

Vida, trabajo y capital: Un enfoque crítico de la gestión del talento humano como tecnología de poder

Life, work and capital: A critical approach to human talent management as a technology of power

Vida, trabalho e capital: uma abordagem crítica à gestão do talento humano como tecnologia de poder



Recibido: 11/08/2023 • Aprobado: 09/05/2024 • Página inicial: 227 • Página final: 249

Doi: 10.53995/23463279.1776

José Miguel Segura Gutiérrez¹

Resumen: La gestión de personal, en la actualidad, tiene al poder como eje de dominación, situación que no solo la deshumaniza en términos relacionales, sino que le otorga un cariz instrumental, como producto del acento en la eficiencia y tecnificación más que en el bienestar del trabajador. De ahí que el texto se aproxime a aquellas formas de poder, tecnificación y lógicas de capital que permiten a dicha área de gestión asegurar el logro de metas organizacionales y la configuración de subjetividades laborales; derivadas de aquellos factores asociados a la experiencia laboral y que cada individuo termina adoptando para dar sentido a su comportamiento en la empresa. Esto bajo un enfoque interpretativo y de revisión de literatura socio humanística, a la evolución de la gestión del talento humano (GTH)

bajo el modelo neoliberal. La GTH, como producto de la dinámica mercantil ha privilegiado para su desarrollo la ejecución de procesos, procedimientos y alcance de metas de crecimiento y producción de capital para la organización, olvidando que su fin es cuidar la vida del trabajador y potencializar su desempeño para así alcanzar los retos consignados en su plataforma estratégica. Situación que requiere de reconciliar la eficiencia con el cuidado del trabajador, asumiendo para ello un diálogo horizontal entre las partes.

Palabras clave: Gestión laboral y control de personal, tecnologías de la gestión de personal, poder en la sociología laboral.

Código JEL: M54; M150; J17

¹ Magister en Desarrollo Educativo y Social. Investigador Junior y Par Evaluador Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación, Bogotá, Colombia. Correo electrónico: josemielsegura@gmail.com ORCID <https://orcid.org/0000-0001-6679-5895>.

Abstract: Personnel management today has power as the axis of domination, a situation that not only dehumanizes it in relational terms, but also gives it an instrumental aspect, as a product of the emphasis on efficiency and technification rather than on the well-being of the worker. Hence, the text approaches those forms of power, technification and capital logics that allow this area of management to ensure the achievement of organizational goals and the configuration of labor subjectivities; derived from those factors associated with the work experience and that each individual ends up adopting to give meaning to their behavior in the company. This under an interpretative approach and socio-humanistic literature review, to the evolution of human talent management under the neoliberal model. The management of human talent, as a product of the market dynamics, has privileged for its development the execution of processes, procedures and achievement of growth and capital production goals for the organization; forgetting that its purpose is to take care of the worker's life and potentiate his performance in order to achieve the challenges set forth in its strategic platform. This situation requires reconciling efficiency with the care of the worker, assuming a horizontal dialogue between the parties.

Keywords: Labor management and personnel control, technologies of personnel management, power in labor sociology.

Resumo: Atualmente, a gestão de pessoal tem o poder como eixo de dominação, situação que não só a desumaniza em termos relacionais, mas também lhe confere um aspecto instrumental, como produto da ênfase na eficiência e na tecnificação em vez de no bem-estar do trabalhador. Assim, o texto aborda as formas de poder, a tecnificação e as lógicas do capital que permitem que essa área de gestão assegure a realização dos objetivos organizacionais e a configuração das subjetividades do trabalho, derivadas dos fatores associados à experiência de trabalho e que cada indivíduo acaba adotando para dar sentido ao seu comportamento na empresa. A pesquisa baseia-se em uma abordagem interpretativa e em uma revisão da literatura sócio-humanística sobre a evolução da gestão de talentos humanos sob o modelo neoliberal. A gestão do talento humano, como produto da dinâmica do mercado, tem privilegiado para seu desenvolvimento a execução de processos, procedimentos e o alcance de metas de crescimento e produção de capital para a organização, esquecendo-se de que sua finalidade é cuidar da vida do trabalhador e melhorar seu desempenho para alcançar os desafios estabelecidos em sua plataforma estratégica. Essa situação exige a conciliação da eficiência com o cuidado com o trabalhador, pressupondo um diálogo horizontal entre as partes.

Palavras-chave: Gestão do trabalho e controle do pessoal, tecnologias de gestão do pessoal, poder na sociologia do trabalho.

Introducción

El actual entorno laboral, caracterizado por la primacía de herramientas digitales y la especulación del capital, han hecho que el cumplimiento de los compromisos laborales pueda hacerse desde cualquier lugar del mundo, sin tener horario ni sacrificar la eficiencia en el desarrollo de las labores encomendadas. Tal situación ha demandado por parte de las empresas, y en específico de los equipos de gestión humana (GH), la necesidad de observar y valorar los aportes que realizan sus colaboradores, a fin de asegurar la productividad, además de fortalecer las habilidades blandas y técnicas del líder del área de talento humano.

En un contexto de cambio constante y desafíos, el gestor de talento humano debe adoptar el aprendizaje continuo y el rol de guía. Su capacidad de liderazgo, conocimiento y empatía le permiten facilitar la adaptación de los empleados a la incertidumbre y volatilidad que caracterizan al entorno empresarial actual.

