

# *La temporalidad de los hechos y las ciencias económicas, administrativas y contables: Implicaciones epistemológicas\**

Maldonado-Veloza, Fabio

Recibido: 02-12-15 - Revisado: 18-01-16- Aceptado: 14-04-16

Maldonado-Veloza, Fabio  
Economista. Ms. C. en Política, Master of Arts in Philosophy, Master of Arts in Economics, Doctor en Filosofía.  
Universidad de Los Andes, Venezuela.  
fabioemv@yahoo.com

La temporalidad de hechos económicos produce importantes cambios en la representación cuyos responsables son sus respectivos constructos. Cuando se toma en consideración el elemento dinámico de los hechos, el constructo que alguna vez cumplió apropiadamente su función representacional se anquilosa frente a una inédita realidad. Se produce así una asimetría representacional. Esta asimetría tiene, a su vez, consecuencias epistemológicas y deviene objeto de estudio de la filosofía de la ciencia. Tomando este contexto como trasfondo teórico del problema, se responderán algunas preguntas de investigación como ¿cuáles lecciones podríamos aprender cuando la epistemología examina este tipo de problemas? ¿Cómo podríamos usufructuar esas lecciones para examinar los constructos de la talentología siguiendo los patrones del tratamiento epistemológico de casos similares?

**Palabras clave:** Epistemología; epistemología de las ciencias sociales; epistemología económica; epistemología contable; epistemología administrativa; talentología; talento; capital humano; competencias; representación; ontología; recursos humanos.

**RESUMEN**

\* Una versión preliminar de esta investigación fue presentada como conferencia central del *II Congreso Internacional y III Congreso Nacional de la Red de Investigadores en Administración: Hacia la construcción de la talentología*, Universidad Libre, Seccional Barranquilla, Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables y Universidad del Quindío, Auditorio Benjamín Herrera, Barranquilla, 29 y 30 de octubre de 2015.  
El autor agradece al CDCHTA su financiamiento en el proyecto E-359-15-09-B.

The timing of economic facts produces significant changes in representation, whose leaders are their respective constructs. When taking into consideration the dynamic element of the facts, the construct that once properly fulfilled its function of representation dies when it faces with a new reality. This produces a representation asymmetry. This asymmetry has epistemological consequences and becomes the object of study of the philosophy of science. Taking this reality context as theoretical background of the problem, some research questions will be respond, such as What lessons could be answered when epistemology examines these problems? How we could use those lessons to examine the constructs of the knowledge following the patterns of epistemological treatment of similar cases?

**Keywords:** Epistemology; epistemology of social sciences; economic epistemology; accounting epistemology; administrative epistemology; talent; human capital; skills; representation; ontology; human resources.

ABSTRACT

## 1. Introducción

La estrategia que se va a seguir es la de presentar primero los formidables problemas epistemológicos que se generan en la relación entre los constructos de la economía, la administración y la contabilidad y los hechos económicos correspondientes. El problema en el que se enfoca esta investigación se refiere al rompimiento de la representación de estas disciplinas cuando se toma en consideración el componente temporal de sus referentes reales. Un cambio económico, es decir, un cambio ocasionado por el dinamismo de los referentes reales, puede producir problemas de representación de los constructos que le servían de contrapartida antes del cambio.

La epistemología nos equipa para examinar estos problemas y nos permite colocar importantes problemas de investigación en coordenadas teóricas apropiadas. Seguidamente, se presentarán hallazgos de algunos problemas ontológicos, epistemológicos, teóricos y prácticos de la literatura internacional sobre el talento y, por último, se prepararán listas de problemas de investigación sobre el talento. Un enfoque ontológico y epistemológico da una perspectiva adecuada no solo por los argumentos con los que están equipadas esas redes teóricas, sino por convertir en objetos de estudio disciplinas enteras y por permitirnos usufructuar (y convertir en ventajas) su visión desde un meta-nivel.

El papel epistemológico de las teorías es el de enseñarnos a observar la realidad. Desde Kant, somos kantianos. Usando su enfoque, podemos afirmar que no vemos con los ojos; observamos con las teorías, con los constructos. En términos generales, los constructos son soluciones a problemas. Son la contrapartida a nuevos hechos. Cada nueva realidad y cada inédito hecho exigen, claman, por nuevos constructos. Se presentarán algunos ejemplos de la compilación que ilustran el problema.

## **2. La temporalidad de los hechos económicos**

Para comenzar, durante la recesión estadounidense de 1973-1975 se produjo un hecho inédito que jamás hubiéramos imaginado en la teoría economía: el de la correlación positiva entre alto desempleo y altos precios; es decir, la combinación entre desempleo e inflación. Antes de esos acontecimientos, la teoría económica incluía en su arsenal constructos tan famosos como el de la curva de Phillips que nos había detallado un severo costo de oportunidad si quisiéramos reducir alguna de las dos variables involucradas en la relación. Nos enseñaba que para reducir la inflación habría que sacrificar empleos y, al contrario, si quisiéramos reducir el desempleo, tendríamos que incurrir en procesos inflacionarios; tendríamos que pagar el costo del empleo con el sacrificio de precios altos. Esta curva nos adiestraba en el sentido de que si quisiéramos reducir la inflación tendríamos que resarcirla y si quisiéramos reducir el desempleo igualmente habría que resarcirlo. En ambos casos habría que compensar, habría que igualar en sentido opuesto los efectos de una variable sobre la otra. Nuestro idioma no tiene una expresión tan exacta como la que tiene el inglés para representar este hecho. Nos referimos al concepto de *trade off*. La curva nos enseñaba que había un *trade off* entre inflación y desempleo; no podíamos reducir una variable sin aumentar la otra.

Sin embargo, en medio de esa recesión se detectó lo contrario: la coexistencia de inflación con desempleo. Ahora no era excluyentes. En consecuencia, hubo la necesidad de un nuevo constructo que representara “fielmente” este nuevo hecho. Epistemológicamente expresado: el viejo constructo de la curva de Phillips fue falsado. Aunque Phelps y Friedman había anticipado objeciones a la curva previamente, la recesión probó que esa curva ya no representaba

fielmente la inédita realidad económica. En otras palabras, la recesión refutó la curva; en términos poppereanos, la recesión fue el falsador de la curva de Phillips. Como era de esperarse, esta falsación tenía que dar origen a un nuevo constructo. Nació así la famosa *estanflación*.

De manera similar, la expansión estadounidense entre 2001 y 2007 también involucró el surgimiento de un nuevo hecho económico hasta entonces desconocido por la teoría económica: el crecimiento con desempleo. Antes de esa expansión, la teoría económica enseñaba sin inconveniente alguno, sin titubeos de naturaleza alguna, que ambas variables, crecimiento económico y empleo, se movían en la misma dirección. De hecho, en la expansión previa, en la que ocurrió entre 1991 y 2001, la más larga en la historia económica de Estados Unidos, el crecimiento económico estuvo *acompañado* por un aumento del empleo. Había sido tan inmutable esta relación que la teoría económica había incorporado en sus textos el constructo de la regla de Okun para representar fielmente ese hecho económico. Pero ¿qué pasó en la expansión del 2001-2007? De nuevo, surgió un hecho inédito, ignorado, hasta entonces.

El ciclo epistemológico se reprodujo: la expansión de 2001-2007 devino el falsador de la regla de Okun. Ese constructo resultó obsoleto en la nueva realidad económica. Ahora la nueva realidad clamaba por un nuevo constructo que la representara: se le denominó *jobless recovery*: traducido al nuestro idioma, *crecimiento con desempleo*.

Este nuevo hecho, emparejado con este nuevo constructo, disparó una de las controversias más interesantes en el debate económico: explicar los componentes causales de la novedad. Un candidato inmediato que fue postulado para explicar este fenómeno fue el famoso *outsourcing*. Dado que este es un tema muy extenso, requeriría demasiado espacio para explicar la riqueza del debate (véase Maldonado-Veloza, 2013, 2008, 2006).

