

**UNIVERSIDAD DEL CEMA**  
**Buenos Aires**  
**Argentina**

Serie  
**DOCUMENTOS DE TRABAJO**

**Área: Negocios**

**LA SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO,  
EL MODERNO SUJETO LABORAL Y  
EL DESARROLLO DE TALENTOS**

**Cristina Beatriz Minolli**

**Septiembre 2010**  
**Nro. 431**

ISBN 978-987-1062-58-4  
Queda hecho el depósito que marca la Ley 11.723  
Copyright – UNIVERSIDAD DEL CEMA

**[www.cema.edu.ar/publicaciones/doc\\_trabajo.html](http://www.cema.edu.ar/publicaciones/doc_trabajo.html)**  
UCEMA: Av. Córdoba 374, C1054AAP Buenos Aires, Argentina  
ISSN 1668-4575 (impreso), ISSN 1668-4583 (en línea)  
Editor: Jorge M. Streb; asistente editorial: Valeria Dowding <jae@cema.edu.ar>

Minolli, Crista Beatriz

La sociedad del conocimiento, el moderno sujeto laboral y el desarrollo de talentos. -  
1a ed. - Buenos Aires : Universidad del CEMA, 2010.  
18 p. ; 22x15 cm.

ISBN 978-987-1062-58-4

1. Administración. I. Título  
CDD 650

Fecha de catalogación: 24/11/2010

# **UNIVERSIDAD DEL CEMA**

## **La Sociedad del Conocimiento, el Moderno Sujeto Laboral y el Desarrollo de Talentos**

**Cristina Beatriz Minolli**  
**cpcbm@cema.edu.ar**

La profesora Cristina Beatriz Minolli tiene un Doctorado en Dirección de Empresas (Universidad del CEMA) y una Maestría en Dirección de Empresas (Universidad del CEMA). Actualmente enseña temas relacionados con recursos humanos en los programas de Doctorado, Maestrías y Pregrado. La dirección de la página WEB personal es: [WWW.cema.edu.ar/u/cpcbm](http://WWW.cema.edu.ar/u/cpcbm). Dirección: Av. Córdoba 374, Oficina 792, Buenos Aires (C1054AAP), Argentina

## ABSTRACT

La idea de progreso es inherente a la especie humana y ha cambiado tanto históricamente como culturalmente. La obtención de riqueza sirve de hilo conductor para analizar a lo largo de los tiempos y a lo ancho de las diferentes culturas cómo diferentes tipos de trabajadores han contribuido al progreso de las organizaciones, amoldándose a los grandes cambios de paradigmas que la evolución de diferentes sistemas de producción generó.

El presente trabajo hace entonces el correspondiente recorrido histórico dando cuenta del pasaje de la era agraria a la revolución industrial, de ésta a la sociedad de la información y desembocando finalmente en la actual sociedad del conocimiento y poniendo en relación las características de los distintos sujetos laborales que sirvieron a los diversos paradigmas.

Por último hace referencia a la concepción del talento en la sociedad del conocimiento, íntimamente ligado a las especificidades de los trabajadores de las organizaciones siglo XXI

**Palabras clave:** *sujetos laborales, talentos, era agraria, revolución industrial. sociedad de la información, sociedad del conocimiento, riqueza, progreso, trabajo, transgresión.*

### **Descargo institucional**

Las opiniones vertidas en el presente trabajo son atribuibles exclusivamente a la autora, no teniendo la Universidad del CEMA ninguna responsabilidad sobre ellas.

# **La Sociedad del Conocimiento, el Moderno Sujeto Laboral y el desarrollo de Talentos**

*“El trabajo es la actividad desplegada por los hombres y las mujeres para enfrentar lo que no está dado por la organización prescrita en el trabajo”*

**Philippe Davezies**

*“El trabajo es lo que ... los autómatas no pueden hacer”*

**Christophe Dejourn**

## **INTRODUCCIÓN**

El objetivo de este trabajo es describir el cambio de paradigma que significa el advenimiento de la sociedad del conocimiento en el campo laboral, así como también el impacto en la subjetividad de los trabajadores que tal cambio ha producido y su relación con el desarrollo de talentos en las organizaciones del siglo XXI.