En ese contexto de transformación digital y de cambio constante, la GTH se estructura bajo tres ejes: vida, trabajo y capital que, sumados al creciente uso de la tecnología, terminan ubicando a dicho mecanismo administrativo entre los dispositivos técnicos —artefactos de base técnica o tecnológica que son instalados por las organizaciones a fin de mejorar sus procesos y aumentar la eficiencia (lectores biométricos para el control de personal)—, las racionalidades —aquellos modos de ser, pensar y producir en determinado tiempo y espacio y cuya base descansa en sistemas de pensamiento hegemónico que limitan pensar o actuar de manera diferente al discurso dominante caracterizado por la subordinación o silenciamiento al carácter contestatario del empleado o la eliminación de agremiaciones sindicales— y tecnologías políticas —sistemas de organización del poder de afuera hacia adentro de la empresa y que se anclan a racionalidades técnicas derivadas del modelo económico imperante—, definiendo modos de subjetivación para quienes los promueven.

El objeto de la GTH se halla orientado a aumentar el valor de las organizaciones a través de la gestión del capital humano. Aplicando para ello funciones de dirección centradas en el desarrollo estratégico y vinculación de personal idóneo. Cuestión que revela el uso del poder como recurso para el cumplimiento de las metas organizacionales y fundamento mismo de la autoridad que expone el gestor de talento humano.

Bajo ese orden de ideas, el texto se aproxima a aquellas formas de poder y tecnificación que desde el neoliberalismo se han promovido para la gestión de personal y configuración de subjetividades laborales en la actualidad, señalando cómo dicha práctica gerencial potencializa el desempeño laboral de los colaboradores en aras de alcanzar lo consignado en su plataforma estratégica.

Gestión del talento humano e interdisciplinariedad: Recuperando al sujeto laboral

El fenómeno de la globalización, sumado a la flexibilización laboral y los actuales cambios sociales, han generado importantes transformaciones con respecto a la relación de las personas con el trabajo y el valor que estas tienen para las organizaciones. Obligando a los gestores del talento humano a actuar de forma estratégica ante los desafíos del mundo laboral caracterizados por la precarización del trabajo y nuevas formas de contratación que exigen de abordajes interdisciplinarios, a fin de enriquecer desde la crítica los procesos de gestión, definición de estrategias y modelos gerenciales que guían a las actuales organizaciones e impactan en las relaciones laborales.

Las transformaciones en los procesos de trabajo revelan una tendencia hacia el sufrimiento y docilidad de los sujetos trabajadores², como producto de la aplicación de dispositivos técnicos, modelos de racionalidad y tecnologías políticas adoptadas por los líderes de dicha área de gestión y cuyos efectos, además de atravesarlos, configuran modos de subjetivación favorables al mantenimiento, mejora y supervivencia de las organizaciones, como resultado de la disciplina y control que se ejerce sobre el trabajador. Según Black (2013):

El trabajo nunca es hecho por amor al trabajo mismo, sino para obtener un producto o resultado que el trabajador (o, con más frecuencia, alguien más) recibe del mismo. Todos los trabajadores industriales (y de oficina) se encuentran bajo el tipo de supervisión que asegura la servilidad. (p. 2)

En el mundo del trabajo las técnicas de control sumadas a la apropiación tecnológica han visibilizado no solo la automatización del trabajo y generación de nuevos escenarios de creación, sino también la posibilidad de contar con:

Un jefe que dice cuando llegar, cuando irse y qué hacer entre los dos. Te dice cuanto trabajo hacer y qué tan rápido. Puede llevar su control hasta extremos humillantes, regulando, si le da la gana, las ropas que llevas o qué tan a menudo puedes ir al baño. Eres espiado por informantes y supervisores, amasa un expediente de cada empelado. Contestarle es llamado “insubordinación”, como si el trabajador fuese un niño malo, y no sólo hace que te despidan, te descalifica para compensación de desempleo. (Black, 2013, pp. 3-4)

² Durante los años noventa y dos mil los trabajadores y trabajadoras del Instituto Materno Infantil de Bogotá fueron víctimas de la violencia burocrática derivada de la liquidación de este hospital, viéndose afectados con su salud física y mental como producto del dolor derivado de la eliminación de garantías laborales y mercantilización de la salud generados por la apertura económica del país.

Por ello, comprender cómo la GTH puede favorecer la recuperación del sujeto laboral vituperado por los intereses del consumo, dada la lógica capitalista, permita reflexionar sobre los aportes que diversas disciplinas han hecho a su *corpus* y, en especial, a la relación con aquellas nuevas formas de explotación que instaura la flexibilidad del trabajo y activa la emergencia de subjetividades agotadas en el mundo laboral, espacio en donde “el trabajo es vivido y tiene sentido por los que lo ejecutan” (Friedmann, 1960, p. 10, traducción de Bilhaut, 2020).