### **3. El contexto epistemológico y los constructos universales**

Los dos ejemplos anteriores nos conducen a los flujos de análisis en los que la epistemología ha pasado largos periodos examinando el mismo problema. Con su acostumbrado rigor, Max Weber expresó

la misma idea: los constructos, que en su teoría fueron denominados “tipos ideales”, siempre se ven forzados a transformarse por la vía de la “expansión y cambio del horizonte científico” (1946, p. 144).

Más que darle el tratamiento de fatalidad a esta volatilidad de los referentes reales, lo que hay que hacer es tomarla como una característica óptica propia de las ciencias sociales y aceptarla en su carácter genuino. Una vez aceptado este atributo, es fácil comprender por qué Weber terminó usándola para introducir su concepto de “progreso de la ciencia cultural”. En lugar de tomar la tensión de una representación pretérita que deviene obsoleta como un defecto, Weber le atribuyó la tarea de ser la responsable de darle el carácter de progreso a la ciencia. Es esta tensión la que imprime progreso a la ciencia. Dice Weber: “Es el resultado de la reconstrucción perpetua de aquellos conceptos con los que buscamos comprender la realidad” (Weber, 1946, p. 105).

En consecuencia, examinar el devenir de los constructos en la economía, la administración y la contabilidad involucra ilustrar la biografía de todo lo que acontece en las vidas de los constructos. Implica mostrar cómo se han visto forzados a transformarse, a expandirse, a mutar, a desaparecer y a darle paso a otros nuevos. Como todo horizonte, el científico, en términos de Weber, se desplaza constantemente; jamás podremos alcanzarlo y nos conduce a concluir que es una propiedad óptica de los referentes de las ciencias sociales. Obviamente, los referentes de las ciencias naturales también están sujetos a la misma propiedad pero no creo que haya inconveniente alguno en afirmar que son relativamente menos volátiles que los de las ciencias sociales.

Si esto es así, si un enfoque ontológico nos permite calmar nuestras angustias imaginarias, mostrar que nuestras frustraciones no son justificables, que hay que aceptar esos atributos ópticos de las ciencias sociales, entonces, ¿no estaríamos en el riesgo de pasar a otra angustia y a otra frustración? ¿No estaríamos más que posponiendo el arribo de una nueva frustración? ¿Por qué? Porque si así son las cosas, si nuestra vida intelectual se nos va en perseguir lo inalcanzable y si una vez que logramos capturarlo, una vez que conseguimos representarlo apropiadamente, en plena celebración de nuestro éxito, nos llegan noticias de que la representación devino obsoleta por el dinamismo del referente, entonces ¿no

estaríamos siendo amenazados por una nueva frustración?

De ser así, llegaríamos así a una pregunta sombría: ¿tiene sentido que en las ciencias sociales dediquemos nuestros descomunales esfuerzos para conseguir éxitos tan efímeros? Al igual que el ingenioso hidalgo don Quijote de la Mancha, ¿no estaríamos padeciendo “la más espantable y jamás imaginada aventura de los molinos de viento, con otros sucesos dignos de feliz recordación”? ¿No estamos emprendiendo batallas intelectuales contra gigantes inexistentes? ¿Estamos condenados a la misma fatalidad, pero en sitios distintos a los del horizonte manchego? Valga la redundancia para enfatizar su carácter, pero ¿qué sentido tiene en las ciencias sociales que intentemos construir teorías *generales*, “sistemas conceptuales en *general*”, como los llama Weber, si esa tensión jamás va a desaparecer? ¿Para qué tantos intentos de universalidad, si ya conocemos de antemano que nos dirigimos hacia lo pasajero?

Ya conocemos la respuesta: sí, tiene sentido. La respuesta es “natural”; no desfalleceremos, no descansaremos; seguiremos formulando constructos teóricos, generales, seguiremos haciéndolo a pesar de todo, pues en esto se nos va la vida. Guardando las respectivas distancias, todos emprendemos búsquedas quijotescas. Así se define nuestra investigación social: ejercemos un infinito enroque entre constructos pasados y presentes; entre hechos pasados y hechos presentes, entre constructos viejos y realidades nuevas, entre constructos nuevos y realidades viejas.

También podemos observarlo desde el lado positivo. El hecho de que el “horizonte científico” webereano sea perecedero, y el hecho de que la volatilidad de los constructos haga variar “el contenido de la cultura misma” (Weber, 1946, p. 105) nos debe llenar de orgullo y causar alegría y satisfacción, pues, entre otras cosas, nos recuerda que somos seres humanos con nuestras limitaciones, desafía nuestro intelecto (y nos da empleo). No es lícito afirmar que William Phillips, el economista que formuló su famosa curva haya fallecido en 1975 frustrado por la brutal realidad de la recesión en la que nació la estanflación y que falsó su curva. Tampoco es desacertado afirmar que el National Bureau of Economic Research esté desesperado con la nueva correlación entre crecimiento y desempleo. Estamos acostumbrados a estos

constantes desafíos.

Desde Popper, también somos poppereanos. Todos sabemos que nuestros resultados serán falsados algún día y que nuestra vida intelectual tendrá los famosos "quince minutos de fama". Pero así nacen los problemas de investigación; los nuevos problemas de investigación. Siempre refutaremos a alguien; otros colegas nos refutarán y daremos pie a que el desafío a nuestros discípulos prosiga su camino: "¡Cuidado con el discípulo que no supere a su maestro!"

Entonces, tenemos varias premisas que han venido configurando el argumento en desarrollo. ¿Seguiremos buscando constructos universales? Aquí también contamos con respuestas apropiadas. Autores tan distintos como Karl Marx y Max Weber están de acuerdo en oponerse al uso de constructos excesivamente abstractos en las ciencias sociales o culturales como las denominó Weber.

La obstinada oposición de Marx a la formulación y uso de constructos económicos que fueran independientes de contenido social e histórico es ampliamente conocida y famosa. Y digámoslo sin mezquindades: este uno de sus legados que ha pasado sin inconveniente alguno a la filosofía de las ciencias sociales, a la epistemología general y a la lingüística, entre otras. Esa firme oposición es famosa por dos motivos: por el papel que desempeñó en sus propias investigaciones y por la sugerencia epistemológica de que hay que diferenciar las ciencias sociales y las naturales en este aspecto concreto.

Dado que la estabilidad de los hechos naturales es menos volátil que la de los hechos sociales, y dado que sus constructos tienen una validez mucho más extensa que la de las ciencias sociales, es obvio que la maximización de la abstracción sea un componente característico de esas ciencias. Su alto grado de abstracción tiene preeminencia sobre las ciencias sociales; y, más importante aún, ha conducido a éxitos espectaculares en la formulación de sus constructos.

Sin embargo, lo que es cierto para las ciencias naturales no lo es para las ciencias sociales. Es conocida la notable objeción de Marx: nada sacamos con formular constructos que sean válidos en la época de los griegos clásicos, y en el sistema capitalista moderno,

cuando lo que queremos es explicar el capitalismo moderno. Por este motivo, el excesivo grado de abstracción no debería ser bienvenido en las ciencias sociales.

Paradójicamente, Max Weber suscribió el argumento: “Cuanto más “generales”, es decir, cuanto más abstractas sean las leyes, tanto menos pueden contribuir a la imputación causal de fenómenos *individuales* y, más indirectamente, al entendimiento de la significación de los eventos culturales” (énfasis en el original, Weber, 1946, p. 79).

