

## EL IMPACTO DE LA GLOBALIZACIÓN EN LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS Y SU VINCULACIÓN CON LA REPRESENTACIÓN DEL TRABAJO

*Lourdes Pereira J\**

### Resumen

La pretensión reflexiva de este ensayo, cuya intención primaria fue analizar el impacto de la globalización en el área de la gestión de recursos humanos y poder establecer de alguna forma una vinculación con la representación del trabajo, como parte de las implicaciones que ha tenido ese proceso económico de interconexión en el mundo del trabajo y su organización, tratando de focalizar la importancia del contenido de lo humano dentro de las organizaciones empresariales y de la gestión de personas, como política de éxito en el manejo de sus estrategias, sin dejar de reconocer que no se puede ser ajeno a esas estrategias globalizadoras que han tendido a flexibilizar y precarizar las condiciones de trabajo. Recurriendo metodológicamente al arqueo documental a fin de poder realizar esta disertación.

**Palabras clave:** Globalización, gestión de personas, representación del trabajo.

## THE IMPACT OF THE GLOBALIZATION IN THE AREA OF THE ADMINISTRATION OF HUMAN RESOURCES AND THE LINKING WITH THE REPRESENTATION OF THE WORK

### Abstract

The reflexive pretense of this rehearsal whose primary intention was to analyze the impact of the globalization in the area of the administration of human resources and power to settle down in some way a linking with the representation of the work, like part of the implications that has had that economic process of interconnection in the world of the work and its organization, being focalization the importance of the content of the human thing inside the managerial organizations and of the administration of people, as politics of success in the handling of its strategies, without stopping to recognize that you cannot be unaware to those strategies globalizations that have spread to flexibilization and precarization the work conditions. Appealing methodologically to the I arch documental in order to be able to carry out this dissertation.

**Key words:** Globalization, people's administration, representation of the work.

---

Recibido: 6-4-10

Aceptado: 20-6-10

\* Economista UC. Especialista en Derecho Tributario USM. Especialista en Gerencia Fiscal UC. Miembro del Programa de Promoción del Investigador (PPI). Doctorante en Ciencias Sociales UC. Docente de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales. Núcleo La Morita. Universidad de Carabobo. lopeja\_11@yahoo.es

El impacto de la globalización en la gestión de los recursos humanos y su vinculación con la representación del trabajo.

Lourdes Pereira J

## **Sumario**

### **Introducción**

### **Comprensión del Enfoque Gerencial en el área de Recursos Humanos**

**¿Cómo es entendida la globalización? Y ¿Cuál es su impacto en la Gestión de Recursos Humanos?**

**Disertaciones sobre la Representación del Trabajo, en un contexto de la Globalización y la Gestión de Recursos Humanos**

## **Introducción**

Es de hacer notar, que el problema de la gestión de recursos humanos desde su construcción epistemológica y ontológica abriga disímiles enfoques gerenciales (sistémicos, materiales, estructurales, entre otros); los cuales se complejizan con las tendencias que arrastra el proceso de globalización, entendido a partir del término interconexión. Esa interconexión aludida, marca un hito referencial a partir de lo que Jeremy Rifkin (1996) determina como la Tercera Revolución en términos del alcance de las innovaciones y desarrollo informacional y comunicacional, los cuales han generado cambios significativos en todo el sistema productivo a nivel global, en la organización del trabajo y por ende, en las relaciones laborales por lo que, se ve afectada la gestión de recursos humanos. Para ello, se pretende desarrollar el presente ensayo, buscando establecer una vinculación con la representación del trabajo, y por lo cual, se analiza el impacto que tiene la globalización como proceso multidimensional en la gestión de recursos humanos transfigurándose entonces, la representación que se tiene del trabajo, para ello se desarrollan tres escenarios, el primero de ellos se describe seguidamente:

## **Comprensión del Enfoque Gerencial en el área de Recursos Humanos**

La Gestión de recursos humanos entendida sistémicamente a partir de diversos procesos, tales como: el reclutamiento y la selección, la capacitación, administración, conservación, plan de sucesión, desarrollo y control del recurso humano; así como de la planificación estratégica considerándose además, la evaluación del conjunto de funciones que deben cumplirse a partir de la claridad que se tenga dentro de la organización empresarial de sus propósitos (objetivos y metas) para la obtención de una mayor calidad de vida laboral y de productos como resultados del Proceso productivo y de la generación de valor agregado, aspectos que por supuesto, tienen que ver con los elementos ideológicos, la cultura laboral y la redefinición de los procesos dentro de la organización, y que han sido implicados por el proceso de la globalización.

Todo esto, indica la insatisfacción con las perspectivas paradigmáticas tradicionales y la posterior tendencia de la gestión de recursos humanos a centrarse en el individuo, como humano, esto es, considerado hoy día como el capital más importante dentro de la organización. Lo cual ha hecho cambiar la

conceptualización que se tenía de las relaciones industriales en torno al binomio que conforma la relación de capital/trabajo. Colocándose ahora, las relaciones de trabajo en una dimensión completamente distinta, siendo orientada hacia la Administración de recursos humanos o más específicamente, a la llamada gestión de talento humano.

Dicha transmutación ha generado preocupación, por cuanto cambia el concepto de trabajo y en este nuevo contexto de la globalización, la transmutación del proceso de trabajo se asocia al fenómeno de la flexibilización, entendida como una polisemia de conceptos que requiere de referentes para clarificar a qué tipo de flexibilidad se esta refiriendo.

Considerándose asimismo, la importancia del papel de la Administración de Recursos Humanos, entendida (1) como:

Sistemas de administración de recursos humanos o sistemas de información de recursos humanos, también conocidos por sus siglas SARH y SIRH respectivamente, forman una interfaz entre la gestión de recursos humanos y la tecnología de información. Esto combina los recursos humanos (RRHH) y en particular sus actividades administrativas con los medios puestos a su disposición por la informática, y se refieren en particular a las actividades de planificación y tratamiento de datos para integrarlos en un único sistema de gestión.

Significa entonces, que lo humano comienza a tener valor en las organizaciones empresariales. Sin embargo, la visión estructuralista pone su énfasis en explicar el comportamiento de los actores en el proceso de trabajo, que encierra distintas visiones (una visión euro centrista del trabajo, el trabajo visto como un problema de empleo, de tareas, la concepción taylorista-fordista, la visión hacia la especialización flexible, hacia el toyotismo, hacia la mejora continua, el control de calidad, la visión desoladora del fin del trabajo, entre otras) que explican la actitud asumida por los distintos actores sociales frente al trabajo como hecho social y humano, siendo entonces, distintas las representaciones sobre el fenómeno del trabajo.

