



Revista EDUCATECONCIENCIA.

Volumen 11, No. 12.

ISSN: 2007-6347

Julio-Septiembre 2016

Tepic, Nayarit. México

Pp. 115-126

DOI: [https://doi.org/ 10.58299/edu.v11i12.204](https://doi.org/10.58299/edu.v11i12.204)

Recibido: 30 de agosto

Publicación: 30 de septiembre

**La gestión del talento de acuerdo a los cambios de la época  
Talent management according to changes of the time**

**Autores**

**Clara Orizaga Rodríguez**

Universidad Autónoma de Nayarit  
claraorizaga@hotmail.com

**Rosa Ruth Parra García**

Universidad Autónoma de Nayarit. Extensión Norte  
ruthparra@msn.com

**Haydee del Carmen Chávez Sánchez**

Universidad Autónoma de Nayarit. Extensión Norte  
haydeechs@hotmail.com

**Mónica Cristina Espinosa Juárez**

Universidad Autónoma de Nayarit. Extensión Norte  
monik\_ej@hotmail.com

## **La gestión del talento de acuerdo a los cambios de la época** **Talent management according to changes of the time**

### **Autores**

**Clara Orizaga Rodríguez**

Universidad Autónoma de Nayarit  
claraorizaga@hotmail.com

**Rosa Ruth Parra García**

Universidad Autónoma de Nayarit. Extensión Norte  
ruthparra@msn.com

**Haydee del Carmen Chávez Sánchez**

Universidad Autónoma de Nayarit. Extensión Norte  
haydeechs@hotmail.com

**Mónica Cristina Espinosa Juárez**

Universidad Autónoma de Nayarit. Extensión Norte  
monik\_ej@hotmail.com

### **Resumen**

Se analiza la importancia de que los sistemas educativos consideren los cambios que marca la época y la necesidad de formular estrategias para la formación de talento a partir de cinco fuerzas que las instituciones deben considerar para generar talento e innovación. Los objetivos son conocer cómo intervienen los sistemas educativos en la generación de talento para la innovación así como analizar los escenarios para plantear las interrogantes que deben ser respondidas. Se revisaron diversas fuentes académicas planteando varios algoritmos de búsqueda destacando el talento la innovación y la educación, también se revisaron fuentes tradicionales como libros revistas y no se encontró evidencia bibliográfica que informe sobre cómo intervienen los sistemas educativos para enfrentar los desafíos del presente.

**Palabras clave:** talento, innovación, educación, sistemas educativos.

### **Abstract**

We analyze the importance for educational systems to consider the changes marked by the era and the need to formulate strategies to train talent through five forces that institutions must consider to generate talent and innovation. The purposes are to acknowledge how educational systems intervene in the generation of talent and innovations, and to analyze the sceneries to present the questions that must be answered. We reviewed several academic sources with several search algorithms emphasizing talent, innovation and education, we also reviewed traditional sources such as books and magazines and we couldn't find bibliographic evidence that reports how the educational systems contribute to face the challenges of the present.

**Key words:** talent, innovation, education, education systems

## **Introducción**

El cuerpo Académico “Administración de Sistemas Educativos”, se ha dado a la tarea de iniciar una serie de investigaciones que tienen como fin, crear reflexiones acerca de la necesidad de que estos Sistemas Educativos, consideren los cambios que marca la época pues la introducción de la tecnología en todos los ámbitos, ha causado grandes cambios y la educación en todos los ámbitos ha resentido su impacto; sin embargo, es necesario analizar si esta apreciación es adecuadamente considerada desde el ámbito de la administración, pues en los hechos, se reflejan pocos cambios y estos deben someterse a agobiantes censos, y, cuando se introducen, otros ya están presentes.

En la presente investigación se destaca la importancia del talento para generar innovación y con ello ventaja competitiva, considerando que el lugar idóneo para formar dicho talento es sin duda el espacio educativo y en este caso, de nivel superior. Para ello, se analizan los escenarios actuales y se plantean preguntas que es necesario que los sistemas educativos respondan a través de estrategias de la administración. Los objetivos que se han planteado son conocer cómo interviene los sistemas educativos en la generación de talento para la innovación así como Analizar los escenarios y plantear las interrogantes que deben ser respondidas por los sistemas educativos.