A tal efecto, se describirán primero diferentes estructuras laborales, en especial los nuevos escenarios de trabajo que se han consolidado en el último cuarto del siglo XX, se analizarán luego comparativamente las características de los trabajadores actuales frente a los de épocas pasadas, para finalmente esbozar algunas cuestiones que hacen al desarrollo de talentos en las empresas modernas.

## **EL PROGRESO A TRAVÉS DE LOS TIEMPOS**

El concepto de progreso indica la existencia de un sentido de mejora en la especie humana. Según la definición del Diccionario de la Real Academia Española, progresar significa avanzar, mejorar, hacer adelantos en determinada materia o simplemente la acción de ir hacia delante.

La idea de progreso se ha asociado desde hace mucho tiempo al incremento de bienes y servicios tendientes a mejorar la vida de los individuos, proporcionarles mayor confort, ayudarles a dominar mejor la naturaleza y servirse de ella con menor esfuerzo, así como

también a brindarles entretenimientos y esparcimientos de diferentes clases para llenar las horas de ocio.

Sin embargo, si bien la idea de progreso es algo que se puede identificar a través de todas las sociedades y que podría asegurarse que está en las intenciones de los habitantes de todos los países y de todos los hombres y mujeres de la especie humana, ha variado a lo largo de la historia de la humanidad, lo cual puede rastrearse en los hechos concretos que el progreso ha dejado como evidencia en diversos campos de la ciencia, el arte, la medicina y muchas otras disciplinas.

Aún así, es posible encontrar que el concepto de riqueza, atraviesa transversalmente tanto la historia como las diversas culturas, constituyéndose así en un hilo conductor a través del cual pueden abordarse los cambios de paradigma asociados al progreso que van de la economía agraria a la sociedad del conocimiento.

En la época de la era agraria, - casi finalizando el medioevo - la riqueza se conseguía a partir de los frutos que el hombre lograba extraer de la tierra. Los pobladores cultivaban pequeñas parcelas repartidas en grandes campos abiertos que rodeaban las aldeas – pequeñas y escasas ciudades que se agrupaban en un entorno agrario más amplio que las abastecía de comida- que eran los núcleos habitacionales por excelencia.

La posesión de la tierra, generadora de toda la riqueza, otorgaba una importante ventaja a quienes la poseían frente a aquellos que no eran propietarios de una porción de suelo, debido a que ésta – la tierra - era el factor productor de ingresos por excelencia. Así su explotación, no sólo en forma de trabajo de cultivo, sino también a través de la crianza de animales, de la pesca o de la explotación forestal brindaba al ser humano la posibilidad de progreso a través del control de los factores de producción, capital a través del cual se movía la economía.

Para evitar que la tierra dejase de ser fértil, todos los años se dejaban espacios sin sembrar, evitando de ese modo el agotamiento de los suelos. Este sistema funcionó mientras la población fue escasa. Sin embargo, sobre finales del Siglo XVIII, en ciertos campos de Gran Bretaña, comienza lo que daría luego en llamarse la Revolución Agrícola.

Para esta época los terrenos ya habían comenzado a delimitarse mediante alambrados, se habían producido mejoras en el pastoreo y se había logrado perfeccionar la crianza de ganado. A comienzos de 1700, un agricultor inglés, de nombre Jetro Tull, había creado una máquina sembradora que distribuía las semillas de forma pareja y regular y luego las cubría con tierra. Hacia 1780, aparecieron en el mercado diversos tipos de arados más eficientes que los utilizados en la Edad Media y se inventaron trilladoras más modernas que facilitaban la labor agraria.

A principios de 1800, los arados comenzaron a fabricarse de metal y no de madera como antaño, se logró la producción de ganado vacuno con mayor rendimiento de carne, de ganado caballar con más potencia y de ganado ovejuno con mayor tamaño y peso. También para esa época se descubrió que algunas plantas colaboraban enriqueciendo los suelos por lo que se logró aprovechar la tierra todos los años sin necesidad de establecer períodos o espacios de descanso.