Los recursos humanos deben ser valorados entonces, como el eje medular de las organizaciones empresariales-industriales, por su condición de *recurso vivo y dinámico* dentro de la empresa, por lo que resulta pertinente reseñar lo expuesto en la revista “Calidad Empresarial” (2004, No. 24) en su artículo intitulado: *Competencias: Un nuevo reto*, en el cual se expresa literalmente, que:

La función primordial de la gestión de recursos humanos debe consistir en la obtención y/o desarrollo del hombre, que permita que la empresa sea cada día más competitiva, que opere con la máxima eficiencia y eficacia y que lleve a cabo sus estrategias favorablemente, las que triunfarían *si se centran en las personas* y consideran las tres “C” de la excelencia: Cultura, cambio y calidad. Nótese que el hombre es insustituible en cada concepto ya que: 1) Crea y comparte su cultura, 2) Propicia y dirige el cambio y 3) Administra estratégicamente la calidad (tanto técnica como socialmente). (p.15-16).

Por tanto, las Relaciones de Trabajo, entendidas como una disciplina inherente a la gestión de personas consideran los distintos elementos que encierran el proceso de trabajo, tal y como lo señalará Smith (2006) en su exposición sobre el trabajo como hecho social:

- ✓ El Marco regulatorio que rige las relaciones de trabajo.
- ✓ El problema de Distribución y Reparto de Riquezas: beneficios; dividendos.
- ✓ El problema del control político de las relaciones de trabajo: que involucra El Estado, El sector Privado y los Movimientos Sindicales.
- ✓ El problema del enfoque normativo de dicho control: leyes, manual de normas y procedimientos, evaluación continua de los procesos y de la gestión de personal, entre otros aspectos.
- ✓ El problema del poder económico, ideológico, psicológico y/o político de las relaciones de trabajo.

Por lo que hablar de la gestión de recursos humanos, involucra:

- *Planificación y coordinación*, contenidos los diferentes elementos para establecer objetivos claramente definidos en una agenda preestablecida de la organización empresarial y con unos indicadores del rendimiento económico y humano esperado; el manejo de un sistema de evaluación mucho más profundo y flexible; cuya delegación de atribuciones (empowerment) y/o funciones en lo que respecta a la gestión de personal e inclusive presupuestaria y del establecimiento de prioridades debe descansar en los rectores de los diferentes departamentos y/o programas.

- *Motivación*, contenida en la aplicación de un plan de acción para mejorar la calidad de vida de los trabajadores y/o trabajadoras, que estimulen la igualdad entre el hombre y la mujer, y suscite asimismo el espíritu de iniciativa y el trabajo en equipo; igualmente se delimite la rendición de cuentas en relación a la gestión de esos recursos humanos que propenda a un constante cambio y adaptabilidad, pero con un alto contenido de lo humano

Al perfeccionar sus cualidades y/o capacidades el gestor de recursos humanos, además, de optimizar sus técnicas y procedimientos de trabajo, incluido el uso de tecnología y la constante innovación, para proveer una mayor cooperación entre los miembros de la organización, además, debe concentrarse en las prioridades de la organización pero sin olvidar al recurso humano; así como en sus posibilidades de colaboración interdisciplinaria y multidisciplinaria, la Organización Empresarial ajustará sus propósitos de éxito con la flexibilidad de criterios para efectuar su gestión de recursos humanos en un contexto interrelacionado de un mundo global que implica mayores exigencias: competitividad, productividad, rentabilidad pero introduciendo el concepto de lo humano, haciendo más énfasis en la calidad de vida del recurso humano y su salud y, en el reconocimiento y respeto a sus derechos humanos fundamentales laborales. Siendo válida la opinión de Guzmán y García (2002:2), respecto a que las organizaciones empresariales deben adaptarse a los cambios suscitados por la globalización, enfocándose en una gestión de recursos humanos basada en tres variables claves:

- *Exigencias del entorno*: considerando básicamente la globalización como contexto de ese entorno circundante, tomando en cuenta además, la heterogeneidad de la fuerza laboral, asumiéndose las modificaciones en la legislación en lo atinente a la desregulación laboral y la seguridad social y otro aspecto, sería lo referente a la formación que se requiere en el recurso humano para poder adaptarse a los cambios, en el manejo de nuevas tecnologías, las telecomunicaciones y los sistemas de información, altamente complejizados.
- *Exigencias de la Organización Empresarial*: Posición competitiva frente a otras organizaciones, manejo en la reducción de costos y mayor eficiencia en la dirección, exigencias en cuanto a obtener

mayores niveles de rentabilidad, productividad, calidad, equipos de trabajo, tecnología, sindicatos.

- *Exigencias del recurso humano*: Necesidad de equidad salarial, responsabilidad ética y social, calidad de vida en el trabajo, mayor capacitación, planificación y consolidación de un plan de carrera, etc. Pertinencia con los nuevos conceptos en el recurso humano: el recurso humano constituye un recurso valioso para la organización, debe ser productivo, eficiente y eficaz, además de ser generador de valor agregado y para ello, debe ser competente en su trabajo.

### **¿Cómo es entendida la globalización? y ¿Cuál es su impacto en la Gestión de Recursos Humanos?**

La globalización parte de asumirse como un hecho, una realidad que es innegable y que como proceso, ha generado profundos cambios y transformaciones en diversos ámbitos; debiéndose incluir el ámbito de la organización y proceso de trabajo, los modelos de producción, las nuevas prácticas empresariales, entre otros aspectos. En otros análisis, autores como Mato (2003:30), expresan, que:

El proceso de globalización no puede ser visto como un fenómeno meramente económico, ni como una consecuencia del proceso de transnacionalización económica, del cual resulta incluso... el proceso de globalización supone mucho más que eso, se trata de un complejo proceso planetario y omnicomprendivo a través del cual el globo terráqueo en su totalidad tiende a convertirse en un espacio interconectado.

Esa connotación de espacio interconectado, trata de imbricar los aspectos económicos, sociales, políticos, comerciales, financieros, culturales, religiosos, etc., que plantean interrelaciones complejas y multidimensionales a nivel del mundo global. En palabras más simples, Custer (1998:239), señala, que:

La mundialización, es decir, la interdependencia creciente entre las diferentes sociedades que conforman el mundo, es un fenómeno que se debe fundamentalmente a la evolución tecnológica, al progreso de las comunicaciones y a una conciencia más amplia de las relaciones internacionales.

Asimismo, Otis Rodner (2001:31,167), precisa la globalización, como:

Un proceso de interconexión entre personas en el mundo...que crea relaciones entre personas,... es un movimiento económico, producto del proceso de liberación del comercio y los movimientos de capital y flujos de inversiones internacionales, así como el incremento de la competencia económica entre los países.