Incluso hoy, con la globalización y consolidación de las tecnologías de la información, el impacto del trabajo sobre el cuerpo orgánico del trabajador y su bienestar psicosocial, lo que evidencian es cómo la experiencia laboral, su duración y establecimiento de relaciones se ha complejizado y, por ello, la antropología ha de encargarse de describir estas modificaciones mediante el uso de la etnografía; este método facilita conocer aquellos códigos no escritos o formales que motivan o regulan los comportamientos de las personas e influyen en su socialización (Bilhaut, 2020).

No solo se trata de acercarse al fenómeno organizacional, sino de comprender sus mecanismos y relacionamientos con la persona, su lugar de trabajo y las tareas que ejecuta. Por lo cual, resulta imperativo desarrollar técnicas como la observación participante, entrevistas semiestructuradas y conversaciones distendidas, dentro del más profundo respeto a la organización, sus miembros y prácticas. Como afirma Bilhaut (2020):

Durante el trabajo de campo, el antropólogo asume un nuevo rol, adopta y adapta su lenguaje, comportamiento y vestimenta, participa de la vida laboral, social y jerárquica. De esta manera, gracias a una producción de datos contextualizada por la observación y la práctica *in situ*, el antropólogo puede dar cuenta del punto de vista del miembro de la organización, de sus representaciones y del sentido que da a sus prácticas. (p. 292)

Al identificar aquellos factores que intervienen en el desarrollo del sentido de pertenencia y compromiso con la organización, el análisis de la cultura organizacional y los procesos de aprendizaje laboral, ya no son temas de interés particular para los antropólogos organizacionales sino para las mismas organizaciones, en el entendido de que es allí donde se origina una multiplicidad de formas de sociabilidad, relaciones de desigualdad y procesos de aprendizaje e innovación profesional que tensionan al sujeto y lo hacen actuar (Bilhaut, 2020).

Ante las crisis actuales lo que se ilumina es el carácter monolítico y unidireccional que ha tenido la GTH al centrarse en lo económico y no en una aproximación interdisciplinar que permita superar la incertidumbre por lo que vendrá mañana

como especie; incluso la cotidianidad ha puesto su énfasis en lo laboral-productivo. Es decir, en la conducción u orientación interna de las propias capacidades, hacia la conversión en insumos de valor para el engranaje empresarial, y cuyos efectos más visibles están en el comportamiento organizacional y conducta del trabajador.

Al reconocer y analizar las relaciones sociolaborales que acontecen al interior de las organizaciones como sistemas sociales, la sociología ofrece a la GTH la posibilidad de apropiarse de algunos de sus métodos, técnicas y teorías, para hacer más eficientes sus procesos de trabajo dentro de la lógica económica imperante, la cual, en ocasiones, puede limitar el establecimiento de un diálogo crítico frente a situaciones como por qué contando con procesos estandarizados, esquemas de poder/autoridad publicitados y procedimientos de trabajo definidos, no se obtienen resultados estables en una misma organización. O como la motivación anclada a lo monetario no siempre es la respuesta más efectiva a los conflictos, se olvidan las expectativas y valores que tienen los trabajadores sobre sí mismos y las labores que desempeñan.

Estos ejemplos dan cuenta de la especialización de la sociología hacia asuntos propios del mundo empresarial que gestionan una nueva subespecialidad, a saber, la sociología de la empresa, concebida como:

[...] la disciplina científica que se ocupa, desde el paradigma sociológico (esto es, sobre bases epistemológicas, y mediante métodos y técnicas de investigación, netamente sociológicos) de analizar la empresa en tanto institución social, esto es formando parte de la sociedad global, a la que determina y por la que es determinada, y en tanto sistema y organización social (Baigorri, 2006, p. 60).

El aporte de la sociología de la empresa a la práctica de la GTH está en poner el foco en las implicaciones sociales derivadas de la adopción de modelos de gestión y relaciones que la empresa establece con sus *stakeholders*. El asunto radica en analizar las dinámicas que afectan a las organizaciones y sus colaboradores dentro del marco de realidad donde desarrollan su objeto social. Esto, en virtud a que la GTH del siglo XXI es la responsable no solo contratar a las personas para desarrollar funciones sustanciales para la organización, sino también de identificar las competencias y ambientes propicios para que los empleados, vía capacitación, puedan potencializar sus conocimientos y orientar sus competencias hacia la productividad.

“Sin una explicación contundente de las dinámicas de desenvolvimiento económico de las sociedades no hay posibilidad de comprender el devenir de los procesos de cambio social mundial y menos aún, de imaginar hacia el futuro algunas alternativas

sociales superadoras” (Torres y Leite, 2022, p. 17) de la perspectiva impuesta por el capitalismo y cuyos temas centrales se relacionan con el trabajo y los estilos de vida. Cuestión que no solo extenúa al trabajador, sino que, a su vez, lo conmina a participar de manera emotiva en los procesos de digitalización de la vida cotidiana y de desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación, en tanto vehículos para el encuentro intersubjetivo.

Desde esta perspectiva, el sujeto laboral ahora se esfuerza más en el cumplimiento de las expectativas sociales, asumiendo metas que parten de objetivos personales, cuya correspondencia con el entorno sociocultural en el cual ha gestionado su trayecto biográfico hacen, por ejemplo, que el ocio sea un síntoma de relación improductiva y la experiencia del aburrimiento una expresión restringida para el “empresario de sí”. Al trabajador estandarizado e hiperconectado ya no le importa lo que es real o no, todo lo hace por superación personal. En otras palabras, por cumplir con lo que la sociedad mayoritaria ha establecido como deseable para sus miembros.

