Revista Venezolana de Gerencia
ISSN: 1315-9984
rvgluz@gmail.com
Universidad del Zulia
Venezuela

Talento humano y cambio organizacional en empresas de telecomunicación: Madrid - España

Arenas Falótico, Andrés Jerónimo; Bayón Pérez, Jessica
Talento humano y cambio organizacional en empresas de telecomunicación: Madrid - España
Revista Venezolana de Gerencia, vol. 25, núm. 92, 2020
Universidad del Zulia, Venezuela
Disponible en: https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29065286012

PDF generado a partir de XML-JATS4R por Redalyc
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

Talento humano y cambio organizacional en empresas de telecomunicación: Madrid - España

Human talent and organizational change in telecommunication companies:Madrid- Spain

Arenas Falótico, Andrés Jerónimo
Universidad Nebrija, España
aarenas@nebrija.es

Bayón Pérez, Jessica
Universidad Nebrija,, España
jbayon@nebrija.es

Redalyc: https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29065286012

Resumen:

La presente investigación proyecta una perspectivas del talento humano y cambio organizacional en empresas de telecomunicación, la misma implico como objetivo general analizar el impacto del cambio organizacional desde la perspectiva del talento humano, de las empresas clasificadas en más 10 empleados y menos de diez empleados en el años 2018-2019, ubicadas en el sector de la plaza de Cascorro, los barrios de La Latina, Lavapiés, y la calle la Ribera de Curtidores. Madrid-España. La Metodología empleada fue, un diseño evaluativo, apoyado en un diseño no experimental, investigación de campo, a nivel descriptivo, evaluativo ex post, de corte cuantitativo bajo la modalidad de un proyecto factible. La técnica fue la encuesta a través de un instrumento tipo cuestionario con escala Lickert que se aplicó a la muestra de240empresasy a 108 gerentes del área. Los resultados arrojados demostraron en el ítems 7, con 45% y 37,5% son con relación al aprendizaje y las nuevas formas de comportamiento, en los ítems 4,5,6, también se demostró un alto porcentaje en los indicadores de capacitación, motivación, aprendizaje, en el que se debe manejar, cambio organizacional y comportamiento organizacional dentro de las empresa para poder estar capacitados, motivados y creando nuevas ideas para los cambios dentro de las empresas de telecomunicación.

Palabras clave: talento humano, cambio organizacional, empresas de telecomunicaciones.

Abstract:

This research projects a perspective of human talent and organizational change in telecommunication companies, the same as a general objective to analyze the impact of organizational change from the perspective of human talent, of companies classified as more than 10 employees and less than ten employees in the years 2018-2019, located in the sector of the Plaza de Cascorro, the neighborhoods of La Latina, Lavapiés, and Calle la Ribera de Curtidores. Madrid Spain. The methodology used was an evaluative design, supported by a non-experimental design, field research, at the descriptive level, ex post evaluative, of a quantitative nature, in the form of a feasible project. The technique was the survey through a questionnaire-type instrument with a Lickert scale that was applied to the sample of 240 companies and 108 area managers. The results shown showed in items 7, with 45% and 37.5% being in relation to learning and new forms of behavior, in items 4, 5, 6, a high percentage was also shown in the training indicators, motivation, learning, in which to manage, organizational change and organizational behavior within companies to be able to be trained, motivated and creating new ideas for changes within telecommunication companies.

Keywords: human talent, organizational change, telecommunications companies.

1. Introducción

La gestión de talento humano, es importante para las empresas y se debe considerar un proceso cambiante donde están inmersos diferentes factores como son; intelectuales, político, económico, social y tecnológico, de años atrás va creando mayores estrategias planes y administraciones para el desarrollo del recurso humano de forma más eficiente, cobrando importancia anivel mundial.

El recurso humano no puede ignorar la eficacia de los resultados que se han derivado de invertir en talento humano, como una herramienta fundamental, para cada uno de los miembros que conforman el ambiente de trabajo incluyendo la figura del gerente,el cual debe garantizar contar con competencia primordiales como lo son, incursión a lo actual, y estabilidad en el escenario empresarial. Desde esta premisa en la actualidad, los

procesos de cambios son tan grandes que poco a poco se pueden ver desplazados el talento humano, siendo este el eslabón más importante en el ámbito empresarial.

Cabe destacar que el talento humano, que es llamado empleado tiene una visión diferentes de ver la realidad y de hacerse sentir, en algunos proceso puede sentirse desmotivado, ya que solo se toma en cuenta, las cifras, la mayor cantidad de ventas, el mayor esfuerzo, la mayor ganancia y el impacto en las tendencias más fuertes, dejando a un lado, totalmente la capacitación, la motivación, poder escuchar los diferentes puntos de vista de todos los empleados, entre otros.