Sin embargo, Rodner reconoce además, que la globalización igualmente plantea conexiones de tipo cultural, político, social, tecnológico y religioso que determinan un *proceso dinámico* cuya interconexión es total. De igual modo, Contreras (2000:64), entiende la globalización como “una manifestación más de la interdependencia que existe entre las naciones, y se inscribe en una trayectoria histórica que comenzó con el aumento del comercio internacional”. Igualmente, Castells (2001:1) entiende la globalización, como: “un proceso multidimensional, no sólo económico. Su expresión más determinante es la interdependencia global de los mercados financieros, permitida por las nuevas tecnologías de información y comunicación y favorecida por la desregulación y liberalización de dichos mercados”. En suma la generalidad de autores, describen la globalización con un contenido insoslayablemente económico; pero cuya dimensionalidad se abre a un espectro mucho más amplio y ya señalado anteriormente. De hecho, el Dr. Lucena (2003:50-51), en uno de sus textos, categoriza la globalización como globalización de las finanzas y el capital, de los mercados y de las estrategias, de la tecnología, de la inversión y desarrollo y de los conocimientos, de los modos de vida y de los modelos de consumo; esto es globalización de la cultura, globalización de las competencias en materia de reglas y autoridades, y globalización, de los instrumentos de unificación planetaria. Entonces, resulta claro, que son múltiples las interpretaciones de una categoría hermenéutica-explicativa, como la globalización, cuya acepción se asocia a las visionarias descripciones hechas por Marx y Engels (1948) cuando pronosticaron la “*mundialización del capitalismo*” tal y como lo reseñará Feo (2002:6) en su artículo “Globalización y salud de los trabajadores” en la que de igual modo, particulariza los semblantes básicos de la globalización vista como ideología, la cual Feo (2002: 8), basa en tres grandes principios:

- El esencialismo del mercado.

- El desmantelamiento de los Estados nacionales, el desvanecimiento de las fronteras para la actividad económica, y la merma de poder y soberanía de las naciones periféricas. Además de,
- La homogenización de las culturas.

La globalización como sistema de valores asociados al dogma de progreso, evolución y desarrollo del capitalismo en el mundo, tiene como cualquier proceso implicaciones positivas y/o negativas; que se evalúan en función de su impacto, y no, en función de los detractores o adeptos al proceso. Hay quienes al igual que Ugalde (1998), piensan que las derivaciones de la globalización no son unilineales, sino que parecieran ser paradójicas e incongruentes, ya que en algunos términos resulta *inclusiva* y para otros *excluyente*, en algunos casos es entendida como uniformadora y en otros diversificadora, en fin una de las disertaciones más profundas que se detrae de la globalización, es precisamente *la cuestión social sobre la calidad de vida* que en su oportunidad ya había sido reseñada por Lubbers (1998:314) en su artículo *Globalización y sistemas de valores*. Este autor, también señala que la globalización soporta profusas “fricciones y problemas estructurales”.

Ahora bien, ¿qué impacto ha tenido este proceso en la gestión de recursos humanos? De acuerdo al Dr. Lucena (2003: 96), la gestión de recursos humanos “es entendida como un elemento de la organización del trabajo” que descansa en manos de la gerencia de las organizaciones empresariales. Si bien es cierto esto, se sobreentiende que las transformaciones aludidas al proceso de trabajo y su organización por efectos de la globalización van a afectar también a la gestión de recursos humanos.

Por lo que, resulta pertinente aludir a qué cambios y transformaciones me refiero. En consulta hecha por Internet en la siguiente página Web F:/El quinto paradigma-gestión de la inteligencia colectiva-monografias.com.htm, se encontró la siguiente cita: “La competitividad se ha convertido en la fuerza dinamizadora de los cambios, obligando a las personas y organizaciones a insertarlos en procesos de innovación y mejora continua de sus estándares de calidad”. Significa, que la globalización vista desde la mera perspectiva economicista exige una mayor y constante *competitividad*, como indicador de cambio, esa nomenclatura del cambio induce a que las organizaciones empresariales requieran experimentar cambios sustanciales (radicales); debido entre otros factores, al desarrollo del conocimiento, al desarrollo de las nuevas tecnologías, al desarrollo informacional y de las telecomunicaciones

que se recluyen inclusivamente en el proceso de globalización. Del mismo modo, es cierto que se han generado cambios, produciéndose: Lo que autores como Rifkin llaman la tercera revolución científica tecnológica, además se revolucionan los conceptos dentro del proceso de trabajo y se sitúa a los recursos humanos en una dimensión totalmente distinta. No obstante, organismos como la Organización Internacional del Trabajo (OIT), personas en el mundo del trabajo como Andréu Lope, han señalado algunas implicaciones del proceso de globalización en el escenario socio-global, por lo que al igual estimo que el proceso de globalización ha provocado ciertas secuelas, como las siguientes:

- La transición al post-fordismo / toyotismo. La ruptura del modelo estándar fordista hacia una producción más flexible.
- La descentralización de las unidades de producción / terciarización
- La reducción del empleo
- Se han generado nuevos perfiles de trabajo (a nivel técnico)
- Se tiende a la multiplicidad de los productos, y por ende, se diversifica y se amplía la demanda global de bienes y/o servicios
- Impera el desarrollo de los medios de comunicación, vía satélite
- Se da la concentración global de los medios
- Surge un idioma mundial para los negocios
- Se instituye un nuevo sistema geopolítico global
- Se hace énfasis en los principios democráticos que rigen en los países capitalistas
- Se instituyen los derechos humanos y derechos fundamentales del trabajo como valores universales, promovidos por la OIT y otros convenios, declaraciones y pactos internacionales
- Persisten las Políticas de corte neoliberal en economías capitalistas
- Subyace la Privatización de las empresas públicas
- Subyace la Privatización de Estado de Bienestar/la protección social
- Se profundiza la concentración del capital mundial (fusiones)
- Subsiste el Desarrollo de nuevos productos (Nueva Economía): servicios e información.
- Se establece una brecha digital entre los países ricos y/o pobres
- Aumenta la desigualdad dentro del grupo de los países pobres
- Las instituciones se quedan atrás por el vertiginoso avance de los mercados globales

- La toma de decisiones multilaterales no es ni democrática, ni clara, ni lo bastante comprometida con los procesos de cambio
- Las reglas del comercio y las finanzas globales tienen secuelas injustas para los países menos desarrollados, para los excluidos
- Las cuestiones sociales reciben menos atención que las cuestiones financieras, económicas y del mercado producto de esa tendencia hacia el economicismo y capitalismo global
- Los problemas son debidos a la mala gobernanza (no hay claridad en un proyecto de país), no a la globalización en sí misma como hecho innegable
- Subsiste una tendencia hacia el aplanamiento organizacional contrario a la tradicional, sustentada en la división horizontal del trabajo y vertical en la toma de decisiones.
- Se producen Reestructuraciones Productivas debido al proceso de apertura económica iniciado en la década de los ochenta.
- Cambia la visión sobre los Paradigmas productivos asociados a las escalas de producción y se acepta que las Pymes son más flexibles y adaptables.
- Impacto en la fuerza de trabajo: mejoramiento de las calificaciones frente a las desigualdades en las calificaciones, dependiendo del área operativa de la organización.
- Fragmentación de las organizaciones productivas.
- Se instituye la Flexibilización, como polisemia de conceptos: Flexibilidad en el uso de la mano de obra, que a su vez comprende:
  - a) Flexibilidad Interna: Movilidad funcional, Enriquecimiento de tareas, la multifuncionalidad y/o polivalencia.
  - b) Flexibilidad Externa: Flexibilización Numérica: trabajo a tiempo parcial, contratación temporal.
- Flexibilidad en la Producción:
  - a) Interna: Nuevas Tecnologías.
  - b) Externa: Descentralización Productiva.
- Flexibilidad en la Jornada de Trabajo: En la cantidad y distribución de horas trabajadas, en la duración de la jornada, comprenden: Trabajos a tiempo parcial, trabajo compartido, horario flexible, horas complementarias, jubilación anticipada, entre otras modalidades.