Otra extensión del mismo argumento ha entrado a la lingüística. No es casual que los lingüistas hayan distinguido entre dos propiedades cruciales de los constructos: extensión e intensión (no “intención”). Cuanto menos intenso sea un constructo (es decir, cuanto más simple y abstracto sea), más grande será su extensión (es decir, el número de referentes reales que le corresponden) y, viceversa, cuanto más intenso sea un constructo (es decir, cuanto más complejo y menos abstracto sea), menor será su extensión. Al constructo “hombre” (excesivamente abstracto, “simple” y poco intenso) le corresponden infinitos referentes; en cambio al constructo “hombre casado, de veinticuatro años, vecino mío, que habita en el apartamento siguiente”, por ser más intenso (tiene más modificadores que “hombre”) ha reducido la extensión a un solo referente.

En conclusión preliminar, este es el motivo principal por el cual el monismo metodológico tiene inconvenientes. Sin embargo, no perdamos de vista el aspecto ontológico del argumento que venimos configurando. Decíamos que el carácter problemático de la volatilidad ha sido examinado por otros filósofos y científicos sociales.

Con su habitual rigor y elegancia, el filósofo español Ortega y Gasset resumió este problema epistemológico en sus *Notas* de 1933: “es una pena esta manía de huir que las cosas tienen” (p. 25). Douglass North (2007), premio Nobel en Ciencias Económicas en 1993, también tuvo el mismo cuidado en relación con este argumento en su distinción entre un “mundo ergódico” y un “mundo no ergódico” para destacar ausencia o presencia del factor temporal en la abstracción de la teoría económica. Le Brun (2004) nos dice que la realidad “nunca está en un mismo lugar”

y que los conceptos pueden devenir “agua estancada” (p. 65). Nietzsche aseveró que los constructos petrifican el devenir cuando la ciencia define. Y Rabelais nos recuerda cómo, Antífanes, en la filosofía de Platón hacía referencia a la circunstancia de que las palabras, al ser pronunciadas en algún país durante un severo invierno, se congelaban, se helaban y dejaban de oírse. Así, para Platón era difícil que lo que enseñaba a los jóvenes pudiera ser entendido al crecer. Finalmente, la disciplina de la contabilidad ha diseñado soluciones brillantes para resolver los problemas de la temporalidad de sus constructos. El constructo de valor razonable es una brillante solución a los vacíos representacionales del costo histórico en relación con su incapacidad para representar cambios en los referentes económicos con los que se relaciona.

#### **4. La temporalidad de los hechos de la administración y la contabilidad**

Los ejemplos también son innumerables en la administración y la contabilidad e igualmente proporcionan ilustraciones importantes de la tensión entre la realidad y los constructos que las representan.

No es lo mismo el viejo concepto de “cadena de valor económico” en tiempos de Marx que el nuevo constructo. Hoy en día hay que incorporar a la cadena de valor la Investigación y Desarrollo (I&D), el diseño innovador, las técnicas de mercadeo (*marketing*), la atención al cliente (*customer service*), los sistemas de información administrativa y contable, el cumplimiento en la entrega de los productos (aun cuando el producto sea de excelente calidad y esté diseñado para satisfacer las preferencias del cliente, las firmas ya saben que él las puede castigar si aquellas no entregan las mercancías a tiempo).

La estructura misma de economías enteras se ha modificado. Por ejemplo, en Estados Unidos 76,8% de su PIB está constituido por servicios (la industria representa 22,1%). Esto implica nuevos desafíos a los sistemas de representación de la información contable y contribuye a producir anquilosis en sus constructos. Firmas como Federal Express, DHL o Zoom ilustran el alto grado de especialización en la nueva división del trabajo dentro de esa cadena de valor.

Incluso el famoso “salto mortal” que daba la mercancía entre

la puerta de la firma y el aterrizaje en el mercado se ha modificado desde que Marx lo hiciera famoso, pues ya no se puede hablar de “un salto mortal”, sino de un “múltiples saltos mortales”, pues los riesgos asociados al fracaso no solo están relacionados con las diferencias entre valor y precio, sino con la diversidad de componentes que hay que tomar en cuenta para minimizar todo tipo de riesgos.

Igualmente, los gerentes y administradores de las organizaciones hoy en día son considerados como parte de la “orientación al cliente” interna, pues ellos también puedan castigar al responsable de las deficiencias de los informes contables, por ejemplo, de la misma manera como los clientes “externos” pueden castigar a la firma. La distinción entre contabilidad administrativa y financiera no es casual y refleja esta nueva realidad.

Otro ejemplo notable lo configuran los famosos *recalling* (retiros de productos del mercado) por ser defectuosos ilustrados por los de Tylenol (1982), Ford y Firestone (2000), Mattel (2007) y Toyota (2010) (Magnet, 1992; citado en Hansen y Mowen, 1996, p. 6). La calidad total y las rutinas de escanear los archivos de los clientes para verificar los reclamos de los clientes ilustran de igual manera la nueva realidad. En conclusión, la vida económica también está llena de devenir. Los ejemplos pueden ampliarse indefinidamente.

## **5. Los estudios sobre el talento y algunos de sus desafíos epistemológicos**

En su ya clásica revisión crítica del 2006, Lewis y Heckman llegaron a la conclusión de que no hay datos que apoyen los argumentos de los practicantes de la gerencia del talento. Igualmente, entre sus hallazgos mostraron que “[h]ay una molesta falta de claridad en relación con la definición, el objeto de estudio y los objetivos generales de la gerencia del talento” (Lewis and Heckman, 2006, p. 139).

Como ilustración de la confusión, los autores mostraron que sintagmas como “gerencia de talento”, “estrategia de talento”, “gerencia de sucesión” y “planeación de recurso humano” se usan indistintamente en la literatura. Entre otras cosas, esto implica confundir proceso, producto y decisiones (2006, pp. 139-140). Es decir, no hay claridad sobre cuáles son los referentes reales que le

corresponden a cada uno de los constructos. En el contexto de la literatura de los practicantes de la gerencia del talento, se repite la confusión de los términos.

En su artículo encontraron tres corrientes de pensamiento en relación con la gerencia de talento. En primer lugar, está la de quienes la definen como “una colección de prácticas del departamento de recurso humano, de funciones, de actividades o de áreas especializadas tales como reclutamiento, selección, desarrollo y gerencia de carrera y sucesión” (2006, p. 140).

En segundo lugar, encontraron la perspectiva que se enfoca principalmente en el concepto de un *acervo de talentos (talents pool)* y, finalmente, la que se enfoca en el *talento de manera general* con dos subdivisiones. La primera considera el talento general como “un bien no calificado y como un recurso para ser gerenciado primariamente según sus niveles de desempeño” (p. 140). Desde esta concepción la práctica consiste en la búsqueda, contratación y compensación diferenciadas, independientemente de los papeles que desempeñen los empleados en las organizaciones. La segunda subdivisión considera el talento general como un bien indiferenciado y surge tanto de las perspectivas humanistas como de las demográficas (p. 140); es decir, el talento debe ser una función del recurso humano para gerenciarlo hacia un alto desempeño; además, las tendencias demográficas y de los negocios le asignan mucho valor al talento. Obviamente, los autores concluyeron que ninguna de las tres dimensiones es satisfactoria.

Para propósitos de esta investigación, he convertido en objetivos generales de posibles proyectos de investigación las propuestas de los autores:

- [1] Identificar y contrastar los componentes cruciales de la arquitectura de la gerencia de talento que permita configurar una teoría que facilite el desarrollo de modelos completamente especificados.
- [2] Investigar técnicas analíticas en múltiples niveles de la organización que permitan especificar el impacto de las decisiones relacionadas con el talento por vía de un análisis de sistema.
- [3] Desarrollar mediciones y estándares de confiabilidad y validez consistentes con las arquitecturas y los análisis de sistemas de la gerencia del talento. (Lewis and Heckman, 2006, p. 148)

Entre tanto caos teórico, Scullion *et al.* (2010) se arriesgaron y propusieron una definición de la gerencia de talento global. Los autores consideraron que hay dos desafíos para los investigadores sobre el tema. En primer lugar, se necesita ganar claridad en construir consenso en relación con el significado de la gerencia de talento global y en relación con las perspectivas prácticas, conceptuales y teóricas. En segundo lugar, la gerencia del talento global necesita diferenciarse en sí misma de la gerencia de los recursos humanos. En la definición que propusieron se observan cuatro componentes cruciales.