En este panorama, el auge de prácticas administrativas orientadas solo al logro de metas económicas y financieras, lo que ha generado es una pérdida de sentido y atrofia a las relaciones humanas, razón por la cual reconocer otros modelos de gestión, como el humanista, permita superar los efectos del modelo económico dominante. La gestión humanista emerge como una alternativa para resolver las inequidades creadas por el paradigma económico tradicional, promoviendo la dignidad humana en tanto incentivo para buscar el bienestar y mejora de las condiciones de vida del ser humano en la sociedad y en cualquier organización (Aktouf y Holford, 2009). Este esquema mental, cuestiona “[...] las dimensiones que integra la filosofía de la administración y no desde las corrientes filosóficas que la nutren” (Arandía y Portales, 2015, p. 123), favoreciendo un diálogo reflexivo frente a la relación entre las organizaciones y el mundo de la vida. Es en estos espacios donde los proyectos individuales son socializados y cuentan con posibilidades de materialización.

El impacto de la gestión humanista se debe a que está constituida por elementos ontológicos, epistemológicos, axiológicos y praxeológicos, que facilitan la comprensión de la naturaleza social de las organizaciones y su intención por generar bienestar para sus integrantes y las comunidades donde operan. Además, ella concibe la condición humana y el bienestar como un fin en sí mismo y entiende el desarrollo económico como el medio para lograrlo (Pirson y Von Kimakowitz, 2010). Los modelos de gestión neoliberales han visto al ser humano solo como potencializador de las ganancias de la organización, despreocupándose de las condiciones para su cuidado y desarrollo.

Razón, para que uno de los retos a que se enfrenta la gestión humanista sea:

[...] el de la necesidad de dejar de lado el supuesto del *homo economicus* y reemplazarlo con la consideración de que los seres humanos son capaces de establecer relaciones de amistad y cooperación, capaces de comprometerse con su entorno y la sociedad con el interés de buscar un bienestar que sea común a todos. (Arandia y Portales, 2015, p. 141)

Con el desarrollo de la administración como disciplina se ha privilegiado un enfoque instrumental que gestiona los procesos de productividad y consolidación global de los mercados, a partir del relego del sujeto laboral y su subjetividad a un segundo plano, incluso cuando la administración “nació como disciplina a partir del desconocimiento y la consecuente fragmentación de la naturaleza humana frente al trabajo” (Muñoz, 2010, p. 244). Concepción que ubica a la administración como una actividad fría, sin rostro, en la cual el ser humano es tan solo un recurso para la producción. Es hasta el surgimiento de la Teoría de las Relaciones Humanas, cuando:

[...] aparece en el escenario el ser humano, ya no como instrumento, sino como un sujeto con una vida independiente de la organización, pero en estrecha relación con ella. Aparece un sujeto con necesidades que el trabajo le debe ayudar a satisfacer, al tiempo que se estructura como persona en el escenario laboral. Sobre la concepción de que la empresa es un escenario de aprendizaje y de formación es que se estructura la teoría administrativa contemporánea, en la que el ser humano pasa a ser el centro mismo de la organización y se empieza a proponer una gestión humana conducente a atenuar la naturaleza instrumental de la organización y a comprender al ser humano en toda su complejidad. (Saldarriaga, 2014, p. 227)

La administración solo irá a reconocer desde la GH la importancia que tiene el sujeto en relación con la organización y los procesos que allí se surten cuando lo conciba, como un ser capaz de aprender y adaptarse a los cambios propuestos desde la organización y orientados a hacerla sostenible y perdurable. Si bien la GH debe actuar como socio clave del negocio y evidenciar la necesidad de alinear los recursos humanos con la estrategia organizacional (Ulrich, 1997), también es exigible su deber de liberar al sujeto de esa herencia instrumental para verlo ahora como protagonista de los logros organizacionales.

Hasta hace muy poco el trabajador era visto como un objeto y no sujeto al interior de las organizaciones, al punto de que era necesario domesticar su conducta y comportamiento mediante una visión normativa, condensada en los manuales de funciones y reforzada mediante el reconocimiento al ejercicio de la autoridad

que ejercía el jefe, y que en la sociedad digital y de competencia económica se visibiliza mediante el control y vigilancia a su desempeño, generando relaciones carentes de confianza y amparadas en el temor y riesgo, como guía de una realidad intersubjetiva, que al ser apropiada por la racionalidad del capital dificulta la vida del trabajador y reducen su capacidad de aportar de forma significativa a su cargo y experiencia organizacional.

Trabajar para tener dinero y comprar. La gestión de personal en clave neoliberal

Las actuales condiciones que impone el capitalismo de corte neoliberal a las personas y organizaciones como producto del impacto provocado por la Covid-19, han definido para estos agentes modos de actuación mucho más eficientes en relación con su desempeño. Al punto de involucrar una revisión al paradigma dominante de la GH, que se viene adelantando al interior de las organizaciones y cuyo foco de acción se centra en el cumplimiento de las tareas asignadas y no tanto en el bienestar y desarrollo humano de los trabajadores. Esto último evidenciado en tímidas iniciativas asociadas a educación formal, promoción laboral y calidad de vida en el trabajo. “El reto para las empresas, en la actualidad, es implementar un modelo de gestión del talento humano profundamente orientado al trabajo productivo, en el que el desarrollo de las organizaciones se hace más eficiente” (Reinoso et al., 2019, p. 39).