## **Revisión Bibliográfica**

Para realizar la revisión bibliográfica Se realizó una búsqueda en las fuentes académicas disponibles utilizando principalmente los siguientes algoritmos de búsqueda: 1) Talento - administración; 2) Talento -innovación-educación; 3) Educación-talento; 4) Educación-competitividad-talento. La búsqueda se realizó en diversas bases de datos y en las fuentes de información tradicionales como libros revistas tesis periódicos y otros más y no se encontró evidencia bibliográfica que informe sobre cómo los sistemas educativos intervienen para enfrentar los desafíos del presente que señalan principalmente Gratton, L. (2012) y la OECD (2016).

## **Metodología**

La función principal de las Ciencias de la Administración es de colaborar con las organizaciones para entender y enfrentar el cambio creando y adoptando nuevas formas de

crear valor, utilizando métodos y estrategias a su alcance. Si se deseara describir el ambiente de la época la respuesta es corta: *internet e innovación* dicho ambiente de la época, revela la necesidad de una mejor gestión del talento y la innovación, por lo que es trascendental su intervención. Por otro lado, el impacto innovador actual en la educación, no está supeditado a las tecnologías sino, a la fuerza que significa implementar cambios con implicaciones inmediatas de gran importancia lo que permite permanecer en el mercado y ser competitivo.

Después del análisis de la bibliografía para esta investigación, se concluyó que es necesario abordar la gestión del talento y la innovación desde una perspectiva que permita, considerar los retos que Gratton (2012) menciona y las tendencias que transforman la educación como lo menciona la OECD (2016), considerándolas fundamentales para generar innovación y cambio. Este primer trabajo, es de índole exploratorio y tiene como propósito conocer los problemas que es necesario abordar para posteriormente investigar sus posibles soluciones y proponerlas como una vía de solución particular y posteriormente global.

### **El talento para enfrentar los retos de la época.**

A casi dieciséis años de transcurrido el presente siglo, se ha preferido referirse a éste, como “la época”, así, se hablará en el desarrollo del presente documento, de retos y cambios que marca la época que como es visible, transcurre con enorme velocidad de tal manera, que estos cambios aunque se perciben, no se analizan a profundidad pues, de inmediato se tiene otro objeto de estudio. Por esa razón, se considera lo que menciona Gratton (2012) cuando menciona que la tecnología ha desempeñado un papel fundamental en la conformación del trabajo y en el desarrollo de la vida laboral y es uno de los principales motores del crecimiento económico a largo plazo. Asegura, que hacia el año 2025 más de 5.000 millones de personas estarán interconectadas a través de aparatos móviles. La Nube de Internet será capaz de facilitar el acceso a una ingente masa de recursos y la participación social tenderá a aumentar. Si bien es verdad que la tecnología desde su surgimiento ha reemplazado a los puestos de trabajo, según la autora, creará otros y los asistentes cognitivos y avatares estarán a la orden del día. Debido a este escenario que muestra la época la pregunta es: ¿Cómo están actuando las instituciones educativas ante esta realidad?

## **Cinco fuerzas que las instituciones educativas deben enfrentar:**

El antecedente del término *fuerzas*, corresponde sin duda a Michael Porter (1996), quien las planteó como un gran concepto de los negocios para maximizar recursos y superar a la competencia, de cualquier empresa. Según Porter, si no se cuenta con un plan perfectamente elaborado, no se puede sobrevivir en el mundo de los negocios de ninguna forma.

Gratton (2012), tomando ese principio, menciona que son visibles cinco fuerzas que han cambiado los escenarios antes conocidos, los cuales se toman en consideración para realizar las preguntas que las instituciones deben hacerse y que forman parte de este primer cuestionamiento:

La generación Z, niños nacidos después de 1995 a quienes se les augura una vida más larga y sana. Aunque este hecho debiera alegrarnos, lo cierto es que modifican en gran manera lo dispuesto actualmente sobre el empleo y la permanencia en el mismo. Tiene impacto en que se trabajará como mínimo hasta los 65 años y cambia ya, la situación del otorgamiento de pensiones. La demografía cambiará todo. ¿Cómo reaccionan ante estos cambios las instituciones educativas?

Todos los cambios en que se piense, estarán potenciados por las tecnologías. Los países que marcarán la ruta serán sin duda, aquellos que por su enorme población e inversión en la educación marquen las tendencias, algunos ya se visualizan y estos son: China, India así como Brasil. ¿Cuál es la reacción de las instituciones educativas ante estos escenarios?