Este nuevo contexto obliga a las empresas a replantearse continuamente los cambios organizacionales dentro de la misión o visión,estando inmersos en los procesos administrativos de los recursos humanos, para poder satisfacer en todo momento las demandas internas, así como la de los ciudadanos, de un modo adecuado a sus expectativas y perspectivas de dicha empresa. En vista de ello, las empresas han tenido que adecuar los modelos relacionados con la gestión y los procesos, con la finalidad de poder poner en práctica diferentes estrategias, para afrontar a la nueva realidad de las empresas, las cuales tienen un enfoque particular que les ha servido durante años.

La gestión de los recursos humanos se debe direccionar a los procesos, sustentados en la participación de una gestión dinámica, flexible e innovadora, capaz de crear valor añadido, de suministrar servicios eficientemente y de adaptarse continuamente. Se comienza a creer que el desarrollo y actualización del personal, son los mejores medios para conseguir la meta esencial en todas las empresas o comercios: la coordinación y la satisfacción del ciudadano.

La administración de los recursos humanos es el conjunto integral de actividades de especialistas y administradores como integrar, organizar, recompensar, desarrollo, retener, evaluar a personas que tienen por objeto proporcionar habilidad y competitividad a la organización (Chiavenato, 2009)

Los nuevos esquemas, del comportamiento organizacional dentro de la administración del recurso humano, no sólo significan cambios sin sentido, sino que demandan mayor calidad, flexibilidad, adaptación de los recursos humanos está buscando adecuarse a las nuevas condiciones de la economía y la sociedad, es decir, está logrando que las organizaciones empresariales, sean cada vez más interdependientes, ya que está fortaleciendo el mercado de bienes y servicios, de capitales y tecnologías, y con los modelos teóricos prevalecientes dificultan su comprensión, emergiendo nuevas herramientas gerenciales vanguardistas que tienen la innovación y renovación como premisa fundamental, así como un rechazo a las normas establecidas por considerarlas insuficientes para la gerencia y la gestión el cambio organizacional.

Según Arenas y Bayón (2019), el uso "generalizado de las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación en el ámbito laboral está absolutamente extendido, todos, o casi todos utilizamos las herramientas informáticas" para desarrollar nuestro trabajo, no hay un ámbito donde un recurso vinculado a las nuevas tecnologías no esté presente.

De ahí surgen, para que las sociedades estructuren su plataforma organizativa de acuerdo con intereses y características particulares; en este proceso de transformación, las empresas interactúan de forma constante, logrando resistencia a la lógica del cambio como respuesta por la incertidumbre y la falta de seguridad que genera, el talento humano, sin embargo, considerando las diversas realidades empresariales e institucionales y en un contexto de sociedad del conocimiento y la información las corrientes basadas en el procesamiento humano de información (Human Information Processing), favorecen la gestión del talento humano dotándole de información útil y oportuna que le permita un accionar de manera más eficaz (Jara, Asmat, Alberca y Medina, 2018: 744)

De allí que, cobra gran relevancia el talento humano teniendo como un objetivo; analizar el impacto del cambio organizacional desde la perspectiva del talento humano. Madrid-España. Desde el punto de vista global,se justifica la evaluación de los cambios propiciados por el comportamiento organizacional y a su vez las estrategias, entendidas como plan que integra las principales metas de una organización, a su vez, establece

PDF generado a partir de XML-JATS4R por Redalyc
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

la secuencia coherente de las acciones a realizar, motivo por el cual, es un impulso para que el talento humano se desenvuelva e incremente sus resultados con mayor eficiencia y eficacia.

2. Recurso Humano: algunas reflexiones teóricas

La administración de recursos humanos el área que construye talentos por medio de un conjunto integrados de procesos y que cuida al capital humano de las organizaciones dado que es el elemento fundamental de su capital intelectual y la base de su éxito. (Chiavenato, 2009)

En la actualidad una empresa debe constar con personas capaces de liderar de forma efectiva y positiva para crear aportes positivos dentro de una empresa, se debe resarcir el talento humano, ya que, es ese ser, él que debe estar siempre capacitándose, estudiando y siendo motivado para estar al nivel de todos los cambios que se pueden visionar o crear.

El recurso humano en la actualidad, debe poseer una gran capacidad de acumular el conocimiento, habilidades y destrezas, debe capacitarse en cuanto a la información, mantener un nivel jerárquico, marcando la pauta en cuanto a los valores, la responsabilidad, la calidad humana como persona íntegra, la administración empresarial y a su vez la gerencia humana. Desde esta premisa es importante que se marque un equilibrio, porque el proceso de la administración de los recursos humanos va de forma tan acelerada, que solo una constante preparación, es la única manera, que puede marcar la durabilidad, los mismos debes tener una visión con ideas clara, sobre el proceder de su función primordial como ser humano, para así manejar los diferentes esquemas económicos, sociales y gubernamentales, él mismo debe saber la formula, de cómo llegar a una meta empresarial.