Postura que descarta desde la GTH considerar las acciones y aspiraciones de los empleados como insumos clave en el alcance de los objetivos corporativos y comprensión de su condición humana. La socialización e individualidad han sido capturadas por dispositivos y formas de administrar la vida que aplacan aquellos reverberos de conducta individual o colectiva, facilitando el imperio del mercado y satisfacción del interés rentista; aplicando para ello controles internos gestionados por la organización y cuya afectación atañe a la libertad y desempeño del trabajador.

Ante un panorama económico cuyas características evidencian la privatización y desmantelamiento del estado de bienestar, las personas empiezan a experimentar cierta incertidumbre derivada de la flexibilización laboral, dificultándoles conciliar las necesidades organizacionales con las del individuo. Motivo para que la GTH actúe como estrategia para el posicionamiento de lo humano en las organizaciones. El estatus estratégico de esta función gerencial está dado por su potencial para desarrollar capacidades distintivas que permitan generar valor y contribuir a la perdurabilidad de la empresa (Vivares et al., 2017).

Por ello, hay que identificar, formar y desarrollar el talento de los empleados, alineándolos a los intereses de la organización, sea hoy una realidad-problema, en el sentido de que:

La globalización y la búsqueda de la eficiencia organizacional han desdibujado la línea que equilibra el trabajo y la vida personal. Cada vez es más difícil separar los roles y evitar extender los horarios laborales, lo cual puede conllevar a una sobreexposición de factores de riesgo psicosocial, afectando la salud mental de los trabajadores e incrementando costos para las organizaciones. (Ramírez y Riaño, 2022, p. 1)

Ante el temor de los trabajadores a perder sus empleos, incentivos organizacionales y protección social, no es extraño encontrar sujetos agotados, incluso en quienes trabajan desde casa y solo por compromiso organizacional resisten a la vorágine entre trabajar duro o durar en el trabajo. La managerialización del trabajo ha impuesto una racionalización y disciplinamiento laboral de largo alcance, cuya presencia se hace efectiva en la cultura corporativa empresarial implantada por el capitalismo moderno y orientada a generar mejores condiciones para el aumento de la productividad.

Dentro de las estrategias que han considerado los gerentes para aumentar el consumo de la fuerza de trabajo junto a la mayor reducción de costos laborales está la flexibilización, una modalidad de trabajo más autónomo, pero no desprovista del control necesario para proporcionar sentido al desarrollo de las tareas encomendadas. Esta modalidad gerencial se fundamenta no solo en técnicas de la psicología del trabajo y las organizaciones, para afectar las habilidades del trabajador y su subjetividad, sino también en la economía, puesto que la comprensión del valor del capital debe ser total.

Por ello, que la vida, trabajo y capital que se desprenden del alquiler de la fuerza de trabajo en el mercado laboral no sean otra cosa que el producto de unas condiciones histórico-sociales y económicas que, identificadas bajo el paradigma neoliberal, han venido siendo apropiadas por la gestión de personal a fin de insertar en la cotidianidad del trabajador el interés corporativo, como condición *sine qua non* tiene sentido su vida y, entonces, este desde su “propia iniciativa” asume comportamientos que, para la empresa, resultan deseables. Bajo ese marco, “la psicología organizacional ha sido uno de esos dispositivos que ha contribuido a la producción de la realidad vigente, una realidad en la que los trabajadores son concebidos como recursos necesarios para la reproducción del capital” (García y Carvajal, 2007, p. 58).

Bajo la creencia de que “el dinero es riqueza, y el que más riqueza tiene goza de mejor salud o mayor felicidad”, se ha ido posicionando un discurso, no solo falaz sino también político, en torno al papel del dinero como elemento de valor social en el mundo, y que, sumado a la temporalidad existencial, pone en riesgo el establecimiento de vínculos sociales basados en la colaboración y carácter comunal propios de las organizaciones; el acento sigue estando en lo monetario y no en la generación de bien-estar para sus colaboradores. Descripción que evoca las premisas de: “A quien entregas tu tiempo, entregas tu vida” y “quien se queda con tu tiempo, se queda con tu vida” (Ramírez, 2022, p. 17).

Situación que llama la atención frente a la captura o cosificación de la vida, por parte del dispositivo laboral, pero sobre todo de su aniquilación dentro de las agendas que establecen las empresas para cumplir con sus metas de mercado. La búsqueda de productividad sigue siendo el *telos* que guía la GH, mientras, a su turno, se reduce la duración y calidad misma de la vida, al convertir al trabajador ya no en su portador sino en un contenedor al cual hay que vaciar hasta extinguir... él no opondrá resistencia.