1. La globalización ofrece la ventaja de brindar oportunidades de crecimiento sin importar de donde se provenga. ¿Cuál es la reacción de las instituciones educativas ante este hecho? ¿Los programas educativos mantienen un conocimiento global?
2. Las mujeres harán (hacen ya) su aparición en todos los escenarios, tanto educativos como laborales, superando las expectativas incluso de ellas mismas, el ocio se incrementará ya que por la utilización de las tecnologías, las tareas se terminan en menor tiempo. ¿Cuál es la reacción de las instituciones educativas ante estos escenarios?
3. Los recursos energéticos transitan hacia una cultura de la sostenibilidad pues la vida del planeta está en juego. ¿Cuál es la reacción de las instituciones educativas ante estos hechos evidentes?

*A mi entender, aquello que dirige al mundo no son los grandes hombres sino más bien, las grandes ideas que vienen a anidar en hombres muy pequeños” Tomado de Monsalve, Martín. “Deseos y Creencias la pregunta por lo social de Gabriel Tarde”. P. 10*

### **Las instituciones educativas impulsoras del talento y la innovación**

Las instituciones educativas, deben considerar, de acuerdo a lo que se visualiza en el ambiente de la época, que el talento y la innovación se han convertido en la plataforma para generar ventaja competitiva en prácticamente todas las áreas; para lograr esa ventaja competitiva, es necesario el contar con el talento capaz de generar ideas que traspasen las fronteras de lo común y esforzarse además, en la satisfacción de deseos y creencias como lo menciona (Tarde, 2011). Se ha encontrado en los diversos medios de difusión y comunicación tanto nacionales como internacionales la tendencia clara de que la innovación está definitivamente vinculada con el desarrollo del talento que es altamente valorado por los conocimientos que posee y su habilidad para aplicarlos en las diferentes situaciones de su vida diaria.

Dicho talento se forma principalmente en las aulas por lo que la educación tiene un papel principal en la formación del talento necesario para enfrentar los retos del presente siglo, que se torna cada vez más exigente y cambiante líquido como lo menciona Bauman (2002). En este siglo, gracias a las tecnologías, vivimos los problemas en forma global, aunque las soluciones no se aplican en la misma forma.

Las Instituciones de Educación Superior (IES) tienen la oportunidad de participar en estos cambios mediante la innovación en la administración de su sistema educativo considerando la apertura hacia nuevos modelos y estrategias de enseñanza aprendizaje para incrementar la competitividad del talento aportando así nuevos valores que acorten la brecha en cuanto al desarrollo del talento y de innovaciones en nuestro país.

Vivimos en un siglo en donde todo se encuentra reajustándose a los nuevos escenarios lo que hace necesario la creación de nuevos paradigmas para abordar los problemas que ha generado la modernidad. Debido a esta modernidad, se han producido problemas que es necesario afrontar desde nuevos enfoques en donde tiene un lugar la transdisciplinariedad para que permita transitar de los modelos actuales a los nuevos que surgen a partir de esta transición.

## **Contexto nacional de la educación superior y sus consideraciones para enfrentar los cambios**

Coincidiendo con los cambios mencionados se encontró que un organismo que marca pauta en nuestro país, el Consejo Nacional para la Ciencia y la Tecnología (CONACYT) (2014) tiene entre sus principales retos:

- Estructurar un modelo económico que posibilite a su población la producción de bienes de alto valor agregado a partir del conocimiento científico y tecnológico para que el país revierta su modelo de desarrollo y pueda ser posible competir globalmente.
- México necesita un sistema científico-tecnológico robusto para transformar su sector productivo a bienes y servicios de más alto valor agregado.

Además, entre la ruta a seguir del CONACYT (2014) se encuentra que plantea:

- Fomentar el desarrollo científico y tecnológico del país apoyando la investigación científica de calidad.
- Estimular la vinculación entre los procesos productivos y la academia.
- Promover la innovación tecnológica en las empresas.
- Impulsar la formación de recursos humanos de alto nivel

Se puede observar que los cuatro planteamientos están vinculados con el propósito de este tema que es el talento la innovación y la educación, pues éste talento se genera en las IES y así se especifica en la visión del CONACYT previéndolo para el año 2025:

- México invertirá más del 2% del PIB en actividades de investigación y desarrollo.
- Gracias al esfuerzo de todos, la economía mexicana será una de las diez más importantes del mundo.
- México se posicionará como uno de los 20 países más desarrollados en ciencia y tecnología.

El logro de esta visión solo será posible a partir de que en las Instituciones de Educación Superior (IES) se consideren los cambios de la época para que el capital humano que egrese de sus aulas, mantenga una visión innovadora, para la toma de decisiones que fortalezcan al país.