Primero, la gerencia de talento global es una *actividad*. Incluye todas las acciones organizacionales para [1] atraer, [2] seleccionar, [3] desarrollar, y [4] retener los mejores empleados en los papeles estratégicos más importantes en una escala global. La gerencia de talento global toma en cuenta las diferencias tanto en las prioridades estratégicas globales como las diferencias a través de los contextos nacionales de cómo el talento debe ser manejado en los países en los que ellos operan:

La gerencia del talento incluye todas las actividades organizacionales con el propósito de atraer, seleccionar, desarrollar y retener los mejores empleados en los papeles más estratégicos (aquellos roles necesarios para alcanzar las prioridades estratégicas organizacionales) en una escala global. La gerencia de talento global toma en cuenta las diferencias tanto en las prioridades estratégicas globales de las organizacionales como las diferencias a través de los contextos nacionales de cómo el talento debe manejarse en los países donde ellas operan. (Scullion *et al.*, 2010, p. 106)

Nótese que esta no es definición del constructo "talento". Es una definición de una actividad, es decir, de la actividad denominada gerencia de talento.

Otro tema de investigación posible es el de la relación del talento con los recursos humanos. Farndale *et al.* mostraron que es muy poco lo que sabemos sobre la función del recurso humano corporativo en las firmas multinacionales en relación con la gerencia de talento global (Farndale *et al.*, 2010, p. 161). Los autores examinaron el tema desde dos perspectivas: desde los mecanismos de la creciente competencia global por el talento y desde las nuevas formas de movilidad internacional.

Siete años después de la revisión crítica de Lewis y Heckman, en el año 2013 Gallardo-Gallardo *et al.* publicaron otra similar sobre el constructo “talento” en la revista *Human Resource Management Review*. De nuevo, encontraron una confusión en la teoría y en la práctica de la gerencia del talento. Esta vez se enfocaron en lo que aquí hemos definido como los referentes reales del constructo de talento.

Ellos denominaron el primer enfoque como uno de “objeto”. Es decir, encontraron que algunos referentes reales podrían agruparse alrededor de aquellos relacionados con “una habilidad natural”, como el desempeño de funciones con “maestría”, con una actitud vista como “compromiso”, y como “ajuste” (*fit*). Contrastaron el enfoque de objeto con el de “sujeto”: el talento como “todas las personas” (inclusivo) o como “algunas personas” (exclusivo). Obsérvese que ambos enfoques son ontológicos, pues están partiendo de la consideración de los referentes reales que sirven de contrapartida al constructo “talento”.

[1] [Lo que más necesita la gerencia de talento es teoría: tanto por la vía de una profunda revisión de la literatura como por la vía de su desarrollo conceptual. Con ello se podría demostrar “de una vez por todas” que el talento es “un constructo en su propio derecho” que añade valor sobre los constructos relacionados tales como fuerza, superdotación, habilidad y competencia.

[2] Examinar las diferencias en la conceptualización e implementación de la gerencia de talento en los distintas áreas organizacionales, departamentales, sectoriales o por países. Esto implica el objetivo de encontrar evidencia acerca de cómo la gerencia de talento se implementa a lo largo de contextos culturales diferentes y acerca de cuáles enfoques son los más prevalecientes.

[3] Investigar el vínculo entre la gerencia de talento y los productos de empleados específicos y organizacionales. La idea es la de encontrar relaciones entre las decisiones de la gerencia de talento con el desempeño organizacional, la productividad, los beneficios y la posición en el mercado.

[4] Examinar las contribuciones de otras disciplinas vinculadas con el mismo tema para evitar “reinventar la

rueda". (Gallardo-Gallardo *et al.*, 2013)

Collings y Mellahi (2013) expandieron las ideas de Meyers *et al.* (2013) sobre el talento como innato *vs.* adquirido en dos sentidos específicos y los consideraron como posibles temas de investigación: [1] aseguran que hay que trascender los debates sobre exclusión e inclusión; sostienen que el enfoque de las organizaciones debería concentrarse en la maximización de la creación del valor a través de la "calibración del nivel de talento requerido por la organización" y en asegurarse que los talentos sean desplegados en aquellos "empleos estratégicos que tengan la más grande potencial de creación de valor"; y [2] los autores enfatizaron el examen del contexto organizacional en el cual se observa cómo el talento se traduce en desempeño.

La pregunta de investigación que formularon fue la siguiente: ¿El talento es predominantemente un constructo innato, la mayor parte es adquirida, o es un resultado de la interacción entre los componentes (en específicos niveles) de la naturaleza y su cultivo? Encontraron un amplio espectro entre los enfoques y concluyeron que la posición de una organización en ese espectro involucra importantes implicaciones en el ejercicio de la gerencia de las prácticas gerenciales.

Por otra parte, Iles (2013) propuso como tema de investigación que las relaciones entre talento y superdotación debería ser explorado, que debería compararse su identificación y desarrollo en la gerencia y otras disciplinas, especialmente en los deportes y en las artes. La agenda de investigación debería ser multidisciplinaria.

Otro campamento en el que habría que instalarse para emprender investigaciones que tengan en cuenta el estado del arte internacional es el artículo de Dries (2013), pues es una revisión comparativa y exhaustiva de la literatura tanto de la teoría como de posibles agendas de investigación. Es tan importante como los de Lewis y Heckman (2006), de Gallardo-Gallardo *et al.* (2013) y de Collings y Mellahi (2013). Es lícito afirmar que estos cuatro artículos son de lectura obligatoria no solo por proporcionar un panorama bastante amplio de las discusiones, sino por ayudar a identificar algunos problemas ontológicos, epistemológicos, teóricos, y prácticos de la talentología.

Dries identificó en la literatura dos *discrepancias*, las del

practicante *vs.* las del interés académico y las del discurso de la gerencia de talento *vs.* las de la práctica de la gerencia del talento. Igualmente, postularon seis *perspectivas teóricas*: talento como capital; talento como una diferencia individual; talento como superdotación [*giftedness*]; talento como identidad; talento como fuerza, y talento propiamente como la percepción del talento. Similarmente, identificaron cinco *tensiones*: sujeto-objeto; inclusivo-exclusivo; innato-adquirido; *input-output*; transferible-contextual y, por último, algunos *supuestos conjeturales*: acerca de la intuición *vs.* los datos; acerca de los efectos etiquetados “talentosos” y acerca de los efectos de tratamientos diferenciados resumidos por oraciones del tipo “yo conozco el talento cuando lo veo” y otras.

Dries (2013) propuso otros interesantes temas de investigación:

- ¿En cuál teoría existente se está basando la talentología?
- ¿Cómo explicar teóricamente la gerencia del talento?
- ¿Cómo se sobrelapan las teorías del capital humano, de las competencias y del talento?
- ¿Cuáles modificaciones deben hacerse en la teoría del capital humano para que pueda adaptarse o crearse una nueva sobre el talento humano?
- ¿Cómo se pueden combinar las teorías del capital humano y de las competencias para integrar la teoría del talento?
- ¿Es necesaria la formulación de una teoría totalmente nueva sobre el talento humano?
- ¿Qué pasa con el papel que desempeñan sus constructos vecinos como capital humano y competencias?

Esta sola lista muestra que las quejas sobre ausencia de problemas de investigación es simplemente infundada. Alguien podrá quejarse de lo que quiera en el campo de la talentología, excepto por la falta de inventarios y de ideas de investigaciones como buenas candidatas a devenir auténticos nichos de investigación. Aquí hay suficientes ideas para artículos, libros, ponencias o tesis doctorales.