En cuanto al talento humano, debe siempre motivar, escuchar, observar las cualidades y fortalezas de cada uno de esos seres humanos que coexisten muchas horas diariamente en la empresa, para así sacar lo mejor de cada uno. En este sentido, el capital humano acumulado a través de la educación y la experiencia, así como las habilidades generales y habilidades de los empleados sirven como una base para el desarrollo de habilidades y habilidades adicionales a través de la capacitación (Simancas, Silvera, Garcés, Hernández 2018: 379)

Los requerimiento sempresariales demandan la formación del capital humano, de forma constante.

Conjuntamente de tener un desarrollo multidisciplinario, con preparaciones científicas, técnicos, económicos, productivos y humanísticos; necesitan de todas las aptitudes y cualidades de los trabajadores para lograr el aumento del desarrollo, fabricación, capacidad en estructura copartícipe en el marco de la cogestión.

El recurso humano, dentro de la administración se concentra en el desarrollo al máximo de las capacidades humanas de los trabajadores, para así poder llegar al éxito dentro del campo de la competencia, que a diario se debe sobrellevar

Aguilar (2004) plantea que, “las empresas tratan de reclutar las mejores personas para hacerse a ese capital y aprovecharlo adecuadamente, entregándoles las herramientas necesarias para su trabajo. Sin embargo, a veces esto puede ser insuficiente, porque los empleados deben beneficiarse al máximo de la infraestructura organizacional para aplicar así, en la mejor forma posible, sus conocimientos e inteligencia; es decir, su capital intelectual”.

Para lograr satisfacer al máximo a ese ser humano que trabaja, a diario debe existir un estímulo para su autoestima, es el modo de ubicarlo consigo mismo y como se valora. Es importante lograr que el empleado se sienta capaz de lograr la autoeficacia y creer en nosotros mismos; para así lograrse sentirse bien y satisfecho. Con autoeficacia y autoestima será más fácil que un hombre sea más fructífero, y esto repercute positivamente en la productividad del componente humanitario, para que la compañía maniobre en un mercado.

Teniendo como premisa este punto del rendimiento la calidad y el personal, es importante tomar en cuenta o valoración a los sujetos de estudio tanto la edad como el género, ver y entender cuáles son las expectativas que tiene dentro de la empresa telecomunicación.

PDF generado a partir de XML-JATS4R por Redalyc
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

En ese sentido, para llevar a cabo un proceso, de acuerdo con lo planteado por Tripier (2008) las organizaciones se pueden apoyar en la gerencia del cambio como una técnica con enfoque holístico que se utiliza en las organizaciones (públicas o privadas) para implementar cambios de pequeña o gran escala, que a su vez integren la estrategia y los procesos de una organización, con su gente y su cultura.

En el mismo orden de ideas, la organización puede lograr mejores resultados, abaratar costes y satisfacer a sus clientes (Senlle, 2001:28), por lo que las personas deben conocer la dinámica e integrarse en el proyecto si esperan tener éxito, para lo cual o bien hay una preparación previa o deberán programarse las acciones formativas necesarias, de allí que el talento humano es un factor determinante desde la génesis e implantación del cambio organizacional.

Sensibilizar, motivar y potenciar a los directivos y trabajadores es importante ya que deben estar capacitados y contar con herramientas específicas que les permitan concientizar a todas las personas sobre la importancia de la participación en un modelo de mejora continua y en constante cambio (Senlle, 2001:30).

De allí que los cambios organizacionales deberían de hacerse de forma continua y planificada, para no caer en la costumbre, deben planificarse adecuadamente por ello la intervención del talento humano es indiscutible. Se plantea como punto importante buscar cual es la percepción de la motivación ante el cambio organizacional.

3. Características de las Empresas de Telecomunicaciones en Madrid

Las empresas de telecomunicaciones en Madrid están clasificadas en menos de 10 empleados, esta son empresas (tiendas) pequeñas y más de 10 empleados son empresas medianas pueden llegar a tener hasta 50 empleados en la clasificación de empresas medianas, o en expansión, se toma el área de las telecomunicación debido a los cambios, organizacionales y tecnológicos que existen en la actualidad, sabiendo que son de forma constante, es importante tener en cuenta que se toman a 5 empleados por empresa y a 108 gerentes de dichas empresas. Es importante saber que las edades aproximadas de esta población oscilan entre los 18 años de edad y llegan a 57 años de forma activa laborando. Todas las empresas se conectan con la tecnología ya que es la forma más rápida de poder avanzar, algunos cambios pueden darse solo en día por medio de programas por tal razón es importante su estudio.

Según Heráclito (2015) y su teoría (doctrina) del movimiento que afirma que todo está en perpetuo cambio, se inicia un interesante juego dialéctico en las corrientes del pensamiento filosófico en torno a la realidad del ser. En otras palabras, de acuerdo a Heráclito las cosas no tienen un ser inmóvil sino un ser siempre en movimiento que se transforma a cada instante porque todo fluye y nada está estático, cuyo fluir, ilustró con la frase *"Nadie se baña dos veces en el mismorío",* lo cual quiere decir que, todo está en movimiento y que cuando se vuelve a entrar al río, el agua que fluye ya no es la misma de la vez anterior, pero también, quien se baña ya no es el mismo, debido a que su ser ha experimentado cambios.