- Flexibilidad en el centro de trabajo: teletrabajo, empleados de apoyo, profesionales y especialistas (asesorías externas, trabajos independientes y/o autónomos), etc.
- Flexibilidad contractual: trabajo no permanente (temporal, ocasional, duración determinada), Subcontratación- autónomos, etc., flexibilidad en las tareas: Nuevas formas de organización del trabajo.
- La externalización asociada a las nuevas tecnologías de información, y con ella, la deslocalización y la descentralización productiva.
- También hay una tendencia hacia la tercerización y terceración.
- La proliferación del empleo flexible y con el, una mayor precariedad laboral y desprotección socio-laboral en término de los Programas políticos de seguridad social.
- Debilitamiento del Movimiento de los trabajadores y/o trabajadoras en cuanto a los sindicatos. Fomento de la individualización.
- La desregulación laboral, entre otras.
- Deterioro del mercado laboral marcado por un elevado nivel de desempleo, sub-empleo, tercerización, precarización.

Se identifica de esta manera, la posición de autores como Gómez y Balkin (2003:242), en cuanto a que:

Los recursos humanos juegan un papel fundamental en el proceso de globalización. Una empresa puede estructurar el equipo de alta dirección y descentralizar sus operaciones para afrontar el reto global, utilizar mano de obra externa más barata para reducir costos y competir con otros países, o promocionar a los directivos con experiencia en el extranjero y con idiomas. El departamento de *RR HH* puede organizar programas de formación internacional, ofrecer incentivos financieros a los directivos para que exporten los productos de la compañía e identificar la mezcla apropiada de directivos expatriados y locales en las operaciones extranjeras.

Asimismo, estos autores (p.264) señalan la importancia que tienen las habilidades para la gestión de recursos humanos, refiriéndose a las habilidades de congruencia, habilidades para entrevistar y contratar, habilidades de preparación, habilidades de valoración de desempeño, habilidades para remunerar, todas ellas en el contexto de asegurar que la gestión de personas se adapte a los cambios organizacionales y a los cambios en el entorno. Esto está

enmarcado en el manejo eficaz de las estrategias, las cuales constituyen la base para que en el ámbito de los recursos humanos, el gestor conjuntamente con el Departamento de RR HH “contrate a los mejores talentos, forme a los empleados, evalúe su rendimiento y recompense las contribuciones”.

De igual forma, Urcola (2000:209), cree que:

Cada vez son más las empresas que consideran que una adecuada gestión de personas constituye, en los momentos actuales, una de *las ventajas competitivas menos vulnerables y más sostenibles en el tiempo*, y por ello, son mayores los esfuerzos que realizan por potenciar y desarrollar la capacidad y calidad de sus miembros. Lo más difícil no es implementar las nuevas tecnologías ni cambiar los procedimientos técnicos, sino transformar las actitudes y mentalidades de las personas. Si las mentalidades no cambian, en general las tecnologías y los procedimientos técnicos serán rechazados o mal utilizados.

Una palabra clave en torno al mundo globalizado en sus prácticas empresariales reside en la *Administración*, cuya nueva tecnología de negocios se sustenta en las prácticas administrativas más eficientes, en donde las nuevas tecnologías de la comunicación y los sistemas de información han inducido a un cambio intensivo en el mundo de la administración, bástese con mencionar la Internet para darse cuenta de que los administradores deben de pensar y de actuar de manera diferente.

Al mismo tiempo, la globalización y con ella, la competencia global, la administración del conocimiento (que incluye la pericia del personal, el talento, sus aptitudes, sus habilidades y destrezas, su conocimiento, el ser competentes, etc.) y la colaboración a través de las fronteras que requiere de la *cooperación* dentro y fuera de la organización empresarial; para poder resolver los problemas de negocios y/o conflictos de personal u organizacionales, de tal manera que hablar de administración involucra igualmente, a la gestión de personas, por tanto incita a un cambio en la actitud y la forma de asumir la dirección y el mando que a su vez, deben propiciar sistemas más participativos y descentralizados, cuyo poder de dirección debe ser más utilitario y menos coercitivo, implica pues, liderar, fomentar equipos de trabajo de alto desempeño, motivar al personal, formar y capacitar al recurso humano adaptándose a las exigencias en términos de las competencias y del manejo de las nuevas tecnologías y sistemas de información, mantenerlos informados y evaluar el desempeño de los mismos y por ende, el de su gestión.

Uno de los graves problemas que enfrentan las organizaciones empresariales-industriales de corte tradicional, es el anacronismo funcional-estructural, producto de sus respuestas reactivas y soluciones sintomáticas a las coyunturas internas y derivadas del entorno, que han sido evidentemente ineficientes como respuestas o soluciones a los problemas presentados dentro de la organización; por lo que las organizaciones empresariales hoy, tienen mayores exigencias que requieren de una transfiguración en su papel directivo y de gestión de personas, liderizadas por *procesos continuos de transformación* impuestos por la complejidad que derivan las practicas globalizantes de tal forma, que si la organización es vista como sistema vivo, dinámico e inteligente entonces, debe asumirse como “un sistema con conciencia, estructura y organización de alta integración y sensibilidad que le permite responder adecuada y oportunamente frente a las interacciones del entorno y se sustenta bajo el principio de rendimiento óptimo de sus elementos” reseñado en la página Web: F:/El quinto paradigma-gestión de la inteligencia colectiva-monografias.com.htm, anteriormente citada. En esta misma página, se trae a colación la postura de Peter Senge acerca de erigir organizaciones inteligentes soportadas en cinco (5) axiomas esenciales, a saber:

- El pensamiento sistémico.
- El dominio personal.
- Los modelos mentales.
- La visión compartida.
- El aprendizaje en equipo.

Como corolario de lo anterior, resulta importante resaltar que las personas que conforman el ámbito de los Recursos Humanos dentro de cualquier organización, deben ser:

- Personas competentes, con experiencia y altamente capacitados para desempeñar sus trabajos, siendo sobresalientes, superando así las expectativas del empleador.
- Personas capaces de autovalorarse y respetarse a si mismos.
- Personas capaces de añadir valor, mejorar la productividad siendo eficiente y eficaces en su trabajo.