El núcleo central de la competencia en la economía actual, de hecho, radica en quién es capaz de producir y consumir/circular mayor cantidad de bienes/servicios (capital) en el menor tiempo posible o cuál es la primera *start up* en colocar una innovación en la bolsa de valores. Es decir, es más competitivo quien genera mayor aceleración (velocidad) en los ritmos de producción/consumo de bienes y servicios, en el proceso de ingresar nuevos bienes al mercado o en la circulación del capital. (Ramírez, 2022, p. 108)

Todo se reduce a quién tiene la ventaja para asestar el primer golpe sobre su oponente y así reducir sus posibilidades de éxito, no solo en la dimensión comercial, sino también en lo que respecta al crecimiento-reconocimiento como marca. Las buenas prácticas de GH deben impactar de forma positiva en la mejora de la innovación y, por ende, en el crecimiento de la organización. Para Martínez et al. (2013), al introducir buenas prácticas de gestión humana es posible incidir en los resultados de la organización; esta funcionará como un sistema interconectado que, a su vez, facilitará el desarrollo de la capacidad de innovación para las empresas haciéndolas más rentables.

Lo anterior, en razón a que la gestión de personal es un proceso administrativo transversal a toda la organización y ejecutado en pro de mantener a la empresa a flote en el mercado y garantizar el cumplimiento de sus obligaciones con el Estado, los trabajadores y la sociedad civil. Requiriendo de un esfuerzo por parte del nivel directivo a fin de consolidar una cultura empresarial no solo afincada en la calidad sino en el reconocimiento de la persona que existe y habita en el trabajador, “[...]”

el trabajador sigue siendo persona dentro y fuera de la organización. Un ser social, cargado de humanidad, que requiere el reconocimiento como ser humano por parte de compañeros y jefes” (Higuera, 2011, p. 71).

En ese sentido, observar cómo la organización se constituye en un espacio de diálogo y construcción del sentido de la vida, vía socialización con otros, de cuenta de la deshumanización que ha tenido el manejo de personal en el ámbito laboral ante la prevalencia del discurso económico vigente, relegando a la persona a la condición de subordinado.

El subordinado, de quien todos en la organización moderna predicar que es un ser humano como cualquiera otro, resulta sin embargo negado en la realidad efectiva, recortado y tratado como ‘otro’ diferente, de modo que su condición de humanidad termina de hecho severamente afectada y recortada. (Cruz, 2003, p. 27)

Razón esa para que la gestión de personal actual deba orientarse más hacia el sujeto y su *praxis* vital, pues él es el eje y condición material que asegura la sostenibilidad y éxito de la organización. Motivo por el cual su proceso debe implicar cierta estabilidad laboral y motivación, a fin de desarrollar sus capacidades y alentar su promoción.

El talento es percibido por el departamento de recursos humanos como un activo estratégico y fuente de ventajas competitivas para la empresa, por lo que sus logros deben ser comunicados regularmente a todos en la organización. [...] además, tiene que existir una relación de trabajo benéfica y de reciprocidad entre la gerencia de recursos humanos y los otros departamentos, dado que son necesarios tanto el individuo talentoso como los procesos que se realizan para gestionar y organizar su talento. (Velásquez y Cruz, 2022, p. 108)

Las formas de trabajo y procesos de subjetivación que suceden en el ámbito organizacional lo que revelan es la emergencia de nuevas subjetividades que, aunque muestran una mayor autonomía y libertad, al tiempo que se hayan capturadas por el consumo e intereses del mercado, favoreciendo en la cotidianidad la implantación de nuevas formas de explotación laboral como las que se desprenden de la flexibilización, y que iluminan esta reflexión con nociones analíticas como saber/poder, que tensionan las relaciones entre individuos o grupos, con respecto a las posibilidades para resistir o modificar sus situaciones particulares, evidenciando cierto tránsito en la condición de trabajador, impuesta por la empresa capitalista y cuyos efectos trascienden lo laboral.

Es el mismo sujeto quien asume la responsabilidad por su empleabilidad y, por tanto, el desarrollo de su proyecto de vida al interior de la empresa como fuera de ella. Situación que, para Brown (2016; 2020), muestra cómo el neoliberalismo no fue introducido de forma pacífica, sino que, en el sur global, ha sido objeto de una violencia desmesurada con el fin de imponer sus políticas —privatizadoras, de debilitamiento del Estado, de autorresponsabilización del ciudadano, de autogestión laboral—, haciendo posible adherir a la tesis de Byung-Chul Han (2014; 2016), en relación al aspecto de violencia de la positividad que trae consigo el neoliberalismo. Este autor la identifica como una violencia que parte de la elección que hace el sujeto ante la seducción que provoca el dispositivo de positividad neoliberal.

El neoliberalismo al precarizar al sujeto lo hace gobernable, conduciéndolo a su transformación en empresario de sí mismo, gracias al agobio que vive y experimenta en su plano ontológico y que se exagera ante la constante sensación de incertidumbre que, como estrategia, tiene el neoliberalismo para administrar la vida de los individuos, excluyéndolos o, al menos, atrofiando sus vínculos dentro del sistema social, pero no del productivo. El neoliberalismo aboga por la constitución de sujetos competitivos.

De ahí que “La lógica neoliberal tiene buenos motivos para no querer ninguna reducción, ningún fin de la desigualdad, porque juega con esas diferencias y se apoya en ellas para gobernar” (Lorey, 2016, p. 75). El avance en la normalización de la precarización se contrasta con la incesante inseguridad que caracteriza al sujeto contemporáneo bajo la dinámica de capital.

