

## **RETOS Y HABILIDADES DEL GESTOR DEL TALENTO HUMANO EN TIEMPOS DE CRISIS**

*Durán Gamba Marta Gisela<sup>1</sup>*

*Barrera Daniel, González Pedro, Granados Cler, Lozano Alexandra, Parra Paula, Salas Jonathan, Jorge Torres, Ripe Gabriela, Vega David<sup>2</sup>*

En un contexto mundial enfrentado a una alta volatilidad e incertidumbre, las habilidades blandas y el rol de los gestores del talento humano en las organizaciones constituyen un eje de gran relevancia que favorece la orientación de la cultura organizacional hacia prácticas que les permitan a los trabajadores encontrar sentido y significado frente a los procesos de crisis. Entre las habilidades blandas de mayor importancia están la capacidad de escucha, la empatía, y la resiliencia (König Graf-Vlachy, Bundy, Little, 2020). Como se observó en la interacción con los gerentes de dos empresas colombianas, y una internacional, durante en el proceso del COVID19 para el 2020-1 mediante el video foro.

Estas destrezas blandas permiten a los gerentes de talento humano y su personal adaptarse rápidamente a las nuevas condiciones de trabajo, redireccionando las actividades cotidianas y desarrollando alternativas enfocadas al logro de objetivos organizacionales y personales. Parte de las estrategias desarrolladas por algunas de estas empresas y sus gestores del talento humano han sido establecer espacios de comunicación y acompañamiento a los equipos de trabajo, implementar actividades que les permitan mantener motivación, el autocuidado y la productividad mediante estímulos como bonos.

Igualmente, estos gerentes coinciden en la importancia de reforzar los protocolos de bioseguridad de modo que para quienes trabajan realizando labores operativas especialmente tengan protección frente a los riesgos a que se exponen debido a la pandemia.

---

<sup>1</sup>Psicóloga Magíster, doctoranda en Administración de Empresas Pontificia Universidad Católica de Argentina; martaduran@usantotomas.edu.co.

<sup>2</sup>Estudiantes de Administración de Empresas, Universidad Santo Tomás Bogotá D.C.

Por otra parte, son los recursos y capacidades las que a nivel de la organización proveen un fundamento sólido y determinante para superar las épocas de crisis. Por ello el aprendizaje organizacional hace parte importante de la formación de capacidades, y acumulación de experiencias para manejar tiempos de incertidumbre (Rerup 2009). Razón por la que los gerentes invitados hicieron un énfasis particular frente a pensar diferente frente a la pandemia, es decir vista desde el punto de vista de la innovación capitalizando los aprendizajes obtenidos.

En tal caso, las tecnologías de la información mediante aplicaciones como meet, zoom, dúo, WhatsApp, entre otros, han constituido una herramienta fundamental para mantener la marcha eficaz de las organizaciones en todo el mundo, especialmente primando en los trabajadores del conocimiento una capacidad de aprendizaje respecto al uso de nuevos programas a fin de dar respuesta a las necesidades de sus *stakeholders*.

Adicionalmente, se evidenció a través de la interacción con los gerentes de las empresas participantes como: Arroz Diana, Miguel Caballero, Interlaken y ZF que se han desarrollado aprendizajes valiosos en la ejecución de sistemas de trabajo como el home office en lo que respecta a la gestión del tiempo, la autorregulación de los equipos de trabajo y de su personal versus el alcance de metas oportunas. Sin embargo, hay que anotar que este proceso de flexibilización ha demandado a la mayoría de las organizaciones nuevas iniciativas, que propendan por salvaguardar la calidad de vida de sus trabajadores en lo relacionado con un equilibrio entre la vida personal y laboral, lo que a su vez beneficia a la organización (Corredor & Durán, 2017).

Desde otra perspectiva, se destaca la importancia de la optimización de los recursos económicos y ajuste a las legislaciones del gobierno respecto al trabajo en cuanto algunos se han visto en la necesidad de dar licencias no remuneradas, ó enviar de vacaciones a muchos de sus trabajadores a fin de conservar sus nóminas en un período de crisis económica en el entorno mundial.

Así pues, gran parte de las acciones desarrolladas por los gerentes del talento humano se considera valiosa para las organizaciones, ya que se orienta a reorganizar los planes a corto y mediano plazo, comunicarse de forma responsable y transparente con su personal, implementar planes de capacitación que les faciliten mantener un buen desempeño, establecer procesos de micromanagement, entre otros.

Para finalizar, es preciso indicar que el rol de gestor del talento humano, así como sus habilidades blandas se consideran de gran valor en procesos como los que atraviesan las organizaciones, en cuanto movilizan los recursos y las capacidades encaminándolos hacia el logro de los objetivos organizacionales como de quienes las conforman.

## Referencias

- Corredor M, & Durán M, (2017). Influencia de la jornada laboral(JL) en la calidad de vida(CV) del trabajador y en la calidad de vida laboral (CVL).
- König A, Graf-Vlachy L, Bundy J, Little LM (2020). A blessing and a curse: How CEOs' trait empathy affects their management of organizational crises. *Academy of Management Review*.
- Rerup C (2009). Attentional triangulation: Learning from unexpected rare crises. *Organization Science*. 2009;20(5):876–893. doi: 10.1287/orsc.1090.0467.

---

<sup>1</sup> Psicóloga Magíster, doctoranda en Administración de Empresas Pontificia Universidad Católica de Argentina; martaduran@usantotomas.edu.co

<sup>2</sup> Estudiantes de Administración de Empresas, Universidad Santo Tomás Bogotá D.C.