

# ¿CÓMO DEFINIMOS EL TALENTO Y SU IMPACTO EN LAS ORGANIZACIONES?

Mtra. *Jessica Escalante González*

*Universidad Nacional Autónoma de México*

## Resumen

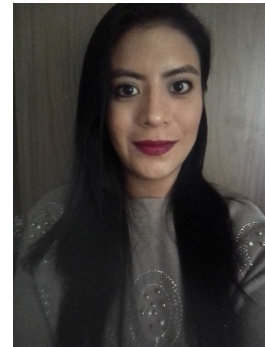
El talento ha sido objeto de investigaciones, no solo por parte de disciplinas como la administración, sino también de la psicología, en donde se busca encontrar qué fue primero el huevo o la gallina, o dicho en otras palabras ¿el talento nace o se hace?, a lo largo de la vida hemos conocido personas talentosas, pero, ¿qué es lo que hace a una persona talentosa?, ¿cómo podemos definir la palabra talento? ¿existe una escasez de talento en las organizaciones?, en la actualidad, las organizaciones buscan formar equipos de trabajo altamente competentes (o talentosos) capaces de satisfacer las demandas del mercado laboral. Cada persona es única y, al mismo tiempo, constituye un elemento clave que puede ser un diferenciador competitivo para lograr el éxito organizacional.

Palabras clave: Talento, Capital Intelectual, Aprendizaje, Recursos Humanos

Profesora de asignatura en la carrera de Psicología SUAyED de la Facultad de Estudios Superiores Iztacala, UNAM

Contacto:

[jessica.escalante@iztacala.unam.mx](mailto:jessica.escalante@iztacala.unam.mx)



**Recibido: 06 de marzo de 2024**

**Aceptado: 02 de junio de 2024**

**Cita recomendada:**

Escalante, J. (2024). ¿Cómo definimos el talento y su impacto en las organizaciones? *Revista de Divulgación Crisis y Retos en la Familia y Pareja*, 6(2). 34-39. <https://doi.org/10.22402/j.rdcfrp.unam.6.2.2024.575.34-39>



# ANÁLISIS

<https://doi.org/10.22402/j.rdcfrp.unam.6.2.2024.575.34-39>



## JUSTIFICACIÓN

A finales del siglo XIX, durante la Revolución Industrial, una de las principales premisas era producir lo máximo al menor coste, buscando al mismo tiempo un nivel de satisfacción que motivara a las personas a dar lo mejor de sí mismas. Posteriormente, surgieron diversas corrientes, como el taylorismo, cuyo principal exponente sostenía que el ser humano no necesitaba pensar y solo se motivaba mediante compensaciones económicas. Esta teoría fue una de las más aplicadas en las empresas de la época.

Fue hasta inicios del siglo XX que George Elton Mayo y Fritz Jules Roethlisberger realizaron un estudio a nivel académico apoyado por la Universidad de Harvard, sobre la conducta humana en el trabajo, demostrando que el ser humano, además de ser un ser racional como lo afirmaba Taylor, cada trabajador es diferente en relación con su puesto, que la técnica no es el único factor importante que determina la productividad y que las necesidades psicológicas complementan a las fisiológicas.

Pero seguramente te preguntarás ¿qué tiene que ver el texto anterior con el tema del talento? A medida que surgieron diferentes teorías a lo largo del tiempo, aparecen conceptos como organización, planificación, dirección y control. Esto llevó a los teóricos de la

época a cuestionarse no solo el cómo, sino el para qué medir y, en consecuencia, cómo gestionarlo de manera efectiva.

## ¿EL TALENTO NACE O SE HACE?

Lorenzo García menciona que el talento se puede estudiar desde diferentes ciencias como la biología, la psicología, la pedagogía, la sociología, la filosofía y las ciencias de la dirección. Si buscamos una definición en particular, el autor refiere que el concepto proviene del latín "talentum" que además de denominar a una moneda antigua de los griegos, significa aptitud natural para realizar alguna actividad, entendimiento o inteligencia. (2006, p. 73)

Por otro lado, autores como Alles relaciona el concepto de talento al de competencias haciendo referencia a las características de personalidad y comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. (2018, p. 24). Cabe mencionar que cuando hablamos de competencias, nos referimos al conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que tiene una persona para desempeñar una actividad o un puesto de trabajo. Seguramente, la palabra talento lo has escuchado en múltiples ocasiones, y te preguntas: ¿las personas nacen o se hacen talentosas?