No obstante, el pensamiento "heracliteano" subraya el *todo fluye*, pero ese "todo fluye" y "el cambio" no es de cualquier modo, valga decir, cambia según un orden, no se refiere a un cambio desmedido.

Por medio de la planteado por el autor, se ve la necesidad de buscar cual es la percepción sobre las expectativas ante el cambio organizacional en estas empresas de telecomunicación, teniendo en cuenta que existen cambios que se darán de forma tecnológica, que no se habían previsto, pero al estar ya en el medio de las telecomunicaciones es algo que se debe prever, a futuro y estar capacitados para afrontar todo de forma rápida, y con buena disposición.

PDF generado a partir de XML-JATS4R por Redalyc
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

4. Análisis del talento humano y cambio organizacional en empresas de telecomunicaciones

La metodología planteada, corresponde al momento en el cual se toman las decisiones correspondientes a las habilidades o actividades que se realizaron para el logro de los objetivos, y por ende, dar respuesta a los procesos cambiantes dentro de un plano social de la globalización, al ser la figura del gerente y entendiendo las expectativas del empleado. Concebir esta evaluación dada desde el punto de vista de los 1200 empleados (tomando una muestra de 5 empleados por organización) de las 240 empresas, y de los 108 gerentes de la rama de telecomunicación de las compañías. Según Abello y Madarriaga, (1987:94) es "similar al diseño correspondiente de la investigación social y consiste en la estrategia para reunir, procesar y analizar la información que se necesita para satisfacer los objetivos de la evaluación".

El diseño metodológico que se plantea, de acuerdo de las empresas clasificadas en más 10 empleados y menos de diez empleados en el transcurso del años 2018-2019, ubicadas en el sector de la plaza de Cascorro, los barrios de La Latina, Lavapiés, y la calle la Ribera de Curtidores, solo se tomaron las empresas de esta área que corresponden a la telecomunicación en Madrid- España. Se plantea una Metodología bajo un diseño evaluativo, apoyado en un diseño no experimental, con sustento de la investigación de campo, a nivel descriptivo, evaluativo ex post, de corte cuantitativo bajo la modalidad de un proyecto factible.

De la misma forma se tomó una muestra para la aplicación del primer instrumento: 1) cuestionario con escala Lickert que se aplicó a la población de 240 empresas, teniendo una muestra significativa de 1200 empleados en total, aplicándosele a 5 empleados de cada una de las empresas.

Y para el segundo instrumento, la técnica fue la encuesta: 2) el instrumento de auto-valoración de competencias que se destinó a 108 gerentes del área.

TABLA 1
ITEMS: sujetos de acuerdo a Género y Edad

Tabla 1
ITEMS: sujetos de acuerdo a Género y Edad

Indicadores:	Alternativas:	Frecuencia (F):	%
Género	Femenino	20	29%
	Masculino	75	71%
Edad	18-22 años	0	0%
	23-27 años	10	10,53%
	28-32 años	20	21,05%
	33-37 años	15	15,79%
	38-42 años	14	14,74%
	43-47 años	14	14,74%
	48-52 años	12	12,63%
	53-57 años	10	10,53%

Fuente: Arenas y Bayón (2019) de acuerdo a los datos suministrados por los 1200 cuestionarios con Escala Lickert aplicados a los trabajadores.

En este sentido, el cuestionario con escala Lickert permitió recoger información de los factores que inciden en la gerencia del cambio, fue aplicado a 1200 trabajadores, quienes respondieron el instrumento en aproximadamente cincuenta minutos, el cual permitió recolectar una información completa y útil para esta investigación. En la tabla 1 podemos ver la distribución de los trabajadores de acuerdo a Género y Edad.

PDF generado a partir de XML-JATS4R por Redalyc
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

De la investigación realizada por Volcán (2007:144) nos recuerda que en ámbitos organizacionales se debe tomar en cuenta la proyección de las edades de los trabajadores, toda vez que la organización requiere planificar su desarrollo y crecimiento, así como su movilización horizontal y vertical dentro de la organización para garantizar así no solo el bienestar del talento humano sino la sostenibilidad en el tiempo de la propia organización.

Un factor muy importante que ha sido considerado en las preguntas hechas, tenían que ver con la formación profesional. Ello nos ayuda a entender el tipo de talento humano con el que se han trabajado los distintos postulados del presente trabajo, ver tabla 2

TABLA 2
ITEMS: Formación Profesional del talento humano

Indicadores	Alternativas	Frecuencia (F)	Porcentaje (%)
Último nivel de	Primaria	100	8.33%
Formación	Bachillerato	110	9.16%
Profesional	Técnico Medio	30	2.5%
	Técnico Superior	10	0.833%
	Universitario (graduado).		
	Universitario (graduado)	520	43.33%
	Especialización (graduado)	140	11.66%
	Maestría (graduado)	400	33.33%
	Doctorado (graduado)	100	8.33%
Estudia	SI	350	8.33%
Actualmente	NO	850	70.83%
Qué estudia	No contestó	850	70.83%
Actualmente	Maestría	90	7.5%
	Inglés	30	2.5%

Arenas y Bayón (2019) de acuerdo a los datos suministrados por los 1200 cuestionarios con Escala Lickert aplicados a los trabajadores.

