimiento y capital intelectual en un valor duradero para la organización, lo que genera ideas e información de alto valor e impacto para la empresa y sus respectivos procesos.

Aprender será necesario para vivir, convivir y en última instancia sobrevivir en términos productivos, saber qué conocimiento y donde está, será cada vez más importante en el éxito de las organizaciones; resulta fundamental manejar de manera más eficiente y eficaz la información y el conocimiento para poder adaptarse al entorno e innovar en los niveles regionales, nacionales e internacionales, por lo que se debe iniciar un proceso de cambio donde el principal objetivo sea establecer soluciones radicales que apunten a la competitividad y sostenimiento de las organizaciones, impactando favorablemente en el comportamiento de las mismas e influenciando en la sociedad, estableciendo una cultura frente a la gestión documental, comunicación, innovación y conocimiento, y coadyuvando y fortaleciendo todos los componentes de una corporación o empresa (Dibella y Nevis, 1998).

Comportamiento ético: Un deber de conciencia como aceptación.

Según De Mulder y Ortiz (2001), la importancia del comportamiento ético en la organización permite inferir en los individuos con lo que se puede cambiar paradigmas y formular estrategias para modificar las actuaciones de las personas en cualquier organismo social.

Con miras a este propósito Guédez (2004), declara que la importancia del comportamiento ético está desde dentro de cada una de las personas que forman parte de la organización, entre un deber de conciencia como aceptación de virtud, de la libertad personal con relación a la libertad individual y social de otros.

En tal sentido, se tiene que tal importancia varía según el grado de compromiso y sentido de pertenencia individual que cada uno de los miembros de la organización posean. Considerando este criterio, se analiza que el comportamiento ético comprende las creencias, principios así como valores que son utilizados según el contexto social y político en el cual se encuentre un individuo, y la responsabilidad social, como soportes fundamentales del comportamiento ético independientemente del nivel del puesto que ocupa.

Por su parte, Robbins (2005), hace referencia al comportamiento ético como creencias y valores en donde todos los miembros se identifican, agregando además que el comportamiento ético está presente en cada una de las conductas del ser humano y, en

consecuencia, en todos los aspectos del entorno en el cual se relaciona. Este comportamiento asume una dimensión intersocial en las organizaciones porque ella se filtra en todos los espacios que median las relaciones humanas.

Aun cuando los autores enfatizan directamente la importancia del comportamiento ético, como un proceso humano, donde convergen pensamientos y actitudes de diferentes caracteres, es sumamente importante porque permite guiarse por patrones que indican la forma como se debe tomar decisiones y llevar a cabo acciones para beneficio de los diferentes grupos sociales aprovechando mejor sus oportunidades y tomar en cuenta sus fortalezas para minimizar debilidades y amenazas. Según Pateiro (2008), la ética ha dejado de ser simplemente deseable para convertirse en una exigencia sobre la que se sustenta la viabilidad de cualquier sistema de negocios, siendo por ello que la racionalidad económica y la moralidad ya dejan de ser interpretados como conceptos incompatibles.

De allí que la relación entre empresa y sociedad obtenga un mayor significado ante el reconocimiento mutuo de obligaciones y responsabilidades que van más allá de las que se derivan del estricto cumplimiento de la normativa legal o de la simple producción de bienes y servicios, aún cuando éstos se encuentren plenamente justificados, por lo que no debe dudarse sobre la necesidad de incrementar el capital ético de la empresa como variable interviniente en el sistema de negocios y no como simple instrumento de gestión para la obtención de mayores beneficios.

La gestión del talento humano: un potencial ético en organizaciones futuras

Para Socorro (2007), las organizaciones han de responder a través de su potencial ético con decisiones colectivas basadas en la reflexión filosófica acerca del comportamiento moral del ser humano (valores intrínsecos), centrado en reglas y normas sociales regidas por la cultura organizacional a considerar en cada situación y agreguen el deber ético respondiendo a la condición ciudadana.

Ante esta posición, se debería reflexionar acerca del potencial ético organizacional en estos tiempos de cambios emergentes, y que a criterio de Ortiz (2000), está basado en la formación y desarrollo de los valores del hombre, como una necesidad social sentida en un mundo globalizado. Al respecto se puede inferir que el talento humano es considerado el

potencial más importante dentro de las organizaciones porque a través de ello se busca la concienciación y aplicación de los valores éticos.