Pero antes de continuar, es necesario abrir un paréntesis aquí, pues el constructo “competencia” ha comenzado a aparecer hace un rato y es necesario aclarar su lugar.

Recuérdese que un problema epistemológico es el de la temporalidad de los correlatos reales. Aplicado al “talento”, la pregunta forzosa es la de la identificación de hechos

organizacionales que justifiquen nuevos constructos. Podría afirmarse que, efectivamente, hay dos hechos económicos totalmente inéditos para la justificación de un nuevo constructo y de una nueva disciplina.

En primer lugar, está el artículo de McClelland (1973) sobre las "competencias" en las organizaciones y, en segundo lugar, está un hecho resumido por Nordhaug (1994). Por ejemplo, en su libro hay evidencias de que la manufactura tradicional es responsable de menos del 30% del empleo en las sociedades capitalistas más avanzadas y está por debajo del 20% en un país escandinavo como Noruega; ahora, el capital físico no es la variable dominante en la determinación de la producción. Por supuesto, las organizaciones fordistas siguen existiendo y son tenidas en cuenta por economistas y gerentes (se puede revisar la reseña de Gooderham, 1995), pero ya podría afirmarse que la naturaleza de la función clásica de producción se ha mutado y que se ha sesgado hacia componentes crecientemente intangibles. En consecuencia, sí hay un hecho económico nuevo: la esencia de la mayoría de las organizaciones no es la de convertir materia bruta en productos tangibles, sino más bien la de actuar como canales para el propósito de convertir recursos humanos en productos, mucho de los cuales son abstractos.

En segundo lugar, cuando se examina la literatura sobre el constructo "vecino" de competencia, uno encuentra el clásico artículo de McClelland (1973), que es considerado el fundador de ese moderno movimiento. Cuando se explora este mundo de las competencias, uno no tarda en darse cuenta que así como no se puede partir del estudio de la economía internacional sin conocer perfectamente el teorema de las ventajas comparativas de David Ricardo, de igual manera, no se puede comenzar el examen de las competencias sin remitirse al clásico artículo de McClelland.

El título de su trabajo original ("Testing for competence rather than for intelligence") ya indica la diferencia de su enfoque en relación con el estado del arte antes de su publicación, pues evaluó la diferencia entre hacer tests por competencias en lugar de hacerlos para evaluar inteligencia. McClelland se dio cuenta de que en la práctica usual en los colegios, en las universidades y en los sitios de trabajo de los empleadores estadounidenses

lo que prevalecía era el ejercicio de los tests de inteligencia y de aptitudes. Igualmente, se dio cuenta del “tremendo poder” que estas pruebas tenían sobre las vidas de las personas jóvenes, pues les “estampaban” los atributos de personas “calificadas” o “menos calificadas” para la vida universitaria (McClelland, 1973).

Es decir, su punto de partida fue haberse dado cuenta de un hecho inédito: que los tests de inteligencia habían tenido el más grande impacto en los colegios, y que estaban cometiendo el peor de los daños en esa área, al “conducir falsamente” a la gente a creer que si a alguien le iba bien en el colegio, entonces ello implicaría que las personas serían más competentes y, en consecuencia, tendrían “más probabilidades de irles bien en la vida debido a algún factor de habilidad real” (p. 13).

Estos hechos le proporcionaron las bases para formular sus preguntas de investigación: ¿por qué las pruebas de inteligencia o aptitud tenían todo ese poder? ¿Qué justificaba el uso de esas pruebas para seleccionar la entrada a los aspirantes a la universidad o los empleos? ¿Sobre cuáles supuestos se basaba el éxito de ese movimiento? (McClelland, 1973; se han suprimido las comillas en las tres preguntas, pues por razones de estilo se cambiaron los tiempos verbales). Además, McClelland sostuvo que el punto crucial era evaluar la validez de los así llamados tests de inteligencia.

De esta manera, la administración de los recursos humanos (como sumatoria de constructos) se ha visto influenciada por una nueva concepción sobre lo que ocurre en las organizaciones. Con el trabajo de McClelland no se quiere afirmar, obviamente, que la inteligencia no intervenga. Si se toma como hecho real lo que Foucault denominó como “acontecimiento”, entonces el éxito (o el fracaso) laboral ahora puede ser explicado por las competencias.

Pero entonces, surgen las interrogantes obligadas: ¿las competencias forman parte del talento? ¿El talento forma parte de las competencias? Obsérvese que el sujeto de la oración sobre del libro de McClelland es el de las competencias; no el de talento. Aun cuando puede asociarse un hecho nuevo con un nuevo constructo como competencia, las preguntas que surgen son acerca de las relaciones del constructo de “competencia” con el de “talento” y con el de “capital humano.” El capital humano, las competencias y

el talento están plenamente justificados. Faltaría por examinar las relaciones entre ellos.

Concluido este paréntesis, de igual manera se puede afirmar que cuando uno se acerca por primera vez al tema de la talentología, uno no tarda en darse cuenta de que hay opciones para todos los gustos, dada la amplitud de los aspectos relacionados con el tema. Hay investigadores que consideran que el talento gerencial puede tener un enfoque exclusivo o uno inclusivo. En consecuencia la discusión comienza a girar alrededor de si el talento debe ser considerado como algo raro, individual, intransferible (enfoque de exclusividad) o si debe ser considerado como algo que todo el mundo tiene.

Basándose en las distinciones de Dries (2013), Meyers y Woerkom (2014) identificaron cuatro filosofías que subyacen e influyen la gerencia del talento: la exclusiva-estable; la exclusiva desarrollable; la inclusiva-estable, y la inclusiva-desarrollable.

Aquí hay varios problemas ontológicos y epistemológicos interesantes. Un primer problema está vinculado con la relación de representación entre el constructo y el referente real. Un segundo problema está vinculado con la relación del constructo "talento" con otros competidores (rivales) como "capital humano" y "competencias". Un tercer problema sería el relacionado con la circunstancia de que el constructo pertenece a por lo menos seis redes de teorías: [1] recursos humanos, [2] sicología industrial y organizacional (I/O), [3] sicología educativa, [4] sicología vocacional, [5] sicología positiva y [6] sicología social (Dries, 2013). Como siempre, la lista de temas de investigación es prometedora y uno no puede dejar de auto invitarse a emprender investigaciones en el área.

Llegamos así a uno de los componentes de la esencia del problema. ¿Cuál es la contrapartida real del constructo "talento"? Es decir, ¿cuál es el hecho biológico, psicológico, individual, humano, que se supone que el constructo está intentando representar? Sin embargo, el problema epistemológico exige aclarar primero la postura ontológica en la que debe basarse, pues obsérvese que existen varios hechos reales que pueden ser candidatos para ser representados por el constructo. La sugerencia aquí es que primero habría que segmentar cuidadosamente los hechos a los

que se refiere el constructo talento. Un componente de la inmensa confusión en la literatura es la circunstancia de que la palabra “talento” es polisémica: designa distintos constructos; cada uno de los constructos designados representa distintos referentes reales, y no se han explicitado apropiadamente esos referentes. Esto obliga la consideración de la investigación de los aspectos lingüísticos, epistemológicos, ontológicos y teóricos.

Este es uno de los motivos por los cuales, cuando se examina la literatura sobre el tema, todo parece un desorden y un caos, pues el constructo “talento” puede asignársele a hechos psicológicos, a hechos propios de las personas y, a su vez, estos hechos pueden ser considerados innatos, potenciales, únicos, idiosincráticos o universales. En cuanto a su elemento dinámico (temporal), el talento puede tener posibilidades de desarrollo y, como era de esperarse, de acuerdo con la concepción teórica que se tenga sobre el talento real, de acuerdo con el constructo y con los supuestos teóricos de los que partamos para examinar el hecho, de acuerdo con la visión ontológica que tengamos, así será la epistemología, así será la representación y así serán las políticas que las organizaciones diseñen para aplicar (y desempeñar) la denominada gerencia de talento. Es una reacción en cadena.