Un organismo de gran trascendencia en cuanto al impacto de sus análisis y que cuenta con 34 países afiliados, es la Organización para la Cooperación y el Desarrollo

Económicos la OCDE. Este organismo, realizó un estudio respecto a las *tendencias* que transforman la educación (OCDE (2016) y sin dar respuestas concluyentes, cumple con el propósito de hacer reflexionar sobre dichas tendencias y preguntarse sobre el potencial para influir en ellas:

1. *Globalización*. Considerando la rapidez del desarrollo tecnológico y los cambios trascendentales que han provocado, considera que los gobiernos deben trabajar colectivamente para resolverlos por lo que la educación es fundamental para considerar las habilidades y competencias necesarias para enfrentar los desafíos globales.
2. *El futuro del Estado-nación*. El Estado tiene la fundamental responsabilidad de garantizar el bienestar y la seguridad y enfrentan el reto de equilibrar sus gastos y por ello, es importante considerar un aumento en los costes de salud y pensiones debido a la elevación en la esperanza de vida, aunado al desarrollo de la productividad de su fuerza de trabajo y el gran impacto que se tiene con la participación femenina y las distintas brechas a cubrir en este tema de género. Por ello, las instituciones educativas, deben considerar una fuerte inversión en conocimientos para dotar a sus estudiantes de las habilidades necesarias para enfrentar un competitivo mercado de trabajo.
3. *¿Las ciudades son los nuevos países?* Una ciudad puede contar con más habitantes que un país como es el caso de la Ciudad de México que supera los 20 millones de personas y su forma de vida tendrá más semejanzas con otro país que con el propio; la dicotomía de empleo-inseguridad-, o pobreza-oportunidad, son escenarios cotidianos. La educación debe realizar una función transversal en aspectos como los valores y proporcionar conocimientos para la participación comunitaria fomentando a la vez el talento y la innovación.
4. *Familia*. El modelo de padre que trabaja y madre que cuida de casa e hijos ha cambiado drásticamente. El escenario presenta familias mixtas y hogares monoparentales, también, enfrentar la tensión de la rapidez de los cambios, la necesidad de la satisfacción de deseos causando estrés lo que da lugar a una gran pregunta acerca de cómo la educación podrá apoyar a los más pobres y desfavorecidos.

1. *¿Un mundo feliz?* Haciendo una semejanza con Huxley, se analiza como la tecnología ha transformado nuestras vidas y la capacidad que se ha desarrollado de hacer diversas tareas a la vez en donde niños y adolescentes son usuarios frecuentes, y cómo la educación enfrenta el reto de educar y guiar a través de las ventajas y desventaja que ofrece el mundo virtual donde destaca principalmente la disminución en la falta de atención y los riesgos cibernéticos.

Es necesario relacionar estas tendencias que menciona la OECD con respecto a la educación, y relacionarlas para su análisis y comprensión; estos enfrentan uno de sus principales retos y es el cómo aprovechar la tendencia de la época y desarrollar nuevos conocimientos y habilidades acorde con el avance de la sociedad, la ciencia y la tecnología, ya que los egresados de sus aulas, deberán ser capaces de aprender a aprender y aprender a desaprender y crear nuevas visiones para que los estudiantes se interesen por mercados globales ya que la tendencia es trabajar en más de un lugar utilizando los conocimientos globales y la tecnología.

De acuerdo a las reflexiones anteriores, las tendencias desde el panorama de estos tres primeros lustros del siglo XXI, lo que se requiere es:

- Intervención de los sistemas educativos para generar talento con capacidad de innovar para gestionar comunidades más que de una oficina para la gestión de personas, se trata entonces, de talento colectivo bajo un entorno global, de diversidad de conocimiento, de integración de ideas, de cooperación, de gestión de información.
- Canalizar, nuevos enfoques, para ser abordados desde la Educación para enfrentar un mundo sin fronteras, competitivo, de saberes especializados, virtual, inmaterial, de fusión entre hombre y máquina y quizá, con ciertas perversiones que conlleva a considerar que la convergencia entre el conocimiento y la información son los elementos que dan vida a los procesos de globalización.

Para visualizar de mejor manera los escenarios mencionados se presenta la matriz de siguiente:

Figura 1. Matriz del ambiente de la época con orientación a las IES.