TABLA 3
ITEMS: reconocimiento del cambio organizacional

NC*		1	2		3		4			5	100%
Indicadores f %	f	%	f	%	f	%	f	%	f		
Comunicaciones de la gerencia	210	17.5	240	20	230	19.16	229	79.08	291	24.2	1200

PDF generado a partir de XML-JATS4R por Redalyc
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

Cont... Tabla 3

Insumos de los clientes internos	270	22.5	130	10.83	190	15.83	330	27.5	280	23.33	1200
Acceso a la información	140	11.66	100	8.33	130	10.83	500	4.16	447	37.25	1200
Confianza y respeto por el líder	120	10	190	15.83	130	10.83	460	38.33	300	25	1200

*Leyenda: No Contestó (NC). Totalmente de acuerdo: 5. De acuerdo en general: 4. Ni de acuerdo ni en desacuerdo: 3. En desacuerdo en general: 2. Totalmente en desacuerdo: 1.

Lo cual contradice con lo planteado por Daft y Marcic (2006) que indican que muchas compañías reconocen que las tradicionales estructuras organizacionales de tipo vertical y sus implicaciones son ineficaces en el rápidamente cambiante ambiente de la actualidad, lo cual no es muy favorable para una gerencia donde el cambio es un elemento clave. Si a eso le sumamos

Las expectativas ante el cambio y la percepción de cuan motivados están ante el cambio, que se observan anteriormente en la tabla 3 y luego en la tabla 4, es una dimensión a tomar en cuenta en la gerencia del cambio, lo que al decir de Moreno-Luzón et al., (2003:39) facilita la participación de los miembros de la organización en la resolución efectiva de los problemas al tiempo que es valorado como factor clave para conseguir la excelencia empresarial.

TABLA 4

ITEMS: Percepción de la motivación ante el cambio organizacional

Tabla 4

ITEMS: Percepción de la motivación ante el cambio organizacional

Indicadores	NC*		1*		2*		3*		4*		5*		100%
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Afiliación y sentido de pertenencia			170	14.16	300	25	260	21.66	210	17.5	260	21.66	1200
Avance en la carrera			110	9.16	450	37.5	120	10	200	16.16	250	24.16	1200
Incentivos y recompensas	100	8.33	210	17.5	320	26.66	120	10	280	23.33	170	14.16	1200
Cambios en la remuneración	100	8.33	80	6.66	400	33.33	180	15	190	15.83	250	20.83	1200
Reconocimiento a las personas	100	8.33	540	45	200	16.66	130	10.83	160	13.33	70	5.83	1200

*Leyenda: No Contestó (NC).Totalmente de acuerdo: 5. De acuerdo en general: 4. Ni de acuerdo ni en desacuerdo: 3. En desacuerdo en general: 2. Totalmente en desacuerdo: 1.
Fuente: Arenas y Bayón (2019) de acuerdo a los datos suministrados por los 1200 cuestionarios con Escala Lickert aplicados a los trabajadores.

* Leyenda No Contestó NC Totalmente de acuerdo 5 De acuerdo en general 4 Ni de acuerdo ni en desacuerdo 3 En desacuerdo en general 2 Totalmente en desacuerdo 1

la percepción y las competencias (Tabla influencia directa sobre el resultado que 5) que ambos, empresa y empleados, el mismo pueda tener. puedan tener sobre el cambio tiene una

PDF generado a partir de XML-JATS4R por Redalyc
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

Tabla 5
ITEMS: Percepción sobre las Competencias para el cambio organizacional

Indicadores	NC*		1*		2*		3*		4*		5*		100%
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Flexibilidad y adaptabilidad	100	8.33	110	9.16	220	18.33	190	15.83	370	30.83	310	25.83	1200
Capacidad de Aprender	100	8.33	80	6.66	190	15.83	180	15	400	33.33	250	20.83	1200
Comunicación	100	8.33	540	45	200	16.66	130	10.83	60	5	170	14.16	1200
Eficiencia	1 00	9.33	400	33.33	190	15.83	180	15	80	6.66	250	20.83	1200

*Leyenda: No Contestó (NC).Totalmente de acuerdo: 5. De acuerdo en general: 4. Ni de acuerdo ni en desacuerdo: 3. En desacuerdo en general: 2. Totalmente en desacuerdo: 1.
Fuente: Arenas y Bayón (2019) de acuerdo a los datos suministrados por los 1200 cuestionarios con Escala Lickert aplicados a los trabajadores.