De modo que, a través de la introducción de nuevas técnicas y sistemas de producción, se consiguió un importante aumento de la productividad agrícola que sirvió para alimentar a una población en constante crecimiento que empezó a reubicarse en nuevos centros urbanos. Asimismo, los factores antes mencionados, produjeron la liberación de mano de obra dedicada a la agricultura, la cual resultó desplazada - por el advenimiento de la tecnología - hacia los grandes centros urbanos, lo cual dio lugar al primer cambio de paradigma moderno que significó pasar de las economías agrarias a la denominada Revolución Industrial.

El progreso en esta nueva etapa indica que la riqueza viene de la mano del capital. Surgió, entonces un nuevo sistema económico mundial donde el paso de una sociedad agrícola-artesanal a otra dominada por la industria y manufactura mecanizada tuvo sus cimientos, entre otras cosas, en que la energía orgánica fuera reemplazada por energía inorgánica. Nació de esta manera el sistema de fábricas que trajo como consecuencia una modificación profunda de los hábitos laborales.

De la mano de la máquina de vapor, el desarrollo de transportes y comunicaciones y el avance de las innovaciones tecnológicas se produjeron aumentos significativos en la

producción a la vez que se incrementó la oferta de bienes y servicios y se comenzaron a desarrollar las grandes industrias, las que, dado el requerimiento de dinero para su instalación y del espacio requerido para su montaje no podían ser sustentadas por los individuos en forma particular.

El concepto de tierra-trabajo-dinero cayó entonces en desuso frente a la aparición de nuevas formas de organización del trabajo. Así, el *Taylorismo*, con su idea de racionalización total del proceso productivo y el *Fordismo* con su modo de producción en cadena sentarán las bases de la mecanización de los procesos productivos, la automatización y la optimización de recursos forjando un camino hacia una competitividad industrial donde el capital ya no significaría sólo poseer tierras, sino que sería necesario también poseer máquinas, bienes de producción y cualquier otro elemento tangible necesario para la producción de bienes de consumo.

Las empresas adquirieron grandes dimensiones, se producía en grandes escalas, se amplió el universo de bienes ofrecidos, se constituyeron estructuras burocráticas y descentralizadas, se hicieron necesarios grandes capitales para sostener los negocios por lo que se debió recurrir al crédito bancario y a la financiación extrínseca para abordar el complejo mundo de los mercados de consumo de mediados del siglo XX.

Nuevos grandes cambios, esta vez de la mano de la informática dieron lugar al próximo cambio de paradigma. De la Revolución Industrial a la Sociedad de la Información. En 1950, Alan Turing, un matemático, informático, teórico, criptógrafo y filósofo inglés, explora el desarrollo natural y potencial de la inteligencia y comunicación humana y de las computadoras. Tan sólo tres años después, la *International Business Machine* ó IBM – conocida también como el Gigante Azul - una empresa multinacional que aún hoy fabrica y comercializa herramientas, programas y servicios relacionados con la informática, fabrica la primera computadora a escala industrial, la IBM 650.

Comenzó, de este modo, para el mundo de los negocios la revolución de la información. Como antes la tierra y luego el capital, en la segunda mitad de siglo XX, sería la información la que ofrecería la ventaja competitiva en el mundo de los negocios. Aparecieron entonces nuevas maneras de lograr la tan ansiada riqueza y el progreso que con ella se espera. El procesamiento de inmensas cantidades de información, el análisis



de datos cuantitativos y cualitativos a gran escala demandó grandes esfuerzos en las estructuras organizativas, pero el aprovechamiento de los resultados así obtenidos fueron de manera casi indiscutible los que impulsaron el crecimiento de las organizaciones.

El desarrollo tecnológico avanzaría entonces a pasos agigantados. En 1981, cada empleado de una organización moderna tendría su computadora personal a arriba de su escritorio, el mundo de los negocios se agrandaba en escala geométrica con la modernización de los medios de comunicación que achicaban geográficamente un mundo antes casi inaccesible. La competencia en los negocios rápidamente comienza a responder a un mundo globalizado, tecnologizado e informado como nunca antes.