La precariedad laboral como característica del actual modelo de acumulación guarda estrecha relación con procesos que devienen de la redefinición de la formación económico-social impuesta por las políticas del Consenso de Washington y cristalizadas en los Programas de Ajuste Estructural. (Pineda, 2019, p. 105)

A saber: la sostenida política de flexibilización laboral y desregulación del mercado de trabajo; los cambios en los mecanismos de regulación laboral; la pérdida de estabilidad en el empleo (De la Garza, 2000; Mora, 2005).

Todo esto dado que el neoliberalismo tiene como objetivo orientar el deseo del trabajador para hacerlo autosuficiente y productivo, de acuerdo con la lógica que domina el mercado y vida capitalista, además de posibilitar la observancia de algunos malestares psicofísicos y alteraciones en las relaciones interpersonales derivadas de la aceleración social y exigencia de cierto grado de compromiso y resistencia al trabajador en desarrollo de sus funciones; esto, alentado por una eventual correspondencia en la entrega de beneficios futuros derivados del tiempo y esfuerzo invertido en sus labores.

El papel que cumplen las características individuales (género, estado civil, actitud positiva), en la interacción trabajo-vida, dentro del contexto socio económico y de tecnología actual, lo que atestiguan es el desdibujamiento de los límites entre las esferas laboral y personal, así como de las dificultades para concebir y consolidar la idea de bienestar personal más allá de la presión social. “Aspectos, que, desde el proceso de reconstrucción de historias de vida, hacen posible compenetrarse con una realidad común a muchos, y objetivarla para darle sentido al pasado, presente y futuro que aún está por gestarse” (Segura, 2020, p. 93).

La esfera laboral presenta límites permeables que, a su vez, generan interfases con otras dimensiones vitales, conduciendo al trabajador a aumentar su compromiso y desempeño laboral. Esto, mediante el uso de estrategias de base psicológica que buscan el derrame de positividad o conducción emocional necesaria para incrementar el compromiso del trabajador con las tareas que desarrolla, pero también con su “bienestar”. Arraigada et al. (2023) plantean que el bienestar personal se relaciona con un estado físico, psíquico y social óptimo, que parte de la consideración de las capacidades humanas y el imperativo por prosperar. En aras de lograr bienestar, el deseo se convierte en angustia y obliga a trabajar más.

¿Cómo administrar sin aniquilar? Aproximaciones al uso del poder en las organizaciones

No cabe duda de que buena parte del ejercicio gerencial que realizan los líderes del área de gestión de personal se haya orientado por la motivación de apoyar mediante la selección y vinculación del mejor talento, el alcance de las metas empresariales, así como el cumplimiento de los acuerdos de gestión suscritos por estos, y cuya línea de acción está guiada por los principios de autoridad, legitimidad y uso racional de recursos.

Al valorar la gestión que realiza el líder de personal en pro del desempeño de la organización, buena parte de las características que estos esbozan se relacionan con el negocio —liderazgo, capacidad estratégica y orientación a resultados— y no con la atención a los colaboradores internos —empatía, respeto, escucha, visión sistemática, confianza, reconocimiento de empleados—, situación que evidencia cómo el comportamiento deseable por parte de la organización con respecto a sus trabajadores se ubica más cerca al logro de resultados y no de la libertad, como práctica gerencial. Ese sutil movimiento es el que proporciona la efectividad para autorregular y autogestionar a quienes, de forma posterior, serán explotados sin tregua por la racionalidad neoliberal... la del rendimiento ilimitado (Laval y Dardot, 2013).

Si bien es cierto que la interacción entre jefes y subordinados se grafica en un plano en donde el primero ejerce conductas relacionadas con la dirección, mientras que los segundos actúan como seguidores y responsables de las exigencias de sus jefes y presionados por la evaluación de desempeño, es de observar que la tensión que se suscita entre ambos actores, dadas las relaciones de poder manifestadas en la jerarquía, delineen cursos de vida e impriman marcas en sus experiencias subjetivas y sociales como empleados o jefes, dando cuenta del carácter flexible del poder y su visibilidad a través de los roles que expone cada individuo en la organización.

En las organizaciones, la percepción subjetiva de los roles de los jefes, subordinados y pares tienen rasgos que los caracterizan y tipifican. Estas características se comparten de forma directa y la mayoría se interioriza a nivel subjetivo. Las características, que tipifican sus roles y funciones, trascienden de una interpretación individual a un nivel intersubjetivo cuando se comparten a nivel grupal, las características esperadas en las personas que cumplen determinado rol o función. (Reynoso, 2021, p. 79)

En el espacio organizacional los trabajadores hoy se sienten al acecho ante el carácter flexible de sus vinculaciones, nivel de capacidades y proximidad con la dirección, generando cierta asimetría en sus relaciones, pero también la configuración de un tipo de práctica gerencial basada en la especialización del trabajo y orientación hacia el crecimiento del capital humano, dentro de una realidad en la cual la queja ha sido desprovista de su propósito como forma de resistencia para convertirse, ahora, en la prueba material de la falta de docilidad e incompatibilidad con la visión y modo de actuar organizacionales. Lo importante es mantener atado al sujeto a los dictámenes de la administración neoliberal.