TABLA 5
ITEMS: Percepción sobre las Competencias para el cambio organizacional
*Leyenda: No Contestó (NC).Totalmente de acuerdo: 5. De acuerdo en general: 4. Ni de acuerdo ni en desacuerdo: 3. En desacuerdo en general: 2. Totalmente en desacuerdo: 1.
Arenas y Bayón (2019) de acuerdo a los datos suministrados por los 1200 cuestionarios con Escala Lickert aplicados a los trabajadores.

Las competencias para el cambio que en la gestión del talento humano se debe considerar una característica subyacente en un individuo que está causalmente relacionada a un estándar de efectividad. Muchos empleados no creen que se lleven a cabo dichas modificaciones, en la Tabla 6 vemos que muchos pueden no creer que ocurran las acciones necesarias para desarrollar el cambio.

TABLA 6
ITEMS: Percepción de las acciones para desarrollar el cambio organizacional

Tabla 6
ITEMS: Percepción de las acciones para desarrollar el cambio organizacional

Dimensiones	INDICADORES	NC*		1		2		3		4		5		100 %
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f		
Deconstrucción de los aprendizajes y practicas	Cambios del modo de pensar			170	14.16	300	2.5	260	21.66	210	17.5	260	21.66	1200
	Modificación de la rutina			110	9.16	450	37.5	120	10	230	19.16	290	24.16	1200
	Adopción de nuevas maneras de trabajar	100	8.33	210	17.5	320	26.66	120	10	280	23.33	170	14.16	1200

PDF generado a partir de XML-JATS4R por Redalyc
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

CONT... TABLA 6

Cont... Tabla 6

Construcción de las nuevas ideas y practicas	Descubrimiento	100	8.3	170	14.16	300	2.5	260	21.66	210	17.5	160	13.33	1200
	Aprendizaje	100	8.3	110	9.16	450	37.5	120	10	230	19.16	180	15	1200
	Nuevas formas de comportamiento	100	8.3	60	5	540	45	130	10.83	200	16.6	170	14.16	1200
Incorporación de nuevas pautas de comportamiento	Nuevas normas	100	8.3	210	17.5	320	26.66	120	10	280	23.33	170	14.16	1200

*Leyenda: No Contestó (NC).Totalmente de acuerdo: 5. De acuerdo en general: 4. Ni de acuerdo ni en desacuerdo: 3. En desacuerdo en general: 2. Totalmente en desacuerdo: 1.
Fuente: Arenas y Bayón (2019) de acuerdo a los datos suministrados por los 1200 cuestionarios con Escala Lickert aplicados a los trabajadores.

* Leyenda No Contestó NCTotalmente de acuerdo 5 De acuerdo en general 4 Ni de acuerdo ni en desacuerdo 3 En desacuerdo en general 2 Totalmente en desacuerdo 1

Esta primera parte de la interpretación de los resultados dio sentido y explicación teniendo en cuenta el marco teórico y los objetivos fijados, la cual consistió en inferir conclusiones sobre los datos codificados para lo cual el autor también se basó en operaciones intelectuales de razonamiento lógico al ubicar tales datos en un contexto teórico pero situado en el referente empírico.

Como análisis global de todos los aspectos relevantes que arrojaron cada uno de los resultados se puede decir que:

Para llevar a cabo un proceso optimo dentro de la administración de recursos humanos, teniendo los resultados más altos en los 7 items, los cuales se tratan de motivación, aprendizaje, cambios los mismo empleados, platean la necesidad de adaptarse dentro de un proceso de cambio el cual este de forma programado, pero para ellos es necesario que existan factores claves para generar oportunidades y dando alternativas para el cambio de forma continua.

En este sentido, es necesario visionar los cambios como oportunidades, en otras palabras no decir cómo hacer las cosas, los cual realizarán porque están previamente alineados en la organización hacia un objetivo institucional común y que todos conocen. Además, será necesario enfocarnos en las oportunidades más que en los problemas, a los fines de contribuir a generar valor e incentivar la creatividad. Todo con la firme convicción que hasta el hombre común y corriente puede ser agente de cambio en el mundo.

También, es necesario cumplir con tres fases: en un principio, los directivos deben cuestionar la situación actual de la organización, preguntarse si es necesario un cambio, en todos los aspectos y, de ser así, fijar y diseñar las metas a cumplir.

En segundo lugar, se debe llevar a cabo el cambio, aclarar el panorama organizacional, reforzar las responsabilidades y tareas de las personas involucradas, crear las estructuras necesarias, desarrollar y diseñar nuevos sistemas y comenzar con el proceso de impulsar nuevas actitudes y formas de trabajo.

Una de las reglas, es enmarcar el proceso de cambio en un esquema de proyecto, es decir, pese a que el cambio organizacional pudiera comenzar antes de que el proyecto se establezca, se debe especificar un principio y una fecha de finalización, aunque el proceso de cambio continuará. Igualmente debe tener un gerente responsable (doliente), así como unos resultados tangibles esperados en un tiempo determinado.

En resumen, el proceso de cambio no puede ser autoritario ni acelerado. Todo lo contrario, el ambiente de trabajo durante esta fase cambiante debe ser tranquilo y flexible, con la meta donde todos puedan avanzar sin presión.