Los cambios de paradigmas, por otro lado, comienzan a darse en lapsos cada vez más cortos. Así, el 13 de marzo de 1989 podría decirse que es la fecha de nacimiento de un nuevo paradigma, a saber: la Sociedad del Conocimiento. Es en esta fecha cuando, el físico británico Tim Berners-Lee presentaba el documento “Gestión de la información: Una propuesta” a su jefe Mike Sendall en el Laboratorio Europeo de Física de Partículas. Era el puntapié inicial de la *World Wide Web*, más conocida como *WEB* que es uno de los medios de comunicación más importantes de la actualidad y que permite una manera más organizada de acceder a la información disponible en Internet -una “*red de redes*”, es decir, una red que no sólo interconecta computadoras, sino que interconecta redes de computadoras entre sí.

El impacto de estos avances tecnológicos en el mundo de los negocios es sencillamente apabullante. La ventaja competitiva de las organizaciones que significó la información disponible a través del uso intensivo de la informática entre los años 1950 y 1980, fue rápidamente destronada con el advenimiento del uso masivo de la Internet y de la *WEB*, donde toda la información está a disposición de todo el mundo en todo momento.

Este último paradigma, el que reina actualmente en el mundo – la Sociedad del Conocimiento – se sirve de la idea de que la riqueza proviene del conocimiento y por ende en la nueva economía, las personas y las empresas utilizan el conocimiento para generar nuevas riquezas. Los ingresos dejan de provenir de elementos tangibles como la tierra o las máquinas, ya que ahora la ventaja competitiva, el medio de producción en la

era del conocimiento es, a decir de Juan Pablo II, gris, pequeño y pesa un kilo trescientos gramos. Hoy el factor decisivo para producir riqueza y progreso es el propio hombre y su cerebro con el cual elabora conocimientos, investiga, desarrolla, crea e innova. Todos factores indispensables en la moderna economía donde la tecnología y la información están no sólo al alcance de todos, sino también de forma rápida y accesible en costos. La tecnología en la Sociedad del Conocimiento sirve a la simple subsistencia de las empresas, es el hombre y su exclusivo aporte el que hace la diferencia en las organizaciones Siglo XXI<sup>1</sup>.

### **DIFERENTES PARADIGMAS, DIFERENTES SUJETOS LABORALES**

En las épocas donde los lugares de producción coincidían con los lugares de reproducción - épocas anteriormente descritas como era o sociedad agraria - el campesinado se puede considerar el grupo social por excelencia que proveía la fuerza fundamental para el trabajo a través del cual se generaba la riqueza y se lograba el progreso. Los así denominados “*laboratores*”, formaban parte del estrato más bajo de la sociedad y son descriptos habitualmente como gente ignorante y grosera.

La vida de los campesinos era en general austera, vestían ropas sencillas y de telas burdas y resistentes, sus casas eran pobres y pequeñas, casi sin divisiones internas y con habitaciones donde se distribuían varias familias, cuyos integrantes muchas veces dormían todos juntos en una misma cama.

El mal mayor solía ser la hambruna ya que la comida era escasa a pesar de la producción del campo - que era administrada por sectores dominantes más que por los “*laboratores*” - debido a que muchas veces las malas cosechas, que a veces se presentaban muy seguidas, condenaban a la población a dos o tres años de escasez de alimentos<sup>2</sup>.

En la era agraria, las necesidades naturales de los trabajadores eran limitadas por lo que la búsqueda y satisfacción de dichas necesidades no constituían un proceso indefinido que persiguiera una abundancia inalcanzable. En este contexto, el trabajo no se realizaba para beneficio personal, ni tampoco con miras a un futuro intercambio, sino que obedecía a lógicas de subsistencia primitiva, por lo que se las ha llamado “sociedades de

la abundancia” en función de lo poco de las aspiraciones a llenar por parte de los “laboratores”.<sup>3</sup>

Como sujetos laborales de las denominadas “sociedades de la abundancia”, estos trabajadores eran absolutamente dependientes de otros sujetos que los dominaban en casi todos los aspectos de sus vidas, no pudiendo muchas veces ni siquiera salir de las aldeas donde vivían, debiendo trabajar de sol a sol, sólo para recibir a cambio un lugar donde vivir y el mínimo alimento para la subsistencia propia y de su entorno o grupo familiar<sup>4</sup>.

Con el cambio de paradigma y la aparición de la Revolución Industrial, el sujeto laboral adquiere otras características. El modelo imperante homogeiniza al trabajador y a la máquina. El sujeto laboral pasa a ser visto y tratado como si fuera una parte de una máquina, un repuesto más dentro del inmenso mundo mecánico al que le provee la fuerza de trabajo<sup>5</sup>.

Se requiere de él que despliegue todo su potencial físico y que oculte toda su experiencia emocional, la que no es bien vista si trasciende en el espacio laboral. Las tareas sumamente organizadas y repetitivas del modelo *Taylorista* y luego *Fordista* exigen del ser humano una completa alienación, una sumisión absoluta y un automatismo que lo asimile más y más a la venerada máquina, reina y señora de la producción de riqueza y elemento indiscutible para alcanzar el ansiado progreso según el modelo imperante en esos tiempos.

Con roles rígidos y prefijados, especializaciones que cada vez se exigen más profundas y detalladas, casi hasta llegar al hartazgo, triunfan aquellos trabajadores que más se acomodan al sistema y se hacen expertos en algo que será lo que repitan día a día en labores que muchas veces desarrollan a lo largo de la vida sin cambiar de organización.

La vida de estos trabajadores-máquina pasa por el trabajo y la familia, no existen otros intereses y el orden es exactamente el dado, primero el trabajo y después la familia. La revolución Industrial les pone, además, al alcance de la mano una infinidad de productos de consumo que se hacen necesarios para sostener un mínimo confort en la vida diaria. La salida masiva al mercado laboral de las mujeres colabora en desarrollar

en estos trabajadores una necesidad constante de adquirir productos para el hogar que la tecnología les puede brindar.

El sistema favorece, entonces la estructuración de un sujeto laboral que recibe órdenes, las cumple sin oponerse ni adherirse, se aviene, se aliena y se automatiza y que sólo exige a cambio un salario fijo y estable<sup>6</sup>, un incentivo económico, dinero suficiente que le sirva para consumir todo aquello que comienza a sentir como necesidad básica, elementos que hagan las tareas del hogar tan mecánicas como aquellas que desempeña rutinariamente en su trabajo.

La Sociedad de la Información lentamente trae cambios en la constitución de los sujetos laborales. La capacitación comienza a sentirse como una necesidad frente a la tecnología que invade las organizaciones. Más que desplegar un trabajo caracterizado por la rigidez y el automatismo, este nuevo movimiento requiere de sujetos que desarrollen fuerte capacidad de análisis y mayor autonomía.

El nuevo tipo de capitalismo globalizado y postindustrial empieza a valorar las características más humanas de los seres humanos. La riqueza y el progreso vienen de la mano de la utilización de la información y de la toma de decisiones en forma preventiva, proactiva y veloz, pero sobre todo de la posibilidad de entender a otro individuo exigente, complejo, único y diferente como es el cliente – es decir a otro ser humano<sup>7</sup>.

Como características personales, los trabajadores de la Sociedad de la Información muestran ser individualistas, con ansias de aprender y en búsqueda de desafíos que los lleven a mejorar su situación personal. Buscan ser ellos mismos y no adaptarse tanto a las estructuras de las organizaciones y valoran la informalidad en la vestimenta y en el trato. No les gusta estancarse, aunque aún persiste la idea de continuidad en un mismo trabajo por largos períodos de tiempo.

Estos trabajadores intentan anteponer la vida familiar al trabajo, comienzan a sentir interés por otros aspectos de la vida que no necesariamente están ligados a la vida laboral o familiar, sobre todo corren en busca de aprender cosas nuevas y demandan de sus empresas más tiempo libre, capacitación y salarios acordes a sus esfuerzos y también a los que éstos significan en relación a otros colegas.

Por último, los trabajadores del nuevo milenio, hoy llamados “*generación ipod, tipo na, MTV, milenium*” entre otros sobrenombres que rozan lo tan inédito como divertido presentan características que también los diferencian de sus antecesores, los trabajadores agrarios, los de la sociedad industrializada y los de la sociedad informatizada.

Al ser el conocimiento la ventaja competitiva que le otorga a las empresas del Siglo XXI, la riqueza y el progreso, el trabajador moderno se siente como nunca el dueño de la situación. Actitudes y habilidades antes repudiadas son ahora exigidas en el mercado laboral como necesarias para conformar equipos de trabajo poderosos.

Este nuevo sujeto laboral ha crecido en una sociedad que lo ha agilizado en todo sentido, la cultura “*fast*” le ha proporcionado ansiedades extremas que lo llevan a no poder esperar ni la adaptación al puesto de trabajo, ni la retribución a sus esfuerzos más allá de lo mínimo e indispensable.

Educados en la era de las comidas rápidas, el control remoto y la *Internet*, su estructura mental ha desarrollado una necesidad de obtener logros inmediatos, el uso del *chat* y los juegos electrónicos ha contribuido para que estos trabajadores desplieguen buenas capacidades para atender diversos temas a la vez y para que puedan tomar decisiones rápidas en escenarios variados.

Más que nunca el trabajador contemporáneo está seducido por la capacitación generalista y variada que lo sostengan en su deseo de empleabilidad<sup>8</sup>, busca ambientes amenos e informales y prioriza su vida personal por sobre su vida familiar y/o laboral. Los *after office* y los cursos de bienestar personal y capacitación continuada ocupan la mayor cantidad de las horas libres de estos nuevos trabajadores.

De sus empresas exigen una experiencia laboral inspiradora, que les brinde la posibilidad de crecer y desarrollarse y que les permita divertirse a la vez que se capacitan mientras desarrollan sus tareas. El compromiso laboral es para con ellos mismos y sus objetivos personales aunque son capaces de identificarse con lo que hacen si esto les resulta atractivo. La retribución económica para estos trabajadores es sólo uno

más de los ingredientes de aquello que deben recibir a cambio de poner su fuerza de trabajo a disposición de un empleador.

## **EL DESARROLLO DEL TALENTO**

En este contexto, más que nunca puede decirse con Christophe Dejours que *“hay un desfase irreductible entre la tarea prescrita y la actividad real del trabajo. La elaboración de la organización real del trabajo implica entonces apartarse de la letra de las prescripciones y pasar por “interpretaciones”*<sup>9</sup>. Es necesaria entonces la cooperación del nuevo sujeto laboral para proceder a obtener la riqueza que asegure el progreso. Esta cooperación tiene que ver con la libertad de los sujetos y con la confianza de la organización. La cooperación es la contribución específica e irremplazable de los trabajadores, siendo dicha contribución abonada por el deseo de cada sujeto, por lo que de lo que se trata es de que no se refrenen sistemáticamente las iniciativas y los deseos de cada quien de aportar una contribución, es decir que no se lo tenga al sujeto laboral como un “ejecutante estricto”.

Así, si el trabajo es siempre humano por esencia o por definición, si el trabajo es lo que los autómatas no pueden hacer, para agregar valor en el trabajo se requiere ingenio, imaginación, creatividad e iniciativa, todo lo cual implica cierta dosis de transgresión<sup>10</sup> para faltar al reglamento, a los procedimientos y a las prescripciones, transgresión que, siendo la característica requerida para producir resultados en las empresas de la Sociedad del Conocimiento, necesariamente estará presente a la hora de exigir compensaciones por el resultado logrado.

Es por esto que, podría definirse el talento como personificado en aquellas personas idóneas, experimentadas, creativas, innovadoras que resuelven problemas complejos con soluciones alternativas y en forma rápida generando más valor que el promedio de los empleados para los *stakeholders*.<sup>11</sup> Es, entonces aquel que puede ante una situación compleja, pensar en forma abstracta, contemplar el problema desde distintos enfoques, encontrar una solución creativa y que además tiene la confianza necesaria por parte de la empresa para llevar a cabo la decisión tomada.