En la cimentación del bien común, tanto el talento humano como las organizaciones futuras están llamados a revisar, mantener y fortalecer su filosofía de gestión o plataforma ética, dado que ambas dan valor agregado y retroalimentan los canales de comunicación, a través de iniciativas concretas.

Asimismo, Cortina (2020), señala la ética empresarial como el descubrimiento y la aplicación de los valores y normas compartidas por una sociedad pluralista, valores que componen una ética cívica al ámbito peculiar de la empresa, lo cual requiere entenderla según un modelo comunitario, pero siempre empapado de postconvencionalismo. Lo ético es una exigencia de sistemas abiertos, en los sistemas cerrados lo moral se identifica con lo legal, mientras que en los sistemas abiertos desregulados, el hombre necesita normas de comportamientos que descansan en los valores de la empresa.

La autora señala que la ética empresarial, es un tipo de saber que orienta para forjar un buen carácter, permitiendo enfrentar la vida con altura humana en las organizaciones. En tal sentido, se puede ser auténtico y experto en diferentes campos, sin embargo, resulta poco aceptable como persona, la ética y la moral, ayudan a labrar un buen carácter, para ser persona en el buen sentido de la palabra. Es decir para acondicionar la realidad de tal modo, de poder vivir en ella de forma humana, la ética empresarial se refiere a la reflexión de la moral organizacional, es decir, es un cúmulo de valores, ideas morales y caracteres que persigue los objetivos por los que la misma existe.

En este orden de ideas, la ética empresarial puede considerarse como una ética reflexiva, responsable, que hace mención a la excelencia del talento humano a través de su comportamiento ético dentro de las organizaciones futuras.

Asimismo, plantea Cortina (2020), que la sociedad va a cambiar radicalmente después de esta crisis, va haber un antes y un después de ella, y plantea que para poder salir adelante se va a necesitar toda la capacidad moral y todo el capital ético de cada uno. De igual forma destaca que los seres humanos tienen ahora que plantearse el futuro y decidir qué quieren: si una sociedad unida en la que trabajen todos juntos para que la gente esté mejor, o una marcada por la separación y el ir unos contra otros.

Cortina (2020), señala que en este momento seguir con un puesto de trabajo es fundamental para la vida de las personas y eso una empresa ética lo tiene en cuenta, las empresas que despiden a gente sin ninguna necesidad son malas empresas; de la misma manera concluye que se puede aplicar a la política: “La que no se preocupa del bien común es una mala política, además de inmoral”.

Valores éticos en el potencial humano: Factor indispensable para una convivencia compartida

Los valores éticos comprenden una amplia concepción de estrategias, cambios, adaptación, relaciones armónicas con el entorno empresarial, necesarias para la toma de decisiones y ejecución de acciones para lograr los cometidos estratégicos individuales y organizacionales. Teniendo presente que los valores éticos son los medios adecuados para que el ser humano logre sus finalidades.

La toma de decisiones constituye un proceso que se lleva a cabo en todos los contextos organizacionales, con la finalidad de disminuir riesgos, solucionar problemas y aprovechar oportunidades. Sin embargo, todo personal con roles gerenciales, corren riesgo en la toma de decisiones, donde el éxito de este personal dependerá del valor y ética que tenga para aceptar la responsabilidad que implica una decisión, sea buena o mala, considerando que una decisión deficiente puede ser mejor que ninguna (Solano, 2003).

Se requiere de conocimientos específicos y bases éticas adecuadas que muchas veces no están al alcance de quien toma las decisiones, por lo que se deben buscar consejos o asesorías de quienes están informados y cuentan con la experiencia, siendo este último un factor adicional que genera beneficios en la toma de decisiones, por lo que la experiencia puede considerarse un requisito primordial del potencial humano para una eficiente decisión.

Según Ramos (1999), los valores éticos son considerados indispensables para la correcta convivencia de los individuos en sociedad, como es el respeto, sinceridad, responsabilidad, consideración, cortesía, tolerancia y lealtad, estos valores no se transmiten por vía genética, por ello es importante considerarlos en la educación con ejemplos prácticos producto de los cambios que se enfrentan constantemente, para así lograr una convivencia con visión compartida.

En este mismo orden de ideas, para Dolan y García (2003), los valores éticos son estructuras del pensamiento que se mantienen preconfigurados por el cerebro humano, identificados como honestidad, lealtad, solidaridad, responsabilidad, respeto de los derechos humanos, entre otros. Estos valores se practican en relación con las demás personas al incorporarlos; si no se traducen en conductas consecuentes tienden a generar sentimientos de culpabilidad o al menos de malestar consigo mismo.