Al respecto Correa menciona lo siguiente:

los individuos somos seres integrales y únicos que no solo aportamos conocimientos, habilidades y actitudes en las organizaciones, sino que, dada la demanda y competitividad organizacional de acuerdo con las exigencias del rol que desempeñemos, requerimos de las influencias de los procesos psicológicos (motivación, inteligencia, percepción, atención, emociones, lenguaje, entre otros) que interactúan con las variables contextuales y determinan nuestra conducta organizacional. (2013, p.149).

Todos nacemos con un talento, aunque no siempre seamos conscientes de ello. Cuando las personas se encuentran en un entorno que fomenta la interacción social, donde son escuchadas y rodeadas de individuos que les transmiten conocimientos, ese talento se desarrolla, resultando en un rendimiento competitivo en su trabajo.

Por ello, es importante considerar modelos socioculturales y psicosociales que resalten el papel de los factores culturales para definir el talento, además, estos modelos señalan la importancia del entorno social y familiar, como elementos que potencian o dificultan el desarrollo del sujeto talentoso. (Castejón, Prieto y Rojo, 1997, como se citó en Lorenzo, 2006).



### ¿PARA QUÉ MEDIR EL TALENTO?

A finales del siglo XX Claude S. George, fue pionero en las bases de la escuela del comportamiento humano, aplicando técnicas de laboratorio para medir diferencias psicológicas entre individuos y empleados en situaciones de trabajo (Torres Hernández, 2014, p. 147).

Sin embargo, como lo menciona Grados, la medición del talento se remonta en la década de 1900 a 1910, cuando se conoció el primer test de asociaciones libres y frases incompletas, así como sus aplicaciones para seleccionar y clasificar las capacidades de cada individuo. (2017, p.54).

Por lo tanto, el interés por seleccionar y clasificar las capacidades se reafirmó principalmente durante la Segunda Guerra Mundial, dando origen a pruebas enfocadas en la inteligencia y la aptitud. Aunque posteriormente surgieron nuevas formas de medir el talento, algo es claro: aquello que no se mide, no se puede mejorar. Por ello, para saber hacia dónde queremos ir, primero debemos saber dónde estamos.

**TALENTO EN LAS ORGANIZACIONES**

Es por ello que, desde la perspectiva de Alles, el talento más allá de una búsqueda, tendría que ser una construcción a partir de la medición y evaluación de las capacidades, debido a que el talento necesario para obtener un desempeño superior en un determinado puesto de trabajo, de cualquier índole, será considerado como una combinación de conceptos: conocimientos, competencias, valores, experiencia. Una mezcla adecuada de estos elementos permitirá a una persona en particular tener talento o ser considerada con talento. (2009, p. 11).

En la actualidad, sabemos que los resultados financieros por sí solos no son suficientes para determinar si una empresa tendrá éxito. Cada vez cobra más importancia la gestión del conocimiento, donde el talento se reconoce como el activo intangible que incrementa el valor y la ventaja competitiva de una organización.

Al respecto, Lozano (como se citó en Morales, Saldívar, Quispe, y Tito, 2022) menciona que la gestión del conocimiento debe enfocarse en identificar y estimular el talento de los colaboradores para potenciar el desarrollo, la creación, la innovación en aras de las necesidades de la organización.



Por lo tanto, el talento es la pieza fundamental en la conformación y el crecimiento de una organización (González Aspuru, 2019, p.55), el problema no es la existencia de un déficit de talento, sino la falta de una estrategia en los programas de formación de conocimientos y competencias alineados con la estrategia organizacional, complementados con evaluaciones de desempeño constantes, donde el líder asume un rol de entrenador del equipo y como una forma de desarrollar los conocimientos y competencias de las personas.

También, es importante considerar los recientes cambios y avances tecnológicos, al respecto, Morales, Saldívar, Quispe, y Tito mencionan que el talento humano debe estar en sintonía con la velocidad y la calidad que ofrecen herramientas como inteligencia artificial, el big data, computación en la nube, machine learning, impresión 3D, blockchain, entre otros, para agregar ventaja competitiva a la organización en el mercado (2022, p. 167).

Por lo anterior, es fundamental comenzar con la correcta elaboración de descriptores de puestos. Estos descriptores tienen como objetivo proporcionar la información necesaria para establecer las condiciones que el puesto exige, incluyendo el objetivo del puesto, las responsabilidades, las tareas, los indicadores de desempeño, las condiciones de trabajo y riesgo, así como los requisitos y competencias que la persona debe poseer. Además, es crucial que los descriptores de puestos identifiquen las necesidades de formación y desarrollo para asegurar que el colaborador esté adecuadamente preparado para cumplir con sus funciones.