Siguiendo a Pilar Jericó, el talento debe entenderse en un contexto organizacional específico donde la persona comprometida pueda poner en práctica sus capacidades

para obtener resultados superiores interactuando con otros en un ambiente que les provea metas claras, buena dirección y cultura acorde a sus deseos de desarrollo, progreso, capacitación, diversión, empleabilidad y rapidez y que a la vez los recompense con beneficios acordes a su personalidad transgresora.

## **CONCLUSIONES**

El concepto de progreso indica la existencia de un sentido de mejora en la especie humana el cual se ha relacionado desde hace mucho tiempo al incremento de bienes y servicios tendientes a mejorar la vida de los individuos, sin embargo, este concepto ha variado a lo largo de la historia de la humanidad.

Aún así, es posible encontrar que el concepto de riqueza, atraviesa transversalmente tanto la historia como las diversas culturas, constituyéndose así en un hilo conductor a través del cual pueden abordarse los cambios de paradigma asociados al progreso que van de la economía agraria a la sociedad del conocimiento.

Cuatro grandes paradigmas pueden mencionarse en este sentido, a saber: la era agraria, la época de la revolución industrial, el período de la sociedad de la información y el actual paradigma de la sociedad del conocimiento, cada uno de los cuales se asentó en una idea particular de producción de riqueza y por ende de consecución de progreso.

La era agraria basaba la generación de riqueza en la posesión de la tierra ya que ella otorgaba una importante ventaja a quienes la poseían frente a aquellos que no eran propietarios de una porción de suelo, debido a que la tierra era el factor productor de ingresos por excelencia.

Con la llegada de la revolución industrial, la introducción de nuevas técnicas y sistemas de producción basados en la mecanización, en la racionalización total del proceso productivo y en la producción en cadena, el concepto de tierra-trabajo-dinero cayó en desuso. El progreso en esta nueva etapa indica que la riqueza viene de la mano del capital.

Nuevos grandes cambios, esta vez de la mano de la informática, dieron lugar al próximo cambio de paradigma. Se instala así la sociedad de la información de la mano de nuevas máquinas, esta vez productoras de información que, convenientemente utilizada sirvió de ventaja competitiva a las organizaciones que lograron producir riqueza y progreso a partir de la explotación de datos organizados y elaborados tanto cuantitativa como cualitativamente.

Finalmente, el advenimiento del uso masivo de la *Internet* y de la *WEB*, donde toda la información está a disposición de todo el mundo en todo momento, generó el nuevo cambio de paradigma. Nace la sociedad del conocimiento. Este último paradigma, el que reina actualmente en el mundo, se sirve de la idea de que la riqueza proviene del conocimiento y por ende en la nueva economía, las personas y las empresas utilizan el conocimiento para generar nuevas riquezas y por ende el progreso.

Cada cambio de paradigma generó entonces un sujeto laboral diferente y acorde a las exigencias de cada modalidad de trabajo. Así, la era agraria se sirvió de los “*laboratore*”, personas rudas e ignorantes que ofrecieron su fuerza de trabajo sólo a cambio de un lugar donde vivir y alimentos para ellos y sus familias, la revolución industrial generó trabajadores autómatas, ejecutantes estrictos de órdenes que requirieron de sus empresas salarios fijos y estables para quedarse, muchas veces de por vida, trabajando para ellas. La sociedad de la información produjo trabajadores que empezaron a valorar la capacitación como parte de la retribución por su trabajo, así como también comenzaron a revalorizar la familia y de manera incipiente otros intereses, de modo que reclamaron más tiempo libre para dedicarse a ello.

Finalmente, la sociedad del conocimiento, donde más que nunca “*hay un desfase irreductible entre la tarea prescrita y la actividad real del trabajo*”, moldeó un tipo de trabajador absolutamente diferente, dueño de la situación, del cual se requiere no sólo cooperación sino también buenas dosis de transgresión para faltar al reglamento, a los procedimientos y a las prescripciones.