Cualitativamente, el talento puede ser considerado innato o adquirido. Si se le considera innato, entonces no hay nada que hacer, pues el mundo de los empleados se dividiría entre quienes tienen talento y quienes simplemente no lo tienen. Esta visión es excluyente. Hay personas que no entrarán en el subconjunto de los talentosos.

En contraste, si se considera que el talento es adquirido, entonces se abre la puerta a su temporalidad. En consecuencia, podrían pasar dos cosas: que descubramos cierta potencialidad en un individuo y que la podamos desarrollar.

Aquí vale la pena extenderse brevemente y examinar las cuatro perspectivas que formuló Dries. En primer lugar, si postulamos que el talento es *exclusivo y estable*, entonces habrá guerras por el talento. (No es casual que el artículo que se considera como el clásico del área se hubiera titulado *The war for talent*, ver McKinsey, 1997; posteriormente devino libro: cf. Michaels *et al.*, 2001). En consecuencia, de ser así, las organizaciones se fijarán

como objetivos buscar, encontrar, identificar, atraer y retener los individuos talentosos. En una perspectiva en la cual el talento es excluyente, deviene un dato para las organizaciones y por ello estarán dispuestas a emprender esas actividades.

El adjetivo “estable” implica que el individuo en cuestión ya lo posee. Ni siquiera hay que desarrollarlo. En consecuencia, lo que hay que hacer es dirigirse al mercado de talentos y comprarlo. La tarea que surge para las organizaciones es la de identificar estos talentos. “Estable” también implica que dadas las diferencias de inteligencias y competencias, por más que se intente desarrollarlas “masivamente”, las diferencias permanecerán; serán estables. En esta perspectiva, la población laboral se divide en dos segmentos: aquella parte con talento y aquella sin talento. Organizacionalmente, la gente con talento permite que las firmas intimiden y derroten a sus competidores.

En segundo lugar, el talento podría matizarse. Si se considera que sigue siendo *excluyente*, simultáneamente podría admitirse que sea *desarrollable*. En este caso, aun cuando no se tenga ya formado, podría decirse que los individuos tienen potencialidad. De ser así, las tareas de las organizaciones serán las de desarrollar y cultivar esas potencialidades para convertirlas en el talento esperado. Aquí el problema de investigación sería el desarrollo de metodologías para potencializar el talento. Dries sostiene que esta posición se ilustra con la cita de Csikszentmihalyi (1998): “el talento no es un regalo del tipo nada o todo sino un potencial que necesita ser cultivado” (citado en Meyers and Woerkom, 2014, pp. 195-196).

En tercer lugar, si se considera que el talento es *inclusivo y estable*, entonces se parte del supuesto de que todo el mundo tiene talentos particulares. La tarea práctica que nace de aquí es la de identificarlos y usarlos. Las potencialidades también son “estables” debido a que por más que se desarrollen “masivamente”, las diferencias permanecerán. En cada individuo, en todo individuo, residen, habitan, “cualidades positivas” o talentos. En esta perspectiva, el constructo de “talento” es considerado como un universal; como una contrapartida de los rasgos positivos que todos los individuos tienen. (Compárese con la relación de los lingüistas entre extensión e intensión).

Por último, si el talento es considerado como *inclusivo y*

*desarrollable*, entonces todo el mundo puede llegar a tener talento por vía del entrenamiento. La tarea de las organizaciones consistirá entonces en ofrecer ese desarrollo a todos. Parece muy ambicioso (e incluso iluso) considerar que todos los empleados puedan llegar a ser “extraordinarios ejecutantes” (*performers*), pero es una tendencia que existe en la literatura de los practicantes.

Al Ariss *et al.* (2014) han mostrado de igual manera que la investigación sobre la gerencia de talento se ha venido rezagando en relación con las prácticas de los negocios que han venido proporcionando “una visión y un liderazgo” en este campo (p. 173). Citando a Silzer and Church (2009), Nijs *et al.* también han dado cuenta de este hecho al afirmar que “los fundamentos teóricos para la gerencia del talento” basados en su operacionalización del talento “parecen en gran medida ausentes en la literatura académica” (Nijs *et al.*, p. 180). Nijs formuló nueve proposiciones que habría que considerar para que sean válidas las mediciones del talento y para operacionalizar la excelencia. Remito la lectura a ese artículo para una revisión de proposiciones.

Obsérvese entonces que la literatura internacional está convergiendo en todo este desorden teórico y práctico. Hay una gran asimetría entre los negocios y las firmas consultoras que han venido impulsando la práctica de la gerencia de talentos y el campo académico que ha venido examinándolo. También hay propuestas como la del artículo de Al Ariss *et al.* (2014) quienes proponen que el constructo de talento sea considerado como relacional. Esto exigiría que los investigadores tomaran en cuenta relaciones entre los individuos, con las organizaciones, con los organismos y con los contextos nacionales e internacionales que confluyen para configurar la gerencia del talento.

Por último, después de nueve años de la reseña crítica de Lewis y Heckman, la revista *Human Resource Management Review* acaba de publicar un número especial sobre el tema y las “noticias” que trae es que los problemas identificados en la literatura continúan prácticamente siendo los mismos a pesar del intenso crecimiento de las investigaciones: falta de teoría y excesivo énfasis en estudios de caso. La novedad es que ahora la investigación ha tomado rumbos mucho más plurales y menos orientados hacia un enfoque excesivamente gerencial, pues ha dado giros hacia el talento

individual y hacia las limitaciones de nuestro entendimiento de la gerencia del talento. La naciente teoría también se ha venido fragmentando (véase Collings *et al.*, 2015).

## 6. Conclusiones y posibles problemas de investigación

Dadas las eternas restricciones, esta revisión de problemas podría considerarse suficiente como premisas para sacar algunas conclusiones y posibles temas de investigación sobre la talentología. Reunamos las premisas que hemos expuesto hasta ahora, emparejémoslas con algunas conclusiones y listemos posibles problemas de investigación.

[1] En la relación entre constructos y referentes reales y, más particularmente, en los casos en los cuales una representación que era apropiada se rompe cuando el componente dinámico del referente modifica su naturaleza, las forzosas preguntas serán del tipo ¿cuál *hecho* justifica el nacimiento de los nuevos constructos de “talentología”? y ¿cuál es el hecho nuevo que rompió las representaciones previas?

[2] Cada vez que surgen nuevos hechos reales, el ciclo epistemológico se renueva y se repite. Un nuevo hecho falsa el anterior, el viejo constructo deviene obsoleto, surge la necesidad de un nuevo constructo y el constructo nace. Este problema nos guía hacia la identificación de los hechos inéditos que *justifican* el surgimiento de *nuevos constructos*: ¿cuáles constructos se supone que están quedando obsoletos en relación con el de “talento”? ¿El constructo de talento anquilosó el constructo de capital humano? ¿Cuál son las diferencias si ambos deberán coexistir? ¿Cuáles son las relaciones de “talento” con sus constructos vecinos como “competencia” (desde McClelland), “capital humano” y los otros mencionados aquí? ¿Se justifica la preferencia de “talento” sobre capital humano, por ejemplo?

[3] Al suscribirse la tesis kantiana de que los constructos son los dispositivos desde los cuales observamos la realidad: ¿en qué medida las constructos de la talentología nos educan para observar la “nueva” realidad? ¿Nos permiten, efectivamente, observar hechos nuevos? ¿Cómo sabemos

que el nuevo constructo no se trata del “mismo viejo vino en botellas nuevas”?