No obstante, los valores se diferencian de los valores éticos porque a través de ellos se logran alcanzar fines, que van evolucionando y cambiando según las estructuras organizativas como la visión, misión, entre otros.

Todos estos aspectos infieren en equipos altamente efectivos que garantizan el alto rendimiento y desempeño, con un clima de confianza y adecuada convivencia que facilita la cooperación, manifestando la disposición de aceptar y comprometerse con las metas y decisiones establecidas. Adicionalmente, estos aspectos se encuentran relacionados con el desempeño empresarial y la productividad, por lo que su medición permite visualizar los aspectos esenciales para planificar las estrategias a seguir. (Sánchez, 2013).

Considerando que las prácticas de gerencia y liderazgo representan aspectos de alta importancia para la adecuada toma de decisiones, comunicación asertiva, negociación, manejo de conflictos, eficiencia, eficacia, efectividad, cuyos aspectos deben ser considerados dentro y entre los subsistemas organizacionales a fin de adaptar los procesos de acuerdo a la incidencia que tienen sobre la organización, la estructura y el comportamiento organizacional, y así lograr la integración y/o relación entre ellos como factores indispensables para el éxito de la gestión.

La complejidad y los cambios en la gerencia y liderazgo que se presentan en la actualidad, y que sin lugar a duda inciden en la armonía y convivencia organizacional, hacen que se definan e implementen estrategias alternativas que permitan mejorar los procesos administrativos, donde el trabajo intelectual y compartido representan una gran oportunidad para incrementar la productividad en las organizaciones, siendo el desarrollo y crecimiento personal las ventajas competitivas que pueden hacer más exitosas a las organizaciones del futuro. (Druker, 1999).

METODOLOGÍA

La investigación corresponde a una revisión teórica documental y/o bibliográfica de carácter deductivo, en virtud que consiste en un análisis de la información sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento, respecto a la temática examinada. Sustentando cada uno de los aportes metodológicos en los criterios establecidos por Pelekais et al., (2015) y Pelekais et al., (2016).

RESULTADOS

Para afrontar toda esta situación la mentalidad necesita redireccionarse, adoptar conocimientos analíticos, herramientas digitales, conformación de toda la fuerza laboral y prácticas inspiradas por un propósito. Es así como el trabajo en equipo es la clave del éxito de cualquier entorno corporativo; el esfuerzo de los distintos miembros se potencia disminuyendo el tiempo de acción y mejorando los resultados.

CONSIDERACIONES FINALES

El talento humano es considerado el potencial más importante dentro de las organizaciones porque a través de ello se busca la concienciación y aplicación de los valores éticos. Asimismo, ese talento humano en las organizaciones desarrolla su proyecto de vida, dando respuestas a necesidades y acciones tanto individuales como colectivas.

Las organizaciones futuras que la sociedad reclama, necesariamente deben adecuarse a esquemas gerenciales conjuntamente con su talento humano, con la finalidad de alcanzar una excelente gestión enmarcada en la vida de calidad, sentido de propiedad y pertenencia, equidad y bien común, permitiéndole establecer relaciones competitivas con su entorno.

La gestión del talento humano busca definir a través de sus actos una personalidad moral que lo obliga a realizar labores con eficiencia, eficacia, y calidad en el buen desempeño laboral e individual. Hoy día, el talento humano nace con nuevos espacios de conocimientos, innovación, equipos de alto desempeño, liderazgo, creatividad, responsabilidad ante sí mismo, y ante cualquier organización productiva, y donde el mismo

es protagonista, colaborador, capacita y es capacitado, adiestrado para que su organización pueda alcanzar un mercado competitivo.

En este sentido, la gestión de información y del conocimiento, sin lugar a duda coadyuva en la adquisición y fortalecimiento de competencia para la adecuada ejecución de planes y proyectos, oportuna toma de decisiones y exitoso cumplimiento de metas y objetivos estratégicos establecidos. Se deben orientar los procesos desde una perspectiva compleja y con comprensión social y humana, donde lo emocional, lo ético, lo moral, cultural, el aprendizaje, la información y el conocimiento, son categorías que sin lugar a duda deben estar consideradas.