En la medida en que seamos capaces de generar nuevos aprendizajes, el capital

intelectual (activo intangible como el talento) será la mejor inversión y, al mismo tiempo, el activo más valioso. Las organizaciones en la actualidad, tienen que ser capaces de formar líderes para dirigir equipos diversos potencializando el talento de las personas, contar con herramientas y técnicas de gestión que permitan dar seguimiento y feedback al colaborador permitiéndole tener un mejor enfoque de las habilidades, actitudes y aptitudes que el puesto le solicita, contribuyendo a la satisfacción y fidelización del personal.

## CONCLUSIONES

El talento debe ser cultivado, medido y mejorado continuamente para que las organizaciones puedan prosperar en un entorno competitivo y en constante evolución. Si bien el diseño e implementación de programas de formación y desarrollo son cruciales, no podemos dejar de lado un paso previo: la elaboración de descriptores de puestos. Este proceso nos indicara la ruta para construir y potenciar el talento a lo largo del ciclo de vida laboral del colaborador.

Aunque nacemos con talento innato, es fundamental desarrollarlo, estar abiertos a nuevos aprendizajes y encontrar un entorno que lo favorezca. Dado los recientes cambios tecnológicos, sociales, políticos y económicos, las organizaciones tienen una mayor responsabilidad en diseñar e implementar planes de formación, desarrollo y planes de carrera que potencien el talento de las personas.

Además, debemos ser más conscientes del rol personal y funcional que desempeñamos dentro de las organizaciones. Podemos limitar nuestro aporte a realizar el trabajo asignado sin agregar nuestro talento individual o, por el contrario, podemos asumir un rol personal que agregue valor mediante el desarrollo de

nuestras competencias, como mencionaba Alles en 2018.

Una organización podrá tener una estructura excelente, pero, si no aprovecha el talento de sus colaboradores, será muy difícil alcanzar sus metas. A medida que las personas utilizan y desarrollan sus conocimientos, habilidades y actitudes, componentes esenciales de una competencia para la resolución de problemas, su impacto en la productividad y rentabilidad será significativamente mayor.

Por lo tanto, el déficit de talento tampoco se puede atribuir a una cuestión generacional (como se ha satanizado a generaciones como los centennials, denominados “generación de cristal”). Al contrario, contar con talento multigeneracional enriquece la inclusión y la transformación de las organizaciones, no solo a partir de las experiencias y conocimientos previos que aportan las personas, sino también a través de la interacción social y los procesos psicológicos mencionados por Correa en 2013, que generan un entorno laboral diverso. Esta diversidad es especialmente valiosa en el contexto de un mercado laboral en constante evolución, que demanda adaptabilidad y una amplia gama de habilidades.

En conclusión, el talento ejerce un impacto significativo en las organizaciones, al mejorar la productividad y fomentar un entorno de trabajo dinámico y colaborativo. Este efecto se potencia mediante herramientas de gestión como los sistemas de gestión de desempeño y los planes de desarrollo individual (PDI), así como los sistemas de gestión del conocimiento, este último, como lo destacaron Morales, Saldívar, Quispe, y Tito en 2022, es especialmente relevante.

Las personas talentosas pueden generar nuevas ideas, optimizar procesos y adaptarse

rápidamente a cambios en el mercado. Así, invertir en el talento no solo impulsa el crecimiento individual, sino que también aumenta el valor intangible de la organización.

## REFERENCIAS

- Alles, M. (2009). Construyendo talento. Ediciones Granica SA.
- Alles, M. (2018). Talento humano y competencias. En Desarrollo del Talento Humano: Basado En Competencias. (pp. 24 – 57). Ediciones Granica.
- González Aspuru, F. L. (2019). ¿Por qué es tan importante el talento? En El talento: La nueva guerra corporativa. (pp. 47 – 59). Impulso Editorial Selector.
- Lorenzo García, R. (2006). ¿A qué se le denomina talento? Estado del arte acerca de su conceptualización. *Intangible Capital*, (11), 72 – 163. <https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099/2933/A%20que%20se%20le%20denomina%20talento.pdf>
- Correa, L. J. L. (2013). El talento humano, una estrategia de éxito en las empresas culturales. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (60), 147-164. <https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/409/403>
- Morales, H. Á., Saldívar, D. O., Quispe, G., y Tito, L. P. D. (2022). Talento humano en la cuarta revolución industrial. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 27(97), 161-169. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890621>