[4] Debemos considerar los constructos como *soluciones apropiadas* a problemas de representación: ¿por qué el “talento” puede (o debe) ser considerado como una solución teórica? Si es una solución, entonces ¿cuál fue el problema que lo originó? ¿Los constructos de la talentología son realmente soluciones, son una respuesta auténtica a un hecho económico real de la administración y de los recursos humanos?

[5] Además de los problemas de representación propios de la relación entre el constructo “talento” y sus referentes reales, diversos constructos involucrados pertenecen a teorías y disciplinas disímiles: ¿cómo se sobrelapan? ¿Cuáles son las intersecciones? ¿Cómo deberíamos integrar las distintas disciplinas que están involucradas?

[6] El enfoque ontológico ayuda a examinar los problemas epistemológicos; aclarar el problema epistemológico ayuda a guiar la discusión teórica y, con una agenda de investigación teórica, se pueden contextualizar las actividades concretas para la gerencia del talento: ¿cómo es esta reacción en cadena en la talentología? ¿Podemos identificar el problema ontológico y sus consecuencias epistemológicas? En la literatura no hay un consenso acerca de qué es lo que se estudia. En consecuencia, ¿cómo debería definirse el objeto de estudio de la talentología?

[7] Como consecuencia de la confusión ontológica, hay problemas de representación severos; es decir, hay problemas epistemológicos en la relación entre constructos y referentes reales: ¿cuáles son los problemas de representación de “talento”?

[8] Un *spin off* de esta visión ontológica sobre las ciencias sociales en general nos condujo a la pregunta de si son necesarios grados de abstracción tan universales. La respuesta fue negativa. Hay un consenso entre los más diversos filósofos y científicos sociales en relación con el rechazo de un monismo metodológico entre las ciencias naturales y las sociales. Según este argumento, ¿cuáles

deberían ser los grados de abstracción del “talento”? ¿La talentología es universal? ¿Cuál es el grado de menor abstracción que debería aplicarse en la red teórica de la talentología? ¿Cuál es el grado de abstracción de los constructos de la talentología en relación con sus constructos rivales?

[9] La volatilidad de los referentes reales es una evidencia de la teoría de la falsación de Popper en términos generales, pues los constructos se anquilosan. Los constructos que hoy enseñamos mañana podrán ser inútiles. La abstracción también congela y, como se observó, al suprimir el tiempo, la ciencia deviene ergódica; un exceso de temporalidad termina matando el tiempo y una excesiva especificidad del tiempo mata el devenir: ¿cuáles hechos falsarían los nuevos constructos?

[10] Un problema común a todos los artículos de la investigación preliminar ha sido a identificación de falta de teoría. Los constructos y las definiciones padecen de precisión. Hay una contaminación excesiva entre los practicantes de la gerencia del talento y las definiciones y supuestos en los que ellos se basan: ¿cómo integrar estudios tan disímiles en redes teóricas?

[11] Con frecuencia se confunden aspectos del proceso, del producto y de las decisiones de la gerencia del talento, en consecuencia, ¿no deberíamos clasificar apropiadamente los problemas y argumentos correspondientes a cada segmento?

[12] Las relaciones de la gerencia con el talento con la de la gerencia de los recursos humanos también se ha visto afectada. Dado que “el talento es demasiado importante como para dejárselo solo a los departamentos de recursos humanos”, entonces ¿cuáles deberían ser las relaciones de la talentología con las demás actividades gerenciales y organizacionales?

[13] Si las evidencias sobre los datos que “apoyan” los argumentos de los practicantes de la gerencia del talento tampoco son abundantes ¿cómo debemos tratarlos? ¿Cómo justificar esos argumentos desde la teoría? ¿Cómo formular

las correspondientes contrastaciones?

[14] Si la pertinencia de la “talentología” involucra su vinculación con el desempeño organizacional y la creación de valor, ¿cómo son esas relaciones?

[15] Así como hay que distinguir entre proceso y producto, igualmente hay que distinguir entre el marco conceptual y la gerencia del talento como actividad. La gerencia del talento es, en fin de cuentas, una actividad, ¿cuáles son los supuestos teóricos en los que debe basarse como guía?

[16] Dada la riqueza del estado del arte internacional en la literatura, ¿no es más lógico comenzar por su revisión rigurosa y exhaustiva para evitar “re-descubrir la rueda”? Las ideas de investigación no nacen *á la* Robinson Crusoe; aislarnos de las ideas de los demás, de los intentos de discutir y resolver problemas por los demás, del estado del arte internacional, es equivalente a ejercer una filosofía del naufrago. Las ideas de investigación siempre nacen en relación con las de los demás.

[17] Antes de concluir, no es posible terminar este breve recuento sin una advertencia (y una protesta formal) frente a la severa influencia de las competencias en los diseños curriculares. Pareciera que la nueva actividad de “diseño curricular” ha precipitado su entrada a la filosofía de la educación de una manera acrítica y sin un rigor científico, pues hay severas objeciones alrededor de la deformación del constructo “currículo por competencias” en los diseños y en la filosofía de muchos ministerios de educación.

Se está intentando compatibilizar unívocamente el subconjunto de los elementos de las competencias laborales con el subconjunto de las competencias académicas (curriculares) como si se tratara de organizaciones del tipo *politécnico*. Las universidades no son institutos politécnicos; se relacionan con el *universitas*, no necesariamente con fines práctico-utilitarios.

En las universidades enseñamos (e investigamos problemas) que, en principio, no tienen relación alguna con el mercado laboral, ni con posibles aplicaciones a corto plazo ni, mucho menos, con objetivos práctico-utilitarios.

Concentrarse en diseñar currículos que artificialmente busquen hacer corresponder todo lo que enseñemos con lo que necesite un mercado laboral no solo es falso (y falaz), sino una señal de que no se entiende la diferencia entre organizaciones que son *universitarias* y organizaciones que son institutos *politécnicos*. Nosotros no solo habitamos más en los vecindarios de la teoría pura, del conocimiento puro, de la aproximación a la verdad, sino que toda posible *aplicación* posterior, contaminada de fines práctico-utilitarios, siempre ha partido de estos fines “puros”. Douglass North ha definido la Segunda Revolución Económica de la humanidad no la Revolución Industrial, sino la que se dio a partir del siglo XVIII cuya característica crucial ha sido la de enfatizar que ahora los inventos y las innovaciones nacen necesariamente en las universidades; no en las actividades práctico-utilitarias propias de la supuesta Revolución Industrial. Ese tipo de “artesanos aventajados” ya no existen.

[18] Por último, desde Polanyi, hemos aprendido a convivir con su argumento de que un atributo crucial del conocimiento es el de ser tácito. Todo conocimiento tiene componentes personales y tácitos que son totalmente intransferibles. Esto significa, además, que tampoco pueden explicitarse completamente. Son idiosincráticos. Aun admitiendo que fuera posible transmitirlos, ello requeriría excesivo tiempo y recursos para hacerlo. En la literatura sobre el tema se resume en la hoy clásica cita de Polanyi: “nosotros podemos conocer más de lo que decimos”, es decir, conocemos más de lo que comunicamos, podemos aprender más de lo que podemos enseñar. Hay, pues, una asimetría entre lo que sabemos y lo que podemos transmitir. La influencia de Polanyi comenzó de inmediato en la gerencia del conocimiento (*knowledge management*).

