

## **INFLUENCIA DEL LIDERAZGO Y DEL TALENTO HUMANO LLEVADO A CABO EN LA GERENCIA DE LAS ORGANIZACIONES.**

**Ivesuk Francefina Curiel Seferen.**

Santa Ana de Coro, Estado Falcón Venezuela Apartado 4101. E-mail: [IvesukCuriel@gmail.com](mailto:IvesukCuriel@gmail.com). Abogada Magister en Derecho Laboral (URBE). Participante del Programa Doctoral Ciencias Gerenciales de la (UNEFA).

**Recibido: 23 de febrero de 2016**

**Aprobado: 25 de abril de 2016**

### **RESUMEN**

El propósito del artículo se trata de reflexionar acerca del liderazgo para luego profundizar su influencia en la gerencia en los órganos públicos, para ello se llevó a cabo el estudio de textos de diferentes autores que permitió conocer diversos criterios sobre el liderazgo al igual que los aspectos fundamentales de la gerencia identificada con este, en este artículo se explicitara de manera sencilla el liderazgo bajo los principios de eficacia, eficiencia, participación, transparencia y veracidad de la información, por lo que se realizó una revisión de la bibliografía de estudios relacionados con el tema con la finalidad de establecer el conjunto de significados, teorías y conceptos que sirvieran de soporte a la presente investigación.

**Palabras clave:** Liderazgo, gerencia, toma de decisiones, organización

### **ABSTRACT**

The purpose of the article is to reflect upon the leadership to then deepen its influence in management in public bodies, this was conducted the study of texts by different authors which allowed to meet different criteria on leadership as well as the fundamentals of management identified with this, in this article text easily under the principles of effective leadership efficiency, participation, transparency and accuracy of the information, so we conducted a review of the bibliography of studies related to the topic with the purpose of

establishing the set of meanings, theories, and concepts that serve as a support to this research.

**Keywords** : leadership , management , decision making , organization

## **Presentación**

En estos nuevos tiempos donde las nuevas tecnologías, la competitividad y la globalización es cada vez más exigente, se han presentado una serie de consideraciones relacionadas con el talento humano que deben de manera rotunda interesarle a la gerencia de una organización de producción, en especial cuando se trata de una institución pública de carácter social, la cual es responsable de la gestión pública.

En este sentido (Henríquez, 2006) menciona que administrar el talento humano permite desarrollar diversos procesos en los sistemas operativos de las organizaciones tanto públicas como privadas con el fin de obtener una gestión exitosa y con esto conservarla en una reestructuración adaptada a las restricciones políticas y ambientales que caracterizan al entorno donde se desarrolla la organización y las personas.

Mientras que para (Chiavenato, 2009) esto es una elección recíproca que viene dado por diversos factores, intereses y circunstancias propias del ambiente en un momento dado, en todo caso al unificar la organización y a las personas se obtiene un ambiente de trabajo donde coinciden sujetos con determinados caracteres, personalidades y potencialidades además de diversas diferencias de aptitudes y patrones de comportamientos propios del ser humano. Conforme avance la primera parte del siglo XXI, el liderazgo se vuelve más y más decisivo en esta era de alta competencia, de acortamiento de los ciclos de vida de los productos y de la globalización, las compañías en todos los tamaños se enfrentan con la cuestión de cómo asegurar el suministro de líderes que tengan las habilidades, capacidades y visión estratégica correcta para lograr el éxito dentro de muchas empresas, sin tomar en cuenta la escuela de pensamiento que sostiene que algunos individuos nacen para dirigir, creen que el liderazgo puede ser desarrollado en forma proactiva y sistemática.