PDF generado a partir de XML-JATS4R por Redalyc
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

5. Reflexiones finales

En la actualidad el talento humano, el cambio organizacional y el comportamiento organizacional, dentro de las empresas, es algo que no solo los gerentes o las personas que ocupan puestos importantes dentro de las empresas manejan, ya son términos comunes dentro de la sociedad, estos términos llevan consigo el concepto de transformación, reinvención, cambios... en todos los ambientes del trabajo tanto en el cambio organizacional y a su vez dentro de la administración del talento humano.

Al vivir dentro de un mundo lleno de tecnología, ciencia, competencias intelectuales, la búsqueda del máximo rendimiento del ser humano, para no ser desplazado, o para encontrar una mayor remuneración económica es un factor importante de motivación a algunos de los empleados, y ser ellos los que buscan ser escuchados.

Considerar que el cambio es una realidad que afecta fuertemente y que lo único sólido a lo cual es posible aferrarse es a la certeza de que cualquier cosa que pasa hoy, ya habrá cambiado al día siguiente, es por ello que los cambios organizacionales no deben dejarse al azar, ni a la inercia de la costumbre y menos a la improvisación, de allí que los cambios para poner en movimiento las empresas deben planificarse así como crear y desarrollar una actitud y mentalidad abierta y una cultura que permita acoger las buenas iniciativas que los trabajadores estando ellos comprometidos a un verdadero agente de cambio que permita una efectiva y renovada gestión en la organización.

Es importante entender los grandes beneficios los cuales son tangibles que se encuentra en la formación y concientizar al talento humano, y atraerlo a los cambios, para el mejoramiento continuo, y así poder atender a los requerimientos de los ciudadanos o clientes (internos o externos). Entendiendo que estamos inmerso en la globalización y los cambios van a ir fluyendo de forma controlada o no porque es el mismo dinamismo de las empresas, la sociedad, la cultura y la humanidad.

Se puede observar que el recurso humano es renovado con frecuencia si se toman en cuentas las edades, la formación, las capacidades intelectuales, y cuál es la postura ante un cambio planificado y uno no planificado, es aquí donde la empresa, debe prestar atención a las voces pasivas de cada uno de los empleados, sabiendo que ellos desde su puesto de trabajo pueden visionar cambios propicios o productivos en el área donde se desarrolle y esto le dará confianza por ser escuchado.

El talento humano, el cambio organizacional y el comportamiento organizacional, debe estar prestos a observar cuales son los factores internos que proporciones o motiven a cada empleado tanto para su mejoramiento intelectual, como para los cambios, si existe esta fusión de capital humano - cambio organizacional – el comportamiento organizacional, se puede entrar a el proceso global, de una forma más fácil sin dejar a un lado a ese ser humano, porque todo el grupo de trabajo va enrumbado hacia una meta planificada, creando expectativas y motivación tanto en remuneraciones como en capacidades intelectuales o posibles puestos de asensos.

Al entender la voz pasiva del talento humano se puede observar, que ellos mismo quieren y piden un cambio, mejoras entre otras...piden ser escuchados no como objetos sin no como sujetos valiosos para la empresa. Los beneficios intangibles se encuentran en el reposicionamiento de la empresa y su personal, que de forma flexible se adapta a las transformaciones que demanda el entorno y la sociedad, pero que sin el compromiso y la participación que demuestren es imposible su éxito.

Por lo cual, para implementar, cambios en la organización en empresas de telecomunicaciones. Madrid-España, pueden contar con, la reevaluación regular de las metas, cumplidas o no han sido cumplidas por la empresa o por el empleado.

Es importante acotar que no habrá ningún avance si se continúan haciendo las cosas de la misma manera y en tiempos donde las empresas se fundamentan sobre el hardware y el software, al talento humano debemos darle mayor responsabilidad, capacidad, y relevancia.

PDF generado a partir de XML-JATS4R por Redalyc
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

Este estudio demuestra lo fundamental que el talento humano seaa ubicado desde una perspectiva de capacidad, edad, interés, motivación, logros de metas planteadas por los mismos trabajadores que se pueda dar desde esa voz pasiva del empleado una visión importante, para un cambio, que no sea solo una decisión unilateral sino sea una decisión grupal, como un cuerpo de trabajo, con sus jerarquías, pero siempre pendiente desde el sentir de cada aporte sustancial de ese verdadero talento humano que jamás podría ser remplazado en una totalidad absoluta.

Cuando una organización no sabe a dónde quiere ir, suele terminar en un lugar al que no quería llegar. Toda organización necesita establecer y comunicar de manera consciente objetivos y habilidades claros.

Al observar que los aspectos más importante de la administración de los recursos humanos, del cambio organizacional y el comportamiento organizacional, ellos están buscando crear o conformar equipos óptimos de trabajadores, buscar relaciones interpersonales, y como base fundamental los mismos trabajadores piden la capacitación constante y más en una rama tan competitiva como es el área de las telecomunicaciones, es importante, tener las herramientas actualizadas, crear un campo de posibles respuestas ante los problemas que se les puede venir.