Similarmente, desde Nonaka (1991) y Nonaka y Takeuchi (1995) hemos venido observando cómo el conocimiento tácito individual también es un atributo de los contextos organizacionales. Grant (2007) ha afirmado que la innovación exitosa del artículo de estos autores proviene

de la movilización y conversión del conocimiento tácito por cuatro vías de conversión gnoseológica: socialización, externalización, combinación e internalización (el modelo SECI por sus siglas en inglés de socialización, externalization, combination and internalisation (Grant, 2007, p. 174). Si se acepta el argumento de Nonaka y Takeuchi en el sentido de que dieron un gran salto desde un conocimiento creado por individuos a un conocimiento organizacional en el marco de las corporaciones organizacionales; si se acepta que ellos derivaron una nueva teoría de la creación del conocimiento organizacional con una dimensión epistemológica del “conocimiento tácito-explicito” y con una dimensión ontológica de los niveles del conocimiento: individual, grupal, organización e inter-organizacional; si se acepta que ellos tomaron el constructo de conocimiento personal de Polanyi y lo extendieron al conocimiento organizacional, tal como sostiene Grant, entonces ¿hay garantías de que una actividad como la talentología, al nutrirse de los procesos psicológicos, al intentar trascender (e invadir) el conocimiento tácito (e intransferible), tendrá éxito? ¿Hay ventajas en estudiar la forma como los grandes científicos produjeron sus ideas? ¿Cómo produjeron sus constructos? ¿Cómo identificaron una novedad? ¿Cuáles son las ventajas en estudiar la forma como los grandes científicos produjeron sus ideas? ¿Hay ventajas en estudiar la forma como los empresarios se hicieron ricos? ¿Cómo se esparcieron las ideas nuevas?

Por este lado del asunto, pareciera que no habría muchas posibilidades de éxito, pues por tratarse de psicología de la ciencia, es una ciencia externa; externa a la ciencia de la administración. Es idiosincrática a cada una de las experiencias particulares de los individuos, quienes operan bajo la influencia de variables y componentes intransferibles.

## 7. Referencias

- Al Ariss, Akram; Wayne F. Cascio, and Jaap Paauwe [2014]. *Talent management: Current theories and future research directions*. Journal of World Business, 49, pp. 173-179.
- Collings, D.; Hugh Scullion, and Vlad Vaiman [2015]. *Talent management: Progress and prospects*. Human Resource Management Review, 25, (2015), pp. 233-235.
- Collings, D.. and Kamel Mellahi [2013]. *Commentary on: 'Talent—innate or acquired? Theoretical considerations and their implications for talent management'*. Human Resource Management Review, 23, (2013), pp. 322-325.
- Dries, N. [2013]. *The psychology of talent management: A review and research agenda*. Human Resource Management Review, 23, (2013), pp. 272-285. También disponible en: Dries, N. [2013]. "The psychology of talent management: A review and research agenda." Human Resource Management Review. <http://dx.doi.org/10.1016/j.hrmr.2013.05.001>.
- Farndale, Elaine; Hugh Scullion, and Paul Sparrow [2010]. *The role of the corporate HR function in global talent management*. Human Resource Management Review, 45, (2010), pp. 161-168.
- Gallardo-Gallardo, Eva; Nicky Dries, and Tomás F. González-Cruz [2013]. *What is the meaning of 'talent' in the world of work?* Human Resource Management Review, 23, (2013), pp. 290-300.
- Gooderham, Paul [1995]. *Reviewed work: Human capital in organizations: Competence, training and learning*, by Odd Nordhaug. Administrative Science Quarterly, 40, 3 (September, 1995), pp. 528-530. <http://www.jstor.org/stable/2393797>.
- Grant, Kenneth A. [2007]. *Tacit knowledge revisited — We can still learn from Polanyi*. Electronic Journal of Knowledge Management, 5, 2 (2007), pp. 173-180.
- Hansen, Don R. and Maryanne M. Mowen [1996]. *Administración de costos: Contabilidad y control*. Traducción de Adolfo Deras Quiñones. México D. F.: International Thomson Editores, S. A. de C. V., 502 pp. [Edición original en inglés, 1995].
- Iles, Paul [2013]. *Commentary on "The meaning of 'talent' in the world of work."* Human Resource Management Review, 23, (2013), pp. 301-304.
- Lewis Robert E., and Robert J. Heckman [2006]. *Talent management:*

- A critical review*. *Human Resource Management Review*, 16, (2006), pp. 139-154.
- Magnet, Myron [1992]. *Winning the information revolution*. *Fortune*, (November 30, 1992), pp. 110-117, citado en Hansen y Mowen, 1996, p. 6.
- Maldonado-Veloza, Fabio [2013]. *Los retos del empleo: Las ventajas comparativas en el debate teórico sobre el outsourcing*. *Actualidad Contable FACES*, 16, 27 (julio-diciembre, 2013), pp. 50-68.  
<https://ula.academia.edu/FabioMaldonadoVeloza/Papers>.
- Maldonado-Veloza, Fabio [2008]. *Thomas Friedman y la deslocalización laboral en el 'mundo plano'*. *Actualidad Contable FACES* (Mérida, Departamento de Contabilidad y Finanzas, Universidad de los Andes), 11, 16 (enero-junio, 2008), pp. 47-60.  
<https://ula.academia.edu/FabioMaldonadoVeloza/Papers>.
- Maldonado-Veloza, Fabio [2006]. *Outsourcing y libre comercio: ¿Dilema para Smith y Ricardo?* *Actualidad Contable FACES* (Mérida, Departamento de Contabilidad y Finanzas, Universidad de los Andes), Año 9, 13 (julio-diciembre, 2006), pp. 166-174.  
<https://ula.academia.edu/FabioMaldonadoVeloza/Papers>.
- McClelland, David [1973]. *Testing for competence rather than for intelligence*, *American Psychologist*, 28, 1 (January 1973), pp. 1-14.
- McKinsey & Company en 1997. Posteriormente devino un libro con el título de *The war for talent* de por Michaels *et al.* (2001)
- Meyers, Maria Christina, and Marianne van Woerkom [2014]. *The influence of underlying philosophies on talent management: Theory, implications for practice, and research agenda*. *Journal of World Business*, 49, (2014), pp. 192-203.
- Meyers; M. Christina; Marianne van Woerkom, and Nicky Dries [2013]. *Talent —Innate or acquired? Theoretical considerations and their implications for talent management*. *Human Resource Management Review*, 23, (2013), pp. 305-321.
- Michaels, Ed; Handfield-Jones, Helen; Axelrod, Beth (2001). *The War for Talent*. Harvard Business Press. ISBN 9781578514595.
- Nijs, Sanne; Eva Gallardo-Gallardo; Nicky Dries, and Luc Sels [2014] *A multidisciplinary review into the definition, operationalization, and measurement of talent*. *Journal of World Business*, 49, (2014), pp. 180-191.
- Nonaka, I. [1991]. *The knowledge creating company*. Harvard Business

Review, 69, 6 (1992).

- Nonaka, I. and Takeuchi, H. [1995]. *The knowledge creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press, Oxford.
- Nordhaug, Odd (1994). *Human capital in organizations: Competences, training and learning*. New York, Oxford University Press, 278 pp.  
[http://www.jstor.org/stable/2393797?seq=1#page\\_scan\\_tab\\_contents](http://www.jstor.org/stable/2393797?seq=1#page_scan_tab_contents).
- North, Douglass C. [2007]. *Para entender el proceso de cambio económico*. Traducción de Horacio Pons. Edición económica de Juan Carlos Echeverry. Bogotá: Grupo Editorial Norma, 2007, 261 pp. [Edición original en inglés, 2005.]
- Scullion, H.; D. G. Collings, and P. Caligiuri [2010]. *Global talent management*. *Journal of World Business*, 45, 2 (2010), pp. 105-108.
- Silzer, R., and A. H. Church, A. H. [2009]. *Identifying and assessing high-potential talent: Current organizational practices*, pp. 213-279; in R. Silzer & B. E. Dowell (Eds.), *Strategy-driven talent-management: A leadership imperative*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Weber, Max [1946]. *The methodology of social sciences*. Translated and edited by Edward A. Shils and Henry A. Finch with a foreword by Edward A. Shils. Illinois: The Free Press of Glencoe, 1949, 188 pp. [These essays "were written in the years between 1903 and 1917"].