Desde otro punto de vista, resulta de interés, analizar aspectos estimados dentro del informe de la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2000), en el que se destaca el impacto de la globalización, en los siguientes términos:

La creciente segmentación de los mercados laborales, la reestructuración de la producción resultante, entre otros factores, de las innovaciones tecnológicas y las privatizaciones a gran escala han reducido considerablemente el tamaño de las unidades medias de producción. Los métodos de trabajo más flexibles, el recurso cada vez mayor a la subcontratación y el trabajo a tiempo parcial hacen más difícil que los trabajadores se organicen en defensa de sus propios intereses... Las mujeres constituyen “la mayoría de los trabajadores en el empleo subcontratado, temporal u ocasional, el trabajo a tiempo parcial y los empleos no estructurados”. Como resultado “hay más mujeres que hombres en empleos no organizados y no protegidos que carecen de seguridad, de estabilidad”, lo que perpetúa la pobreza en las familias.

Asimismo, Barrios G. (2005), dice al respecto del enfoque postmoderno:

Destaca las transformaciones profundas que ha experimentado el trabajo en lo que denominan “la era de la economía postmoderna”; estos cambios se centran en el impacto que tienen las tecnologías informacionales y comunicacionales en las relaciones de trabajo. A la luz de esta perspectiva, las organizaciones sindicales pierden significado, ya que la tendencia global es hacia la desterritorialización y desconcentración del trabajo.

Se pretende no obstante, prestar atención a otras opiniones referidas al impacto que tiene la globalización como proceso económico, siendo interesante examinar lo que dice Roniger al respecto (1994), el cual afirma que:

El estudio de la globalización se centra en el análisis de los procesos e influencias mutuas de fuerzas sociopolíticas, económicas y culturales que contribuyen a la conformación del mundo como una unidad compartida. En su marco, sucesos que otrora se desarrollaban supuestamente en forma independiente se tornan *interdependientes* en forma progresiva. Problemas que en décadas recientes se identificaban como analizables en el plano de marcos sociales supuestamente autárquicos - básicamente, el marco de los estados nacionales- se reevalúan globalmente en la actualidad... Procesos como la integración europea, la reformulación de las alianzas supra-nacionales o las

migraciones motivadas por razones económicas generan el debate sobre el tema de la *exclusión* de parte de los pobladores de un territorio nacional.(P.3)

Por otra parte, la OIT (1999), entiende la globalización como: un proceso de integración económica entre los países. Cuyas principales dimensiones serían:

- El aumento en los flujos de comercio internacional
- El aumento en las inversiones extranjeras directas
- El aumento en los flujos de capital
- El intercambio acelerado de tecnología de todo tipo, esas dimensiones incitan a una serie de transformaciones, es decir:

La globalización, concebida con las acepciones de la mundialización, de la transnacionalización y la apertura económica mundial transfiguran la actividad de los actores económicos y sociales, del mismo modo, que la de los mercados, entre los cuales: la empresa y el mercado de trabajo no pueden constituirse en si mismos en una excepción. De tal modo, que el fortalecimiento de las organizaciones empresariales, industriales, comerciales y de servicios además, del trabajo como proceso en una trama interconectada (red); que se maneja como una particular forma de organización productiva la cual ha transformado y transformará los requerimientos y exigencias internas de la organización con relación a su personal y a su entorno, así como de las habilidades y destrezas, de la pericia en el personal que se requiere, además, de los resultados del trabajo como producto de ese entramado multidimensional de relaciones. Cuyo argumento importante a este respecto, reside en reclamar una mayor *presencia del conocimiento* que emplace a la organización en el *aprendizaje permanente*, en la *formación en el puesto de trabajo*, en la *flexibilidad organizativa* y en la *conservación del talento* en el centro de la gestión estratégica de los recursos humanos. En conclusión, la globalización de los mercados, los sistemas de información y las telecomunicaciones proveen nuevos desafíos a las empresas y a la gestión de recursos humanos. Las corporaciones requerirán hacer frente al contexto local y global de dirigir una estructura organizacional-productiva competitiva y del futuro que comprende una gran diversidad de costumbres y culturas; que involucran disímiles modos de gestión que pueden ser adecuados para un

grupo uniforme y homogéneo de empleados; pero puede no serlo para otros. Entonces, los patrones de empleo, las retribuciones salariales y otros aspectos relativos a la contratación individual y colectiva, simultáneamente con otros procedimientos de organización del trabajo estarán sujetos a la adaptación y sujeción al cambio, como parte de la dinámica globalizante que deben asumir las empresas y su capital humano, por lo que resulta imperativo reforzar y potenciar la posición estratégica desde la gestión del capital humano, que constituye una de las prerrogativas asumidas y propuestas en la 33 Conferencia Mundial sobre la Gestión de Recursos Humanos celebrada en Barcelona el 4, 5 y 6 de abril del 2001.

Ahora bien, desde otro punto de vista es importante visualizar la tendencia que arrastra la globalización hacia el individualismo y a la pérdida de sus espacios de lucha por parte de los Movimientos de trabajadores y/o trabajadoras a través de los llamados sindicatos; han sido impactados negativamente por la mundialización y luchan hoy día, por la aplicación de normas justas a nivel socio laboral en todas las organizaciones empresariales del mundo como una visión compartida e instituida desde la OIT, se plantea como un asunto substancial que involucra no sólo la internacionalización de las relaciones profesionales junto a una mayor “competencia” del empleado sino también, la mundialización de la cooperación sindical, como una premisa importante para defender este derecho humano fundamental-laboral. Que por supuesto, se asienta en el contexto de la gestión de recursos humanos.

### **Disertaciones sobre la Representación del Trabajo, en un contexto de la Globalización y la Gestión de Recursos Humanos**

Para entrar a discernir los aspectos inherentes a la representación del trabajo, sería pertinente iniciar con la argumentación que hace Aguado (2003:1-2), quien desde su perspectiva juzga a la globalización, en los siguientes términos:

La cuestión de la globalización es prioritariamente explicada desde la inserción de los conceptos de cognición, comunicación e información en la esfera de lo económico por la vía de su transformación en operadores tecnológicos (transmisión, almacenamiento y recuperación de datos) y epistemológicos (sistematización de la organización como dispositivo de producción y gestión de información)...la importancia de las transformaciones tecnológicas reside, precisamente, en su estrecha vinculación con los procesos económicos, simbólicos y conductuales

que las hacen posibles y en el contexto de los cuales tienen lugar... desde nuestro punto de vista, la tecnología remite a una “visión global, simbólica, de las relaciones hombre/mundo”, a un contexto de sentidos asociados a los usos y prácticas de los instrumentos técnicos, a imaginarios socioculturales característicos y, en suma, a una relación mutua de producción entre sujetos y objetos.