Así, el talento podría hoy definirse como aquellas personas idóneas, experimentadas, creativas, innovadoras que resuelven problemas complejos con soluciones alternativas y en forma rápida generando más riqueza que el promedio de los empleados para los



*stakeholders*, consolidando de esa manera el progreso de las organizaciones para las cuales trabajan.

En consecuencia, el talento debe entenderse en un contexto organizacional específico donde la persona comprometida pueda poner en práctica sus capacidades para obtener resultados superiores interactuando con otros en un ambiente que les provea metas claras, buena dirección y cultura acorde a sus deseos de desarrollo, progreso, capacitación, diversión, empleabilidad y rapidez y que a la vez los recompense con beneficios acordes a su personalidad transgresora.

#### **BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA**

- Alles, Martha: “Desarrollo del Talento Humano: Basado en Competencias, Editorial Granica, Buenos Aires, 2005
- Belly, Pablo: “El Shock del Management”, Editorial Mc Graw Hill, México, 2004
- Dessors, Dominique y otros: “Organización del Trabajo y Salud”, Editorial Lumen Humanitas, Buenos Aires, 1998
- Drucker, Peter: “Escritos Fundamentales – El Individuo”, Editorial Sudamericana, Buenos Aires, 2002
- Filippi, Graciela: Conferencia II Jornadas Universitarias sobre Psicología del Trabajo: “La Psicología y el Mundo del Trabajo: problemáticas Actuales y Futuros Escenarios”, Facultad de Psicología – UBA, 2005

- Jericó, Pilar: “La Nueva Gestión del Talento: Construyendo Compromiso”, Editorial Prentice Hall, Madrid, 2005
- Herrero, Monserrat: “Sociedad del Trabajo y Sociedad del Conocimiento en la Era de la Globalización”, Editorial Pearson Prentice Hall, España, 2003
- Internet - [http://gj\\_ll.lacoctelera.net/](http://gj_ll.lacoctelera.net/) Página visitada el 17 de Septiembre de 2010
- Medá, Dominique: “El Trabajo. Un Valor en Peligro de Extinción”, Editorial Gedisa, Buenos Aires, 2000
- Mejías, Cristina: “Los Talentos del Siglo XXI”, Editorial Planeta, Buenos Aires, 2000
- Neffa, Julio: “El Trabajo Humano”, Editorial Lumen – Humanitas, Buenos Aires, 2003
- Palacios, Alfredo: “La Fatiga y sus Proyecciones Sociales”, Editorial Claridad, Buenos Aires, 1944
- Price Waterhouse & Coopers: “Master en Gestión de Personas”, Editorial Prentice Hall, Madrid, 2003
- Sibilía, Paula: “El Hombre Postorgánico”, Editorial Fonde de Cultura Económica, Buenos Aires, 2006
- Schlemenson, Aldo: “La Estrategia del Talento”, Editorial Paidós, Buenos Aires, 2002

---

## NOTAS

<sup>1</sup> Sibilía, Paula: Op. Cit.: Pág.: 215

<sup>2</sup> Herrero, Monserrat: Op. Cit.: Pág.: 95

<sup>3</sup> Medá, Dominique Op. Cit.: Pág.: 29,30

<sup>4</sup> [http://gj\\_ll.lacoctelera.net/](http://gj_ll.lacoctelera.net/)

<sup>5</sup> Palacios, Alfredo, Op. Cit.: Pág.: 38

<sup>6</sup> Schlemenson, Aldo: Op. Cit.: Pág.: 121

<sup>7</sup> Bouchikhi, H y Kimberly, J en Price Waterhouse & Coopers: Op. Cit.: Pág.: 112

<sup>8</sup> Kimberly, John y Craig, Elizabeth en Price Waterhouse & Coopers: Op. Cit.: Pág.: 120 y 121

<sup>9</sup> Dejour, Christophe: Op. Cit.: Pág.: 34

<sup>10</sup> Dejours Christophe: Op. Cit.: Pág.: 173

<sup>11</sup> Mejías, Cristina Op. Cit.: Pág.: 18