Ambiente de la época	Los cambios impulsados por la tecnología	Generación Z o siempre conectados	Talento e innovación impulsados por las acciones de los sistemas educativos
	Transformación de la educación	Necesidad de un marco conceptual del talento y la innovación desde las IES	Saberes especializados para atender la exigencia de la globalización
Mujeres exigen equidad en todos los niveles		Velocidad	Confianza
		Globalización	

Creación propia con ideas de: Gratton (2012) y la OECD (2016).

### Preguntas y respuestas sobre los requerimientos para la gestión del talento y la necesidad de intervención de los sistemas educativos

El análisis de lo que exige el ambiente de la época origina adicionalmente más preguntas.

**¿Por qué** es necesaria la intervención de los sistemas educativos en la respuesta a las necesidades de la época? Porque el desarrollo mundial basado principalmente en las tecnologías de la información provocan un acceso inmediato a esta información que da como resultado la necesidad de talento no solo especializado en determinadas habilidades sino con capacidad para transformar los productos procesos y servicios en bienes para generar riqueza y bienestar. **Porque** con la velocidad de la innovación, se incrementa la caducidad de las tecnologías y es necesario contar con talento para generar nuevas ideas continuamente. **Porque** la innovación debiera ser considerada una competencia en todos los programas educativos

**¿Para qué?** Para enfrentar los cambios y turbulencias del mercado que se están produciendo así como asumir las nuevas formas de trabajo en los distintos escenarios que se presentan donde lo que tiene mayor valor es la generación de innovaciones que apliquen a nuevos productos y servicios o a deconstruir y transformar lo existente y convertirlo en algo deseado y productivo para la organización. Para todo ello se requiere administrar las instituciones educativas con capacidad para generar innovación.

**¿Para quién?** Para el individuo, quién podrá contar con mayor capacidad de contribuir al país, con su talento, con pensamiento prospectivo e innovador y provocar cambios y nuevas demandas en una sociedad siempre conectada que ha cambiado la forma de ser y pensar y busca ser complacido en sus deseos por lo que la satisfacción de sus expectativas está basada principalmente en la innovación obtenida a través del talento humano.

### **Conclusiones**

Analizar el entorno mundial y percibir la importancia de la adecuada administración de los sistemas educativos para la formación de personas con el talento ideal para enfrentar las turbulencias cotidianas, implica reconocer la diferencia entre actuar o permanecer sin intervenir.

El aumento de la competencia precedida de la globalización deriva en una transformación hacia la economía del conocimiento y la mejor forma de hacer frente a estos desafíos, son las iniciativas educativas particularmente de la educación superior para formar el talento necesario para el futuro de los individuos y de la sociedad.

Desde la visión de la administración de los sistemas educativos, es necesario aportar soluciones a los problemas creados a escala global y provocar cambios, que induzcan a una evolución de las organizaciones educativas para dar respuesta al contexto competitivo mundial y tener la capacidad de ser más productivos a partir de la respuesta del talento innovador para sostener una ventaja competitiva en un ambiente de la época en permanente cambio.

En una sociedad como la que vivimos caracterizada por ser dinámica, multicausal y caótica (del caos al orden y viceversa) se requieren de nuevas herramientas para entender, procesar diseñar, aplicar y evaluar procesos a partir de la administración y resolver los problemas antes de que estos lo sean.

El ambiente de la época refleja tendencias hacia la innovación la cual se obtendrá a través de una mejor educación y mejor gestión de la innovación y estos elementos son materia de desarrollo de la Administración desde, los sistemas educativos por lo que es trascendental su intervención.

El impacto innovador actual en la educación, no está supeditado a las tecnologías sino, a la fuerza que significa implementar cambios con implicaciones inmediatas de gran importancia lo que permite permanecer en el mercado y ser competitivo por lo que es necesario reconocer la necesidad de nuevas soluciones.

## Referencias

- Bauman, Z. (2002). *Modernidad líquida* (Reimpresión ed.). México: Fondo de Cultura Económica.
- Conacyt <http://2006-2012.conacyt.gob.mx/Acerca/Paginas/default.aspx>. (2014) Retrieved Mayo 24 del 2014.
- Gratton, L. (2012). Cinco cambios para enfrentar el mundo como líderes. [Conferencia]. *Wobi Magazine*
- Porter, M. E. (1985). *Estrategia competitiva : técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia* (M. E. R. Sánchez, Trans.). México: Continental
- OECD (2016). Trends shaping education. OECD Publishing.
- Tarde, G. (2011). *Creencias, deseos sociedades* Buenos Aires: Cactus.