La interpretación que se hace a este respecto, cuando Aguado hace mención a lo simbólico, lo conductual así como la extensión instrumental de los órganos y sentidos, o más específicamente indica: “la visión global, simbólica, de las relaciones hombre/mundo” tiene que ver según mi punto de vista, con el contexto de las representaciones sociales, que constituyen una Teoría de la Psicología Social Cognitiva que se arraiga en las disertaciones de Durkheim (2000) y Max Weber ( ) sobre la representación psicológica y sociológica de la realidad, que definen el campo de la escuela de Psicología Social Cognitiva Francesa cuyo referente más importante está en la figura de Serge Moscovici (1979) y otros autores destacados como Denise Jodelet (1988) que explican las representaciones sociales a partir de las interpretaciones, juicios perceptuales y representacionales de los individuos o actores sociales que en su acción del vivir, interactúan, comparten y crean identidades culturales que explican individual y colectivamente la realidad observada, fuera de la conciencia y asumida como externa.

De tal forma, que los significados que se tienen del trabajo, según el Dr. Lucena (2003:29), abarcan distintas dimensiones, a saber: individual, instrumental, social, ética, institucional que le dan sentido al hecho humano y social del trabajo, el cual ha ido mutándose en esa complejidad del devenir histórico-social.

En esos significados, sentidos e interpretaciones que se tienen y se han tenido del trabajo se hallan influencias que moran en: aspectos culturales, en las costumbres y hábitos como parte del comportamiento humano-social, por aspectos religiosos, ideológicos, por la filosofía de vida que se tenga, que hacen del proceso de comprensión y construcción de la realidad un asunto complejo con muchas aristas que podrían inducir a disímiles interpretaciones; que además, también dependerán del grupo familiar de origen del individuo, del proceso de formación que éste tenga, del proceso relacional de socialización individuo/colectivo, de la condición económica, política y social, de los grupos referenciales, conjuntamente, por influencias de los grandes teóricos sociales en sus distintas concepciones, por la misma imbricación de la sociología

del trabajo que ha hecho investigaciones al respecto, vale decir que dentro de las nuevas concepciones del trabajo se plantea tal y como lo señalará Lucena (2003:31), “la discusión entre si contribuye a la profundización de la enajenación o por el contrario se dan espacios para una mayor participación de los trabajadores” y este mismo autor reseña en su libro “Relaciones de trabajo en el nuevo siglo” una cita de Novick, Miravalles, González (1997:4), que dice:

El trabajo en equipo, la integración de tareas de producción con actividades de mantenimiento y de calidad, la disminución de niveles jerárquicos requieren por parte de los trabajadores capacidades que comienzan a ser percibidas por las empresas como diferentes de las tareas propias y exclusivas a la asignación individual a un puesto de trabajo.

Haciéndose alusión a la multifuncionalidad y al aplanamiento organizacional como parte de los cambios suscitados a partir de la globalización.

Esa sucesión de aspectos determinan una acepción del trabajo distinta en cada sistema económico, modo de producción, el sentido del trabajo cambió a lo largo de la historia: en el colectivismo, en el esclavismo, en el feudalismo, en el mercantilismo, en el capitalismo, en el socialismo. Por ende, cambia también su significado con el proceso de globalización, afectando no sólo el proceso de trabajo en si mismo, sino su organización, sus relaciones de trabajo lo cual genera cambios en el área de recursos humanos y en su proceso de gestión, hoy esta área organizacional afronta una disyuntiva: mantenerse en los esquemas tradicionales o trascender el espacio de lo humano, que la acercaría más a una concepción humana y digna del trabajo como hecho social.

Por ejemplo, con eso de la globalización se han suscitado cambios significativos en el mundo del trabajo, cuyas repercusiones han sido explicadas ya en párrafos anteriores. No obstante, vale la pena reseñar aquí las dos tendencias que rodean ese campo representacional sobre el trabajo, por una parte, está la posición asumida por la OIT en cuanto a rescatar la *centralidad del trabajo* con su lucha por alcanzar las condiciones de un trabajo decente, digno, por reivindicar los derechos humanos fundamentales laborales, garantizar la protección socio laboral de los trabajadores y/o trabajadoras, erradicar el trabajo forzoso, el trabajo infantil, la discriminación y la exclusión

esto, enmarca al trabajo como un concepto central en la vida del hombre y de la sociedad, como hecho social y humano. Y de la otra, esta una visión desoladora quizás economicista que refleja la posición de autores como Julio César Neffa, Jeremy Rifkin, entre otros que hablan sobre el Fin del Trabajo, el Fin del Empleo como una consecuencia de ese afán del capitalismo exacerbado adjetivado como Capitalismo Salvaje basado en una acumulación de capital discriminatoria y excluyente, una competencia avasalladora en detrimento de los países más pobres, que dibuja un escenario sombrío y bastante pesimista del futuro que tendrá el trabajo para las próximas generaciones, aunado a esas secuelas degradantes de la pobreza, la desigualdad y la exclusión social que parecieran agudizarse con las estrategias globalizantes, que han deformado el rostro humano del mundo del trabajo con opciones poco alentadoras para el futuro.

Sin embargo, estas perspectivas son formas de ver un problema, de interpretar la realidad en la que es válido rescatar el contenido de lo humano, partiendo de entender que las organizaciones empresariales son vistas como sistemas sociales y no humanos, que requieren y es necesario redimir el contenido de lo humano, tal y como diría Maturana (2000:24), en una de sus obras:

El amor es constitutivo de la vida humana...es el fundamento de lo social...es la emoción que constituye el dominio de conductas donde se da la operacionalidad de la aceptación del otro como un legítimo otro en la convivencia...sólo son sociales las relaciones que se fundan en la aceptación del otro...y que tal aceptación es lo que constituye una conducta de respeto.

Con esto, se quiere significar que la gestión de personas también debe estar basada en esa *pegajosidad* de la que habla Maturana y que no es otra que el *amor*, entendido no en su sentido convencional de enamoramiento o de parejas, sino aceptado como una *emoción humana* que dignifica la convivencia, puesto que se basa en la aceptación y reconocimiento del otro, es el respeto por el otro, por lo que el reconocimiento de los trabajadores dentro de cualquier organización empresarial, el reconocimiento de sus derechos humanos fundamentales laborales (el derecho al trabajo, el derecho a sindicalizarse, la libertad sindical y la negociación colectiva, la igualdad de género, entre otros), el respeto a su condición humana y de trabajo es fundamental en ese proceso de cambio que debe abatir esa forma deshumanizada del trabajo