En estos tiempos increíbles los cambios e innovaciones, tanto tecnológicas como organizacionales, han emergido nuevas formas de liderar tomando en cuenta a la gente, lo cual ha inducido que cada persona y cada organización lideren diversas habilidades y formas para atender los cambios a los cuales deberán enfrentarse inevitablemente, comprender tanto elementos técnicos como socioculturales, que permitan a las organizaciones plantearse desafíos para alcanzar el bienestar y la satisfacción de los trabajadores, por cuanto está relacionado con resultados económicos, manejo de conflictos, satisfacción del recurso humano y logros de eficiencia organizacional, considerando además la dinámica acelerada que las organizaciones se desarrollan interna y externamente, por lo que necesita ser mejorada de manera sistemática y continua.

Según (Fernández, 2006) los denominados “líderes” pueden inspirar respeto, transformar a las organizaciones y encontrar la mejor combinación de persuasión y autoridad para terminar el trabajo, por lo que el líder que no estimule la comunicación está en desventaja, el líder eficaz debe estar capacitado en el diagnóstico y la comunicación.

En base a los párrafos anteriores, el presente análisis es desarrollado con la intención de generar un instrumento teórico para afianzar una serie de factores basados en técnicas para gestionar y administrar el personal que labora en la administración pública.

El talento humano tiene una importancia considerable, por lo tanto que impulsa y mantiene la efectividad operativa enmarcada en un liderazgo efectivo y protagónico de todos los empleados públicos que hacen vida en la esta institución.

## **Desarrollo**

Haciendo referencia a lo que es la gestión del talento humano, el cual hoy en día se considera un patrimonio que necesariamente hay que conocer, ya que todo ello influye en cualquier tipo de organización, para que esta pueda alcanzar el éxito integral y sustentable dentro de este mundo globalizado y caracterizado por la complejidad, por lo

general los problemas encontrados en las organizaciones de manera básica se relacionan con dificultades encontrados en la operatividad, y en la solución de diversos problemas ambos factores se pueden aprovechar como una situación que pone en prueba todas aquellas capacidades y aptitudes intrínsecas en el talento que posee cada integrante de la organización (Chiavenato, 2009).

Por otro lado, (Etkin, 2011) destaca, de manera sistemática, que cuando se hace énfasis en la complejidad de una organización, se hace referencia a todos aquellos esquemas, relaciones y elementos previsibles que pueden ser consideradas como referencia válida por y para cada miembro que hace vida en esta organización; en este contexto, el autor señala que se habla de un esquema de interacción que puede coaccionar de distintas maneras y es allí donde se observa la complejidad del asunto propio de la gestión en cualquier institución, para coadyuvar en la complejidad, se debe establecer que la identidad y rasgos constitutivos de la organización deben conocerse y más aún se debe establecer cuáles son los elementos que enmarca para afrontar la complejidad de todos aquellos procesos gerenciales de cualquier dirección o departamento institucional.

En otras palabras se requiere que una organización mantenga una gestión para estudiar y administrar el talento humano que la organización mantiene y requiere; más aún establecer elementos que coadyuven en todo caso a mantener o propiciar un liderazgo acorde a las necesidades de la organización.

La dirección es uno de los elementos que todo gerente debe considerar como fundamental, en este sentido, el talento humano también debe considerar la competitividad que sostiene cada ser humano que integran las instituciones, en todo caso el liderazgo debe meditar como un valor que necesariamente hay que saber administrarlo, con el fin de conocer cada capacidad intelectual la cual debe ser manejada de manera adecuada para garantizar y alcanzar el éxito integral y sustentable de cada persona dentro de la organización (Alles, 2005).

En base a esto, es considerado como una herramienta estratégica que coadyuve en nutrir el liderazgo existente el cual puede tornarse como complejo y al mismo tiempo

puede influir de manera significativa en todos aquellos procesos gerenciales presentes en las organizaciones, continuando se debe resaltar que dentro de la administración del talento humano, es el liderazgo uno de los temas más estudiados de la teoría administrativa y que necesariamente debe considerarse al momento de abordar los elementos que caracterizan las personalidades de los individuos que están vinculados para aprovechar esta capacidad interna y genética intrínseca de cada ser humano, cuando se busca avanzar de manera progresiva y sistemática en el desarrollo del talento que se encuentra presente en una determinada organización, es necesario implementar de manera estratégica acciones que coadyuven a la identificación, fortalecimiento y desarrollo de todo ese talento que se encuentra presente y es necesario para el desarrollo productivo de la organización.

Para (Chiavenato, 2009) la gestión del talento humano en las empresas, va mas allá de evaluar de manera aislada a un individuo, este autor logra obtener una percepción más actualizada del individuo como un ser que genera un valor a la organización, es pensante, inteligente y que resuelve de manera tangible situaciones dadas que de una u otra manera ofrecen un valor agregado al servicio o producto ofrecido, con esto la administración del recurso humano se convierte en la herramienta moderna capaz de transformar el propósito para crear efectos sinérgicos tanto para beneficiar a la organización como a la persona en particular.

La filosofía gerencial del recurso humano para (Alles, 2005), se estructura en una serie de planificaciones estratégicas del recurso humano existente o disponible para permitir suministrar o sostener el personal justo y necesario en el momento adecuado u oportuno de la mano con el planeamiento estratégico de la organización, dentro de las funciones de la gerencia de recurso humano se puede mencionar: el reclutamiento, selección, capacitación, evaluación del desempeño administración de sueldos y salarios y a un mejor entendimiento del puesto por parte del personal nuevo.

En este mismo sentido, la administración del talento humano, planteada por Chiavenato, establece que es un elemento integrador del talento humano de la organización, el cual se compone de elementos y procesos que buscan de manera

armónica diseñar el ambiente donde se desarrollan las actividades productivas y de negocio.

El autor plantea para esto, seis procesos que de ser posibles, crearan un significativo impacto dentro de la organización, todo esto con la finalidad de integrar la competitividad de los talentos y el capital intelectual que hace posible el desarrollo de la organización como un sistema intensivo y constante, para este autor los procesos de la administración de los recursos humanos, según se centra en: La integración de la personas, la organización, desarrollo de las personas, retención más allá del simple reclutamiento, auditoría para dar seguimiento y control a las personas según el sistema administrativo propio de la organización.

En relación a estos procesos, propios de la administración, es válido mencionar que todos ellos son valederos para ser vinculados con la filosofía de la empresas de producción social, ya que las mismas están enmarcadas bajo un filosofía de bienestar social sustentable, el referido autor menciona que la gestión del talento humano, puede servir como estrategia para alcanzar los objetivos de la organización y mas allá de esto lograr el desarrollo integral de los seres humanos que la integran.

En este caso, (Carrión, 2007) define a la gestión del talento humano como:

“Un enfoque de gestión claramente estratégico cuyo objetivo es crear valor al accionista, al cliente, al empleado y a la sociedad para conseguirlo se centra en captar, desarrollar y retener al talento individual y organizado al servicio de la estrategia, los clientes, el mercado y el entorno”. (p 428).

Al contrastar las filosofías de (Carrión, 2007) y (Chiavenato, 2009) se percibe que el primero enmarca al talento humano como un elemento que crea riquezas y beneficios a la organización empresarial, por lo que el segundo se enfoca en un sistema de ubicación y desarrollo de cada persona dentro de la organización, lo que demuestra que más allá de producir bienes y ganancias, los seres humanos deben ser considerados como tal y emprender un sistema de gestión para coaccionar aspectos en pro del desarrollo integral de los individuos que integran a la empresa.

El talento se gestiona en base a los aspectos individuales y aquellos que son propios de la organización es decir, que se realizan mediante el análisis tanto individual como grupal de todo el recurso humano disponible en la organización, para esto es de suma importancia que toda planificación o estructuración este alineada a una formación consensuada y lógico prevista mediante un diagnostico objetivo, que asiente hacia los cambios constantes en la humanidad, llevando a las organizaciones adaptarse a nuevos retos, asumir nuevos modelos de desarrollo que apunten a lo que es una empresa sostenible, para esto estas organizaciones buscan entre otras cosas mejorar la reputación e imagen con incremento de ventas, entrar a mercados y a fuentes de financiación según las ventajas de innovación.

Para esto, las organizaciones deben contar con gerentes que sean capaces de incrementar de manera significativa las relaciones de confianza con proveedores y clientes, gestionar y controlar para que las operaciones sean más rentables; por otro lado se busca que la comodidad y la satisfacción y el compromiso de los empleados sea para beneficiar e incrementar no solo la productividad sino también para acrecentar la eficiencia en el trabajo, es decir, extender un ambiente de trabajo organizacional donde se valore y retenga el talento humano.

Según (POLIPUB, 2010) el liderazgo en las organizaciones públicas influye en el proceso operativo ya que se caracteriza por varios motivos o razones, entre estos se encuentra aquellas personas que se ocupa de que todos en la institución tengan la información, opinen, decidan y controlen, así mismo, aquellas personas que motivan de manera significativa al grupo para que todos se sientan parte de la organización y se identifiquen con sus objetivos en común, además de esto el líder que fomenta la comunicación dentro del grupo estimula la cooperación entre los integrantes de la organización y que más allá de todo se logren consensos o decisiones en base a las opiniones y críticas constructivas de los demás.

En otras palabras el liderazgo, se caracteriza por que todos tienen derecho de proponer ideas, preguntas o sugerencias, las actividades son llevadas adelante con la participación de todos, lo que en el largo plazo tienen mejores resultados y más

permanentes, la continuidad de la organización está garantizada, ya que se cuidan los mecanismos de renovación de autoridades y se facilita la rotación de cargos, los cargos se asumen como una exigencia de la división de trabajo y se comparten las responsabilidades.

A nivel organizacional se debe considerar que todo supervisor, jefe, director o encargado; es una persona que tiene la responsabilidad y el deber de conducir a las demás personas de la mejor manera posible, en otras palabras, el líder debe tener herramientas que mediante la aplicación de enfoques, actitudes y técnicas-subculturas permita transformar la competencia y motivación de uno o varios individuos, en la administración del talento humano la vida laboral abunda en cuestiones que destacan la gerencia de recursos y debe ser mediante el rol del “liderazgo”; es allí donde la investigación a partir de elementos gerenciales como lo es la gestión del talento humano se deberán cumplir sustentos que afiance habilidades y consideraciones con la adecuada dirección operativa dentro de la organización.

Por su parte Harper y Lynch (1998) plantean que cualquier modelo de Gerencia de recursos humanos que se fundamenta en que la organización requiere un talento humano de determinada cantidad y calidad, para que pueda satisfacer cualquier demanda laboral calificada, mediante la realización de un conjunto de actividades que se inician con el inventario de personal y la evaluación del potencial humano que está al alcance de la organización.

En este mismo orden de ideas establecen que:

A partir del conocimiento del talento humano, se desarrollan las restantes actividades (análisis y descripción de puestos; curvas profesionales; promoción; planes de sucesión formación; clima y motivación; selección de personal y “headhunting”; planes de comunicación; evaluación del desempeño: retribución e incentivos)”. (p.56)

Todo debe estar basado en caracteres descriptivos para lograr su optimización y al momento de analizar la dinámica y lo operable debe medirse mediante una auditoria de recurso humano y verse esta como un mecanismo de control del sistema organizacional de la empresa.

## Consideraciones Finales

En relación a lo planteado, la gerencia del talento humano debe considerar algunas acciones como la aplicación de una gestión proactiva que fomente la capacitación y el desarrollo personal de los individuos que hacen vida dentro de una organización, en esta misma idea la Gestión del Talento Humano es reflexionada como una herramienta que a su vez permite impulsar un liderazgo consonó a las realidades y/o necesidades organizacionales.

En este contexto, se plantea alinear los resultados académicos y teóricos con el fin de coadyuvar con los propósitos institucionales e individuales a fin de obtener mayor productividad en sus procesos, se busca establecer que los objetivos de todo el personal e incluso de la misma gerencia del talento humano para orientar elementos con el fin de ayudar en alcanzar los objetivos y que se defina de manera clara las habilidades y destrezas del talento humano en las instituciones públicas.

Con todo esto, se sugiere apoyar la flexibilidad dentro de las organizaciones para responder con rapidez a los cambios del entorno e inducir un liderazgo que permita mejorar los procesos de selección de personal con el fin de desarrollar medios que promuevan la productividad y desempeño laboral del personal administrativo, no obstante es necesario precisar que el desarrollo profesional del talento humano planteado en este estudio se pretende analizar de manera progresiva y sistémica ya que para llevar a cabo esta investigación se hace necesario contar con una técnica administrativa enfocada en coadyuvar al desarrollo de las habilidades del personal, con el fin de mejorar su desempeño laboral y crecimiento aunado a elementos que coadyuven a sostener un adecuado liderazgo, de acuerdo con las observaciones realizadas en una entrevista no estructurada a una dirección de talento humano a nivel estatal se percibió que nunca ha sido sometida a un estudio mediante el cual se diseñe una estructura transformadora basada en la gestión del talento humano para ayudar incluso a propiciar un liderazgo propio de esta institución, todo esto en función de formar u obtener un personal eficiente y orientado a la administración de acciones que

enriquezca y de valor agregado a esta dirección de gran importancia social para sus trabajadores.

Existen diversos factores que justifican este propósito entre ellos se tiene que la gestión del talento humano en las organizaciones es la función que permite la colaboración eficaz de las personas, es decir, empleados, funcionarios, o cualquier denominación que bajo un acertado liderazgo pueda alcanzar los objetivos organizacionales e individuales de manera integral, la suma de conocimientos, habilidades y destrezas humanas (talento) solamente tienen sentido a nivel organizacional si tales conocimientos y habilidades se encuentran alineados bajo un fuerte compromiso estratégico frente a la misión-visión de la organización, las competencias nacen de la estrategia de un liderazgo alineado a una estrategia capaz de generar ventajas competitivas; para los gerentes de talento humano y hacer una contribución tangible a la institución que responda a sus problemas, retos y oportunidades específicas.

## Referencias Bibliográficas

- Alles, M. (2005). Desarrollo del Talento Humano Basado en competencias. Ciudad Buenos Aires AR., Granica. pna 204
- Alles, M. (2006). Desempeño por Competencias. Evaluación de 360°. (3ra
- Carrión, J. (2007). Estrategia: de la visión a la acción. 2da edición. ESIC Editorial. pp 461. Madrid.
- Chiavenato, I.; Guzmán, M.; Rodríguez, J.; & Mascaró, P. (2009). Gestión del talento humano. 3ra Edición. Mc Graw Hill/ Interamericana Editores S. A. De C. V. México. p. 586
- Etkin J. (2011), Gestión de la Complejidad en la Organizaciones.
- Fernández, A. (2006). Propuesta de un modelo de aplicación del súper liderazgo orientado a la estimulación del trabajador – seguidor como líder en el Departamento de Control de Sólidos de la empresa Halliburton Energy Services de Venezuela. Universidad de Oriente - Departamento de Gerencia de Recursos Humanos. Maturín- Estado Monagas. Trabajo de grado. Maturín- Estado Monagas.

Gibson. J. (2006) Organizaciones, Comportamiento, Estructuras, Procesos (Duodécima Edición). México.

Harper & Lynch (1998). Modelos de Gerencia de Recursos Humanos. Anagrama Editores. Barcelona España 3ra Edición.

Henríquez, M. (2006). Globalización y nuevas tecnologías. Centro de Opinión Pública de la Universidad Francisco Gavidia.

Best Business Service (BBS) (2009). Los Nuevos Empresarios. Enciclopedia Empresarial. Editorial Océano. España, Barcelona.