El pensamiento debe estar orientado hacia una perspectiva compleja, con la finalidad de lograr mayor comprensión, amplitud, aprendizaje y así lograr mayores niveles de innovación, alineados a los ejes estratégicos. Las prácticas del aprendizaje permanente se asocian a organizaciones con capacidad para la toma de decisiones innovadoras, con la mínima utilización de recursos (tiempo, información, conocimiento, financieros y talento humano). Resulta fundamental manejar de manera eficaz y eficiente al talento humano, contemplando la información, innovación y conocimiento para poder adaptarse al entorno y adentrarse en los niveles regionales, nacionales e internacionales.

Las organizaciones están sujetas a cambios que requieren nuevos patrones de gestión, que den respuesta a un contexto donde las bases éticas, la información, la comunicación, el liderazgo y el conocimiento se convierten en el eje estratégico de los negocios. Toda organización es solidariamente responsable de brindar un ambiente seguro, una mejor calidad de vida para sus empleados, mostrar su solidaridad con el entorno incluyendo los clientes, proveedores, y comunidad, permitiéndose a sí misma lograr la competitividad, eficiencia, calidad en los servicios prestados, para generar los márgenes de utilidad esperados y llevar a cabo gestiones basadas en la excelencia.

REFERENCIAS

- Cortina, A. (2020). La sociedad va a cambiar radicalmente después de esta crisis. European Business Ethics Network.
- De Mulder, E; Ortiz, J. (2001). Ética para seguir creciendo. Cuando la globalización se ha instalado en la empresa. Madrid: Editorial Trotta, S.A.

- Dibella, A., Nevis, E. (1998). *How Organizations Learn*. San Francisco, EE. UU: Jossey-Bass Publishers.
- Dolan, S; Valle, R; Jackson, S; Shuler, R (2007). *La gestión de los recursos humanos. Preparando profesionales para el siglo XXI*. 2ª. Edición. Madrid, España: Mc Graw Hill.
- Drucker, P. (1999). *Los Desafíos de la Gerencia para el Siglo XXI*. Bogotá, Colombia: Editorial Norma.
- Dolan, S., García, S. (2003). *La dirección por valores como herramienta del liderazgo postconvencional y la construcción del alma de la empresa*. México: Mc Graw Hill Interamericana. Segunda edición.
- Gómez, L., Balkin, D., Cardy, R. (2001). *Dirección y gestión de recursos humanos*. 3ª. Edición, Madrid, España: Pearson Prentice Hall.
- Guédez, V. (2004). *La ética gerencial*. Caracas, Venezuela: Planeta.
- Molina, A. (2020). *La gestión del conocimiento: un eslabón formado por un dúo; complejidad y entorno organizacional*. *Saperes Universitas: Revista científica, arbitrada e indizada, bajo la modalidad electrónica*. 3(2), 93-107.
- Ortiz, J. (2000). *La hora ética empresarial*. España: Mc Graw Hill. Interamericana.
- Pateiro, E. (2008). *Ética y Gerencia*. Barquisimeto, Venezuela: Centro de Investigación y Estudios Gerenciales (CIEG).
- Pelekais, C., Pertuz, F., Pelekais, E. (2016). *Hacia una cultura de investigación cualitativa*. Ediciones Astro Data S.A. Maracaibo. Venezuela.
- Pelekais, C; El Kadi, O; Seijo, C; Neuman, N. (2015). *El ABC de la Investigación*. Pauta Pedagógica. Ediciones Astro Data S.A. Maracaibo. Venezuela.
- Ramos, O. (1999). *Los docentes: sus roles y sus organizaciones*. Caracas, Venezuela: Asamblea Nacional de Educación. Ideas para el Debate educativo.
- Robbins, S. (2005). *Comportamiento organizacional*. Impresión programas educativos, S.A. 3era. Edición. México D.F.
- Sánchez, N. (2013). *Equipos altamente efectivos*. Facultad de Ciencias Económicas – Universidad de Nueva Granada. Bogotá, Colombia. 25p.
- Socorro, F (2007). *Responsabilidad ética: Perspectivas de organizaciones humanas*. Artículo arbitrado. Maracaibo, Venezuela: Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín.
- Solano, A.I. (2003). *Toma de decisiones gerenciales*. Artículo arbitrado. *Tecnología en marcha*. Vol. 16 N°3, 44-51.
- Villarroel, X. (2017). *Aprendizaje organizacional en el sistema nacional de orquestas venezolano*. Tesis Doctoral - Universidad Nacional Experimental de la Fuerza Armada Nacional Bolivariana (UNEFA). 167 p.