forzoso, de la explotación que padece el trabajo infantil a nivel global, de la tendencia exacerbada a condiciones precarizantes de trabajo la mayoría de las veces desprotegido socio-laboralmente y que puede estudiarse como parte de esas estrategias de las nuevas practicas empresariales globalizadas, abolir la discriminación y la desigualdad de género aún presentes en el trabajo, aniquilar esa tendencia economicista de muchas organizaciones empresariales, de las transnacionales que enajenan la condición del trabajador en su afán de lucro, de obtener ganancias, basado sólo en la competencia, la rentabilidad y productividad pero en detrimento de lo humano, de la clase trabajadora, en detrimento de su calidad de vida, es por ello, imperativo afianzar una nueva visión de la gestión de personal que propenda a mejorar las condiciones de trabajo y empleo de los trabajadores y/o trabajadoras, mejorando la calidad de vida laboral, consolidando sus derechos humanos fundamentales laborales en especial su derecho al trabajo, basándolos en la motivación al trabajo, en la posibilidad de formarlos para la vida y no sólo para el trabajo, profesionalizándolos, creando una nueva visión de la cultura laboral donde el respeto, el reconocimiento, la valoración y la recompensa son pilares esenciales dentro de esa nueva forma de organización del trabajo, que reivindique la condición de lo humano en el trabajo sustentándolo en su capital humano, en ese recurso inminente de conocimiento, de innovación y de progreso, sin desconocer que las nuevas propuestas organizaciones y/o empresariales deben de estar en consonancia con ese nuevo prototipo de gestión enmarcado quiérase o no, dentro de las estrategias globalizantes que pretenden humanizar entre comillas al trabajo, puesto que en el fondo se ha visto que la globalización también tiene detractores, movimientos anti-globalización, que también es observada tras una mascara que esconde el verdadero rostro de ese proceso de interconexión que niega al otro, lo irrespeta y por tanto, niega el contenido de lo humano a través de sus practicas y sus verdaderos propósitos de potenciar la acumulación de capital, la enajenación y explotación del trabajo bajo el dogma del mercado mundo-capitalista, teniendo como ejemplos: el caso de las maquilas, la explotación infantil, la precarización, la terceración y terciarización todos son resultado de ese andamiaje histórico del ascenso capitalista en el mundo global.

De tal manera, que al analizar la globalización como proceso, Barrios y Ojeda (2006), refieren dentro de esa metamorfosis del trabajo algunos enfoques, como por ejemplo: *los modelos neoliberales* asociados a “identificar los rasgos del trabajo post-fordista con el incremento de las calificaciones” en

los trabajadores (p.149), el *catastrofismo tecnológico* asociado a las visiones desoladoras del fin del trabajo y del empleo, el *anti sujeto* asociado a la posibilidad de eliminar las viejas contradicciones entre capital y trabajo, el *segmentacionismo* inclinado a esa polisemia de conceptos que involucra la flexibilización laboral, el *neotaylorismo* que ellos asocian al aumento de la explotación, sustentadas en las “tesis marxista-bravemariana de la degradación del trabajo” (p. 151). En este sentido, el modelo post-fordista que hace énfasis en el talento, en el uso del saber, del conocimiento del trabajador pareciera que continua enajenando la producción y el intelecto de ese trabajador, generándose una tendencia hacia puestos de trabajo multifuncionales, polivalentes que tan sólo persiguen reducir costos (racionalización del gasto), y aumentar la productividad que en el fondo se traduce en una mayor carga de trabajo, en una mayor explotación del trabajador.

Inclusive, hay otros actores sociales igualmente llamados a esta discusión sobre los embates de la globalización en el ámbito de lo social y del trabajo, como por ejemplo la iglesia que “ha impulsado hacia el centro del escenario internacional el debate sobre las relaciones entre ética y economía, los impactos de la globalización, el tipo de desarrollo deseable y otras áreas fundamentales”, tal y como lo señalará Kliksberg (2004:455) en su artículo “El impacto de las religiones sobre la agenda social actual”, donde incluso refiere que “la nueva economía mundial aparece con un gran potencial de progreso, y que puede mejorar sustancialmente las capacidades productivas del género humano. Pero también puede acentuar las abismales desigualdades actuales, y dejar fuera a buena parte del género humano”.

Del mismo modo, se podría mencionar por otro lado sobre el caso venezolano, como una línea de este eje problematizable de la globalización en el mundo del trabajo lo que señalará Rico y Ríos (2004:407), en cuanto a que Venezuela, es una:

Sociedad rentista y con un aparato empresarial tan poco dinamizado y extendido..., los jóvenes se convierten en las primeras víctimas de un sistema económico y social que, más allá de los esquemas de redistribución ensayados, no termina de ofrecer oportunidades de empleo que permitan incluir económica y efectivamente a los más pobres, donde también se encuentran los más jóvenes.

Eso agrega un condicionante más al problema de la exclusión social, y al pobre desempeño que ha tenido el mercado de trabajo pese a las políticas

publicas de inclusión social a través de las misiones sociales que han representado un paliativo; pero no una solución al problema del desempleo estructural, donde las organizaciones empresariales, las universidades y otras instituciones de formación así como la dirección de gestión de personas están llamadas y deben ser el piso, la plataforma necesaria para la consolidación de políticas de empleo efectivas-productivas que permitan reestructurar la economía y el aparato productivo, manejando el conocimiento y el capital humano en aras de lograr el desarrollo económico, social y humano sustentable. Para poder llegar a esto, se requiere de la formación de una comunidad global estable, existe la necesidad de un liderazgo compartido a nivel empresarial, tal y como lo reseña Granell al citar a Bossidy y Charan (2002), los cuales equiparan siete conductas que poseen impacto en las acciones convenientes con la estrategia organizacional: conocer el negocio y su gente, insistir en el realismo, definir claramente las metas y prioridades, hacer seguimiento de resultados, recompensar a quienes hacen las cosas bien, ampliar las competencias de la gente y conocerse a si mismo.

De igual manera, la innovación en la gestión humana debe ser contemplada como una política de mercado que propenda a la creatividad y, cuyas practicas novedosas hagan del gerente de personal un sujeto en constante mejoramiento de los procesos que no sólo satisfaga los intereses del cliente y el empresario sino de su personal afianzando la medición de resultados, la comunicación e información, la cultura organizacional hacia lo humano, y evaluando la autonomía y libertad que se dé a los empleados para decidir, asumir compromisos y responderse de sus acciones y resultados teniendo en cuenta su conocimiento y su sensibilidad hacia el cliente, hacia el entorno y hacia su propio trabajo. Finalmente resulta de interés, citar acá la opinión de Davenport (2006:178-79), al referirse a las comunidades de prácticas concebidas como un tipo especial de equipo que se constituyen orgánicamente, para colaborar entre si, compartir información y donde se enseñan unos a otros, este proceso social permite medir el desempeño y rendimiento de ese equipo en función de su aprendizaje y trabajo. Este tipo de comunidades puede instituirse dentro de las organizaciones empresariales como una modalidad de equipos de alto desempeño, capaz de generar experiencias productivas y eficaces en el campo de la producción, de la administración, gestión y dirección.

Y ya para cerrar, esta pretensión analítica y reflexiva de la autora del presente ensayo intitulado: El Impacto de la Globalización en la Gestión de los Recursos Humanos y su vinculación con la Representación del Trabajo, pienso

de manera particular que la globalización puede resumirse en dos palabras: *proceso interconectivo*, que ya es una realidad innegable y que ha generado un fuerte impacto a nivel multidimensional; que como ya se ha señalado anteriormente afecta la gestión de Recursos Humanos y por ende, transfigura y permuta la representación que se tiene del trabajo habiendo explicado algunas de ellas como parte de ese devenir histórico que involucra la complejidad de entender el mundo del trabajo, y lo más resaltante aquí según mi punto de vista, fue establecer la importancia que adquiere el contenido de lo humano en la nueva gestión de personas como parte de esa política empresarial y organizacional para el alcance del desarrollo económico, social y humano deseable y tendente a la hominización y humanización del trabajo, como hecho social y humano, que indiscutiblemente constituye uno de los derechos humanos fundamentales más importantes para el hombre y la sociedad en si misma. No obstante, este es un punto de debate y de discusión permanente y con un amplio espectro de posibilidades que continuará sobre el tapete por mucho más tiempo.