La administración de los recursos humanos debe crear confianza en todos los empleados, para así poder lograr sacar la mejor versión de cada uno de esos seres humanos, los cuales están en una jornada que demanda capacidades innovadoras, las cuales pueden lograr con un fuerte reforzamiento positivo o energizar esa capacidad de cada uno de forma individual para obtener el máximo rendimiento de cada uno de su personal.

Las funciones de la administración de los recursos humanos no solo deben estar sumidas en un escritorio, debe ir cada día más allá, buscando siempre la competitividad, el enfoque de los empleados, la visión de los clientes crear un sistema de control, una coordinación, para así llegar a la grandes innovaciones, teniendo en cuenta que la tecnología está sin límites porque la red de internet no se limita al tiempo ni a las grandes distancias, todo se puede lograr con un costo mucho menor, con una eficiencia mucho más rápida.

Ya sabiendo todos los beneficios que traen consigo los procesos de la actividad de los recursos humano y los cambios organizacionales son la base, la parte más importante de cualquier empresa, dentro de las telecomunicaciones se debe ver como un reto diario para dar un servicio dentro de la sociedad.

Referencias Bibliografías

Aguilar (2004). El Recurso Humano frente a la Globalización. Revista electrónica de difusión científica. http://www.usergioarboleda.edu.co/ civilizar

Abello, R. y Madarriaga, C. (1987). Habilidades de Evaluación de Programas Sociales. Uninorte.

Arenas y Bayón (2019). Globalización y Tecnologías en elDerecho Laboral. Trabajo no publicado universidad de Nebrija- Madrid- España

Chiavenato I. (2009). Gestión del talento humano. Mc Graw HilL.

Daft, R. y Marcic, D. (2006). Introducción a la Administración. Cuarta Edición. International Thomson Editores.

Deming, W. (2000). Out of the crisis. Cambridge, Mass.: MIT Press.

Fred, D. (2016). Conceptos de Administración Estratégica, 14va. Gabaldòn, F. (2003). Gerencia de Organizaciones de Servicios. Consejo de Publicaciones de la Universidad de los Andes.

Hodge, B., Anthony, W. y Gales, L. (2003). Teoría de la Organización. Un Enfoque Estratégico. 6ta. Edición. Editorial Pearson Educación, S.A

Heráclito (2015). En Nuevos Ensayos Sobre Heráclito. Actas del segundo Symposium Heracliteum. Enrique Hülsz Piccone Editor. México, pp. 139-168. https://www.tdx.cat/ bitstream/handle/10803/385435/ trgc1de1.pdf?sequence=1

Jara, M., Asmat, V., Alberca, P. y Medina (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. Revista Venezolana de Gerencia (RVG), 23(83), pp-744. file:///D:/Users/USUARIO_WIN/ Downloads/24500-38719-1-SM.pdf

Margarita (2003). Los Medios De Comunicación En La Era De La Globalización, En América Latina. Bibliotecas, XXI(1), pp. 18-38.

Mintzberg, H., Quinn, J-B. y Voyer, J. (1997). El proceso estratégico. Conceptos, contextos y casos. Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.

Moreno-Luzònet al (2001). Gestión de la Calidad y Diseño de Organizaciones. Teoría y Estudio de Casos. Prentice Hall – Pearson Educación, S.A

Sansó, H. (2010). Hablemos del Periodismo. Publicado en el Semanario Quinto Día, del 10 al 17 de septiembre de 2010, p. 20.

Saravia, F. (2011). Mejores Prácticas De Recursos Humanos Y Su Relación Con La Generación De Valor Del Negocio. Expuesta en las "IX Jornadas de Recursos Humanos. Del Capital Humano al Talento Humano y al Capital Intelectual", Auditorium Carlos Raúl Villanueva de la Facultad de Arquitectura y Urbanismo de la UCV. Ponencia.

Senlle, A. (2001). ISO 9000-2000. Liderazgo de la Nueva Calidad. Ediciones Gestión 2000, S.A.

Simancas, T., Silvera, S., Garcés, G. y Hernández, P. (2018). Administración Del Capital Humano: Factor De Productividad Empresarial En Pequeñas Y Medianas Empresas De Barranquilla. Revista Venezolana de Gerencia (RVG), 23(82), pp. 377- 391.

Tripier, B. (2008). La gerencia del cambio y el compromiso de la gente. https://degerencia.com/articulo/la_gerencia_del_cambio_y_el_ compromiso_de_la_gente/

Volcán, C. (2007). La Gerencia por Procesos. Caso: Gerencia de Mantenimiento de la Plataforma de Automatización, Informática y Telecomunicaciones de Petróleos de Venezuela, S.A., AIT-PDVSA. Trabajo Especial de Grado para optar al Título de Especialista en Gerencia Pública. Caracas: UNEFA.

PDF generado a partir de XML-JATS4R por Redalyc
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto