



**Nelkuali**

Centro de Evaluación Educativa  
y de Competencias Profesionales  
de Hidalgo CEECPHISC.

# MUCIN

**NOV 2022-FEBRERO 2023 | Edición 4**  
**ISSN: 2954-4416**

**EL GESTOR DE TALENTO HUMANO:  
BASES EPISTEMOLÓGICAS QUE  
ORIENTAN SU PENSAMIENTO  
GERENCIAL**

**(THE HUMAN TALENT MANAGER:  
EPISTEMOLOGICAL BASES THAT  
GUIDE HIS MANAGERIAL THINKING)**

### Resumen

El pensamiento gerencial hoy día, se encuentra en una encrucijada como consecuencia de las continuas transformaciones en todos sus entornos desde lo social, económico, político, cultural, tecnológico, científico, humanístico hasta lo espiritual. Es por ello que el presente ensayo tuvo como propósito reflexión sobre las bases del pensamiento gerencial que se orientado en los aspectos ontológicos y epistemológicos del nuevo gestor de talento humano. Después de hacer la interpretación del tema, se pudo concluir que los aspectos antes mencionados permiten que el gestor de talento humano pueda tener una formación gerencial que abarque las relaciones o significado de su ser en el dominio de su conocimiento (en lo ontológico), mientras que en lo (epistemológico), la organización valida el conocimiento que el gestor posee en todas las áreas, de manera que se aprecie su importancia para el crecimiento de su espíritu humano. Pues para toda organización es relevante que el gestor de talento humano esté consciente para que desarrolle la capacidad de afrontar con éxito la realidad emergente presente en el entorno de trabajo.

Palabras clave: Pensamiento gerencial, aspecto ontológico, aspecto epistemológico.

Mg. Francisco das Chagas Silva de Jesus  
Hernandez

[professordjesus.2013@gmail.com](mailto:professordjesus.2013@gmail.com)

Secretaria de Estadual de Educação  
Porto-Piauí. Brasil

Dra. Geraldine Escalona

[desarrollohumano.doctorado@gmail.com](mailto:desarrollohumano.doctorado@gmail.com)

UPEL- Instituto Pedagógico “Rafael  
Alberto Escobar Lara”

Maracay- Venezuela

Sugerencia como citar:

Silva de Jesus, F, & Escalona, G. (2023).  
El gestor de talento humano: bases  
epistemológicas que orientan su  
pensamiento gerencial. Revista. Mundo  
Científico internacional. Volumen 4. p.  
81-88.

<https://mucin.nelkuali.com/archivo/>

DOI: <https://mucin.nelkuali.com/wp-content/uploads/2021/10/EL-GESTOR.pdf>

Recibido: 28/11/2022

Aprobado: 28/12/2022

Publicado: 01/02/2023

## Abstract

Management thinking today is at a crossroads as a consequence of the continuous transformations in all its environments, from the social, economic, political, cultural, technological, scientific, humanistic and spiritual. That is why the purpose of this essay was to reflect on the bases of managerial thinking oriented to the ontological and epistemological aspects of the new human talent manager. After making the interpretation of the subject, it was possible to conclude that the above mentioned aspects allow the human talent manager to have a managerial training that covers the relationships or meaning of his being in the domain of his knowledge (ontological), while in the (epistemological), the organization validates the knowledge that the manager possesses in all areas, so that its importance for the growth of his human spirit is appreciated. For any organization, it is relevant that the human talent manager is aware so that he/she can develop the ability to successfully face the emerging reality present in the work environment.

Key words: Managerial thinking, ontological aspect, epistemological aspect.

## Introducción

Como resultado de los cambios significativos y continuos que han venido ocurriendo en todas las esferas de la vida, incluyendo lo económico, social, política, cultural, tecnológica, científica, humanística y espiritual, el pensamiento general se encuentra actualmente en un estado de muchas divisiones, cada una de ella involucra una serie de factores interconectados que el gestor de talento humano debe tomar en cuenta para avanzar por el camino deseado. Pues su papel va más allá de tener una organización eficaz que cumpla con las necesidades de un mundo que está interrelacionado globalmente y, en consecuencia, complejo debido a la pluridimensional de su naturaleza.

Hoy día, los profesionales de la gestión de talento humano cumplen una función meramente administrativa, la cual ha permanecido durante mucho tiempo sin una actualización que valore el verdadero rol que debe ejercer, el factor humano ha sido considerado el principal diferencial que sustenta el desempeño de las organizaciones. En este caso, Ulrich, (2000), alega que se observan prácticas modernas de gestión de talento humano en muchas organizaciones, en especial la del sector privado, ya que, se comenzó a valorar al personal como uno de los grandes pilares, pues con su

contribución es posible asegurar los mejores resultados, colocando así, a la gestión como guía para el éxito y excelencia organizativa.

En el mismo orden de ideas, Nobrega y De Sá. (2010), consideran que .las prácticas de gestión de talento humano que trascienden del enfoque prescriptivo de antiguas técnicas tradicionales de gestión de personal, han tenido que adaptarse a los nuevos cambios que demanda la sociedad del siglo XXI. Por lo que obligatoriamente se debe hacer una inserción y alineamiento del área de talento humano con la estrategia de organización, todo con la intención de verificar si tales prácticas intencionadas son una realidad o simplemente solo un discurso.

Es relevante resaltar, los impactos transformacionales que se han venido produciéndose en el ámbito organizacional, el cual genera una profunda reflexión sobre el cambio de paradigma, pues el mismo busca establecer una correlación entre los aspectos ontológicos y epistemológico. Con base a lo antes señalado, se presenta el desarrollo de este ensayo con la finalidad de reflexionar sobre cuál o cuáles son los aspectos ontológicos y epistemológicos que impulsan la transformación del nuevo gestor de talento humano, a pesar de los diferentes cambios que en la actualidad experimentan las organizaciones sociales.

En consecuencia, el gestor de talento humano como elemento central de las organizaciones, tiene el papel de líder, por lo que debe reflexionar sobre cómo lograrlo, es decir que, debe incorporar nuevos focos e ir desechando aquellos que no aporten valor a su formación ni mucho menos a la organización. Pues bien, se debe estar claro que el gestor de talento humano es quien inevitablemente se enfrenta a importantes retos que le obligan a revisar y repensar no solo en sus propios fundamentos sino en las posibilidades de cómo abordarlos.

### Visión ontológica de la organización

El proceso de gestión de las organizaciones, los recursos, las personas y los equipos de trabajo está relacionado con la necesidad de coordinar las acciones de personas de forma que se centren en la consecución de las metas u objetivos de la organización desde la concepción de la visión ontológica, en una perspectiva de la

gestión emergente. Como resultado, las funciones de gestión, o el trabajo de gerenciar la coordinación de recursos y esfuerzos, se han descrito en términos de: planificar, organizar, dirigir y controlar. Al hablar del aspecto ontológico, este se relaciona con temas de las ciencias administrativas y gerenciales, lo cual es algo novedoso, aunque Schvarstein (1998) haya sugerido que existe la necesidad de desarrollar los mismos en el diseño organizacional. Por su parte, Aristóteles (1996), afirma que el estudio del aspecto ontológico corresponde a la metafísica, que es la más rigurosa de las dos ciencias.

Entonces, desde una perspectiva organizativa reciente, Schvarstein (1998, p.196) introduce el aspecto ontológico en la esfera de la administración y afirma que "lo ontológico determina los entes que ocupan las esencias antes que las existencias". Su importancia se ve reflejada en los roles de administración y gestión del talento humano.

El autor en cuestión omite algunos detalles y referencias cruciales, lo hace utilizando un lenguaje evasivo que alude a cosas como: Ampliar la naturaleza dialéctica de los conflictos que debe superar un diseño. Al igual que describir las distintas métricas utilizadas en las organizaciones, la cual toma en cuenta los distintos aspectos esenciales, e identifica las incoherencias que marcan las contradicciones que cada disciplina intenta superar. Por último, recordar la existencia de varios niveles de recursividad.

De igual forma, Pericot y Maluquer (1970), citados por Ibáñez y Castillo (2010) definen la estructura de trabajo en la gestión de talento humano desde un punto de vista ontológico, donde predominan las reglas a través la coordinación de grupos de trabajo. Lo dicho anteriormente, coincide con lo planteado por Fea (1993) citado por Mujica (2006) en el sentido del nutriente impacto ontológico en la teoría de la calidad total. Colocando como ejemplo, las características de la cultura japonesa, la cual se fundamenta y se afianza desde un sintoísmo, en la que el actor social incluye en su ética, la solidaridad comunicativa, el equilibrio entre el individuo y su contexto, conllevándolo a un fuerte compromiso social donde se combinan los aspectos estéticos con los hechos que se realizan en el contexto organizacional.

### Visión epistemológica de la organización

Al enfocar el pensamiento gerencial del talento humano desde una perspectiva epistemológica, se puede evidenciar la estrecha relación con los modelos de gestión que apuntan a la eficiencia y la eficacia, en él para maximizar los resultados financieros esperados. Desde esta visión, el concepto epistemológico subyacente de racionalidad, ya que, es el concepto de racionalidad instrumental (Nonaka & Takeuchi, 1997;). No se puede obviar que la clave del desarrollo de cualquier organización, por grande o pequeña que sea, con o sin ánimo de lucro, es el talento humano, especialmente si este tiene el compromiso de liderazgo. Por ello, toda organización debe contar con las bases de un pensamiento gerencial de talento humano preparado para afrontar los retos que la sociedad les imponga.

Haciendo énfasis sobre la esencia del término epistemología, este se ancla desde un contexto filosófico y es entendida como el estudio crítico de los principios, hipótesis y resultados de diferentes ciencias, destinadas a determinar su origen lógico, su valor y su importancia objetiva (Platão, 1996:313). En el mismo orden de ideas, el término epistemología es también llamado de “teoría del conocimiento” o “gnoseología”. Pues, la epistemología desarrolla el conocimiento científico dentro de las organizaciones, estableciendo los pasos para el conocimiento y creación de edificaciones conceptuales que dan cabida a la realidad actual pero al mismo tiempo puede ser normativizadas por sus propias reglas, siendo expuestas metodológicamente a través de la teoría de múltiples enfoques en las corrientes gerenciales del pensamiento.

Ahora bien, la gestión del talento humano se da por medio de la práctica del trabajo conjunto que lo orienta para poder alcanzar las metas y objetivos fijados por la organización que tiene como tarea fundamental: la planificación, la organización, la dirección y el control, todas ellas desde un carácter estratégico y global, Hernández (2005).

Por su parte, Faitanin (2015) considera que, la teoría del conocimiento se centra en una relación entre sujeto y objeto. Las principales opiniones epistemológicas se enfocan en discusiones sobre el idealismo, empirismo, racionalismo, crítica y realismo, Ugas (2011) explica lo que significa la epistemología en el mundo actual como disciplina que contrasta conceptos del corpus teórico que analiza el conocimiento para

enunciar un discurso crítico. Su propósito es formular nudos críticos en los que se examina el cómo, el dónde y el cuándo del asunto considerado.

### Consideraciones finales

En el entorno actual, la necesidad de un cambio social e histórico obliga al gestor de talento humano a enfrentarse a uno de sus retos más importantes como es la necesidad de desarrollar nuevas prácticas que permitan a las organizaciones cambiar o mejorar a corto, mediano o largo plazo. Este desafío implica pasearse por una concepción de gestión que englobe las estrategias de un sistema de valores.

Si bien es cierto, el gestor de talento humano en este milenio debe ser capaz de interpretar la complejidad del mundo, de forma que puedan adaptarse a las nuevas mudanzas, planificando estrategias eficaces que les permitan manejar los diferentes escenarios que les rodea. Todo con el propósito de visualizar los diferentes cambios considerados abruptos, sin privarse de la oportunidad de interactuar con ellos. Esta situación, me permite poder vislumbrar el aspecto ontológico enfocado en la administración gerencial que gira en torno a la gestión de talento humano, el cual pudiese interpretarse como único. Solo que, entre lo ontológico y lo gerencial deben establecerse ciertos principios que tengan como norte la planificación, organización, dirección y control permanecen bajo una perspectiva de flexibilidad.

En el mismo orden de ideas, este entono me permite generar una epistemología gerencial del talento humano a partir de una visión ininteligible de la sociedad. Pues, el pensamiento gerencial que emerge, se diferencia de un espacio donde su discernimiento provoca un desarrollo lógico que se adecúa a la realidad social que se vive en el momento, ya que, todo está interrelacionado. Por ello, es necesario que el gestor de talento humano posea una mentalidad que lidie con la incertidumbre, pues, este necesita interpretar la nueva estructura de la organización para comprender cómo esta ha sido transformada ante la realidad social. Es por eso que el gestor también debe procurar nuevas teorías que le expliquen la realidad organizacional, y de esa forma, podrá estar preparado para adaptarse a las exigencias de su propio entorno.

Todo gestor de talento humano debe ejercer su función directiva o de gestión como una misión verdaderamente especial, una llamada divina. Esta postura les colocaría en una posición de verdadero protagonismo en su organización, ya que muchos profesionales solo aspiran a altos salarios, grandes primas y ricos beneficios. Muy pocos son los que son conscientes de que tienen como misión los siguientes postulados:

- Identificar continuamente nuevos talentos humanos
- Desarrollar estos talentos al máximo en todos los sentidos
- Actuar como si fueran verdaderos "administradores", "propietarios" de la riqueza de sus accionistas.
- Expandir ética e incansablemente los negocios que se les confían.
- Contribuir a la mejora del mundo moderno.
- Dejar un legado que resista el paso del tiempo.

Efectivamente, puedo concluir que en el gestor de talento humano al interpretar las bases epistemológicas que orientan su pensamiento gerencial, se podrá convertir en un líder que cuentan con una perspectiva integral, que va a contribuir de forma directa con el crecimiento de la organización a la que pertenece.

## Referencias

Aristóteles. (1996). *Os Pensadores*. São Paulo: Nova Cultural.

Faitanim, P. (2015). A gnosilogia tomista. Disponível em: <http://www.aquinate.net/portal/Tomismo/Filosofia/a-gnosilogia-tomista.php>. Acessado em: novembro/01/2022.

Hernández, R. (2005). Epistemología y formación gerencial: un enfoque holístico. *Revista Negotium*, 1(1), 3-11.

Ibáñez, N. y Castillo, R. (2010). Hacia una epistemología de la gerencia. *Orbis*. [Revista en línea]. Disponible: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=70916426004>. Consulta: 2022, octubre, 31.

Mujica, M. (2006). Nuevas estrategias para gerenciar. Una visión epistemológica. [Documento en línea]. Disponible: <http://diegoii barra.ve.tripod.com/nuevas.htm>. 2022, octubre, 31.

Nobrega, F.& De Sá, M. (2000) Práticas de recursos humanos e sua influência na valorização humana no trabalho: realidade ou apenas discurso? In. Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração - ENANPAD, 34, Rio de Janeiro.

Nonaka, I.; Takeuchi, H. (1997). Criação de conhecimento na empresa, Rio de Janeiro: Campus.

Platão. (1996). Os Pensadores. São Paulo: Nova Cultural.

Schvarstein, L. (1998). Diseño de organizaciones: tensiones y paradojas. Buenos Aires: Paidós.

Ulrich, D. (2000). Recursos humanos estratégicos: novas perspectivas para os profissionais de RH. São Paulo: Futura.

Ugas, A. (2010). Epistemología. Colombia: Norma.