### Citas

[http://es.wikipedia.org/wiki/Sistema\\_de\\_administraci%C3%B3n\\_e\\_recursos\\_humanos](http://es.wikipedia.org/wiki/Sistema_de_administraci%C3%B3n_e_recursos_humanos)

### Bibliografía

Aguado, J. (2003). *Los nuevos dispositivos tecnológicos de mediación de la experiencia y su recuperación en el relato reflejo del mundo social*. En Revista Textos de la CiberSociedad, 2. Temática variada. Disponible en <http://www.cibersociedad.net>

Barrios, G. (2005). *Las relaciones de trabajo en la globalización: tres perspectivas de análisis*. En Revista Bibliográfica de geografía y ciencias sociales. (Serie documental de Geo Critica). Universidad de Barcelona. Vol. X, no.- 575.

Barrios, L. y Ojeda, E. (2006). *Transformaciones y crisis en el mundo del trabajo*. Universidad de Carabobo. CDCH. Valencia, Venezuela: Clemente Editores, C.A.

Castells, M. (2001). *Globalización y Antiglobalización*. En el Diario: País (martes, 24/07/2001). Disponible en: <http://www.C:\Mis documentos\Sem. de recursos humanos\castells.htm>

*Competencia Un Nuevo Reto*. En Revista: Calidad Empresarial.(2004), No.-24.

Contreras, M. (2000). *El posdesarrollo en la búsqueda de un regionalismo crítico*. Centro de Estudios del Desarrollo Universidad Central de Venezuela. Caracas: Editorial Melvin, C.A.

Custer, C. (1998). *La globalización de la Economía, la dualidad de la sociedad y sus consecuencias en el crecimiento de la desocupación y la pobreza*. En Recopilación de Papini, R., Pavan, A., y Zamagni, S. Vivir en la Sociedad global. Colección del Instituto Internacional Jacques Maritain. Centro de Estudios e investigaciones de Villa Albrizzi - Franchetti. Caracas.

Davenport, T. (2006). *Capital Humano: Creando Ventajas Competitivas a través de las Personas*. España: Ediciones Deusto.

Feo, O. (2002). *Globalización y salud de los trabajadores*. En Revista Salud de los Trabajadores. Vol.10 No.- 1 y 2. Edición Especial.

Gómez, L. y Balkin, D. (2003). *Administración*. Colombia: McGraw-Hill/ Interamericana de España, S.A.U.

Granell, E. (2005). *Más allá de la satisfacción del cliente: ¿Cómo convertir la estrategia en resultados?* En Revista: Debates IESA. Vol. X, No.3.

Guzmán C., y García, V. (2002). *El Valor Agregado de los Recursos Humanos*. Congreso Regional de Ciencia y Tecnología. Producciones Científicas. Universidad Nacional de Catamarca.

Heller, P. (2002). *El fin del trabajo, de Jeremy Rifkin*. Buenos Aires: Colección Hacha y Tiza, Ediciones R y R

Kliksberg, B.(2004). *El impacto de las religiones sobre la agenda social actual*. En Revista SIC, Año LXVII. No.-670.

Lubbers, R. (1998). *Globalización y sistemas de valores*. En Recopilación de Papini, R., Pavan, A., y Zamagni, S. Vivir en la Sociedad global.Colección del

Instituto Internacional Jacques Maritain. Centro de Estudios e investigaciones de Villa Albrizzi-Franchetti. Caracas.

Lucena, H. (2003). *Relaciones de trabajo en el nuevo siglo*. Caracas: Fondo Editorial Trpykos.

Mato, D.(2003). *Crítica de la modernidad, globalización y construcción de identidades*. Universidad Central de Venezuela. Consejo de Desarrollo Científico y Humanístico. Colección monografías No.- 42. Caracas.

Maturana, H. (2000). *La realidad ¿Objetiva o Construida? Fundamentos Biológicos de la realidad*. Universidad Iberoamericana. Nueva Ciencia. Centro Editorial Javeneno.

OIT. (2000). *Un innovador informe global de la OIT pide un respeto más generalizado de los derechos en el trabajo*. En Revista de la OIT, No.- 35. 322º Informe del Comité de Libertad Sindical: Colombia (GB.278/3/2) e Informe de los funcionarios del Consejo de Administración (GB.278/4). 278ª Sesión del Consejo de Administración de la OIT, Ginebra, junio-julio de 2000.

Otis Rodner, J. (2001). *La globalización un proceso dinámico*. (1 ed.), Ediciones IESA. Caracas: Editorial Arauco.

Rico, R. y Ríos, F. (2004). *¿Qué paso papá? Los Jóvenes: entre la ilusión y la realidad*. En Revista: SIC, Año LXVII. No.-669.

Roniger, L. (1994). *Globalización y redefinición de identidades: hacia una visión comparativa*. Notas a propósito de: Mario Rapoport (comp.): *Globalización, integración e identidad nacional. Análisis comparado Argentina- Canadá*. Buenos Aires, Grupo Editor Latinoamericano, 1994; y Jonathan Friedman, *Cultural Identity and Global Process*. London, Sage, 1994. *Universidad Hebrea de Jerusalén*. Disponible en: [http://www.tau.ac.il/eial/VII\\_1/roniger.htm](http://www.tau.ac.il/eial/VII_1/roniger.htm). Consultado el 24/11/2008

Smith, R. (2006). Exposición sobre: *El trabajo como hecho social: construcción epistemológica y ontológica de la gestión de recursos humanos*. Presentada en el Seminario sobre Temas de gestión de Recursos Humanos que dicta el Prof. Ernesto Ojeda con motivo del Programa de Doctorado en Ciencias Sociales Mención Estudios del Trabajo, de la Universidad de Carabobo.

Ugalde, L. (1998). *Desafíos de la globalización*. En Venezuela: Desafíos y propuestas. Publicaciones UCAB y Centro Gumilla. Caracas: Editorial Texto, C.A.

Urcola, J. (2000). *Factores Clave de Dirección orientados a la obtención de resultados*. Madrid: ESIC Editorial.

<http://www.f/El quinto paradigma-gestión de la inteligencia colectiva-monografias.com.htm>

[http://es.wikipedia.org/wiki/Sistema\\_de\\_administraci%C3%B3n\\_de\\_recurso\\_humanos](http://es.wikipedia.org/wiki/Sistema_de_administraci%C3%B3n_de_recurso_humanos)