Es decir, a ese modelo de racionalidad económica, cuyo núcleo de poder se orienta a que el sujeto se comporte como emprendedor, desarrolle vínculos centrados en el mercado, pero, sobre todo, obedezca al mandato de orientar su vida bajo los criterios de la competencia, el riesgo y la flexibilidad en tanto pilares de su libertad individual, su vida laboral está inspeccionada, en primera instancia por sí mismo y los otros a su alrededor, quienes toman como criterio de evaluación su rendimiento individual. Esto, ante la emergencia de formas laborales cada vez más flexibles que, como resultado del avance tecno-informático, facilitan el seguimiento a las tareas asignadas al empleado, por parte del líder de proceso, favoreciendo la toma de decisiones y exponiendo al sujeto trabajador.

No existe ética organizacional y el ejercicio de la autonomía, al igual que la promesa de un horario flexible, son solo una estratagema para no involucrarse con el sujeto y su vida; la idea es mantener al trabajador ocupado y en continuo estado de incertidumbre y enfermedad, ante el carácter de piezas móviles y

reemplazables que le ha otorgado el mercado. El neoliberalismo y sus formas de subjetivación han transformado las relaciones jefe-subordinado, al punto de exigirle al primero, además de ser visionario y poseer capacidad para afrontar y adaptarse a los cambios, cierta indiferencia frente a las expectativas laborales de sus colaboradores. “El poder capacita al yo para imponer sus decisiones sin necesidad de tener en consideración al otro. El otro sufre la voluntad del yo como algo que le resulta ajeno” (Han, 2016, p. 9).

De ahí que parte de las tensiones que se dan entre aquellos individuos que representan los intereses de una organización (nivel directivo) y quienes, con su trabajo, ambientan prácticas de huida y, en últimas, de subordinación ante la aplicación de diversas formas de control y poder sobre su persona, subjetividad y actuar laboral, lo que iluminan es un marco ontológico de línea molecular en donde las transformaciones, fuerzas y flujos organizados de poder, presentan un carácter activo y direccionado que produce segmentos, territorialidades y agenciamientos ante la captura que, vía dispositivos y procesos de subjetivación, hace el mercado del trabajador. Siguiendo a Agamben (2015), los dispositivos cuentan con “la capacidad de capturar, orientar, determinar, interceptar, modelar, controlar y asegurar los gestos, las conductas, las opiniones y los discursos de los seres vivientes” (p. 23).

El poder se manifiesta a través de esas relaciones de fuerza que buscan influir y consolidar cierto tipo de conducta o comportamiento afín a unos intereses ya preestablecidos, utilizando para ello un conjunto de técnicas o estrategias que tensionan o desestabilizan las relaciones hasta ahora desarrolladas para, así, ambientar una nueva forma de ser y saber-hacer frente aquellas situaciones que puedan surgir en la inmediatez o futuro. En relación con el sujeto trabajador, su sujeción se halla amparada en la dupla saber/poder, en tanto mecanismo de dominio y proyección de su valor para la empresa, cuestión que explica el interés por medirlo, jerarquizarlo y, en últimas, someterlo a la capacitación en tanto proceso de mejora de su productividad laboral y endeudamiento emocional con la organización. Lo que importa es codificar al trabajador, esto elimina su resistencia y lo hace dócil a la homogenización que provoca el capital y precariza su vida.

El mercado contemporáneo exige que los nuevos trabajadores acepten toda reestructuración organizacional porque existe un aparente juego benevolente y objetivo que produce decisiones que buscan garantizar la sobrevivencia de las organizaciones y también del empleo. Sin embargo, la persona trabajadora poco a poco va entendiendo que, en el actual sistema de mercado, no resulta propicio considerar la realización efectiva de su dignidad humana. (Rojas y Martínez, 2016, p. 116)

Situación que pone de manifiesto como en el entorno laboral, las lógicas de la GTH se alinean con directrices del mercado afectando la integridad del trabajador; este no puede oponerse a los dispositivos y, más por el contrario, debe prescribir una conducta de subordinación cuya traducción se verifica en líneas de normalización o en una subjetividad modulable derivada del poder disciplinario que posee la organización en tanto sistema y del cual es posible advertir sus implicaciones en la conducta de los colaboradores.

En últimas, lo que busca el neoliberalismo es que cada persona persiga su propio interés, “porque al hacerlo favorecen los intereses del mercado. Esto representa la construcción del sujeto como empresario de sí mismo, el *Homo economicus* del neoliberalismo: un sujeto que se comporta como máquina empresarial” (Ocampo y Cardona, 2021, p. 130), y debe ser vinculada a la administración para lograr todo su potencial.

El poder disciplinario termina siendo totalizante cuando se integra en la cotidianidad, es decir, en los procesos y relaciones sociales que se dan entre miembros de una organización y resultan siendo el producto de la interiorización y reproducción de técnicas de disciplina y vigilancia que modelan un tipo de subjetividad benéfica a los objetivos instituidos por la organización. El poder se explica solo en la acción y espectro de posibilidades de ser asumido por los individuos. Este “penetra de un modo profundo, muy sutilmente, en toda la red de la sociedad” (Foucault, 2000, p. 9) afectando la vida.

Por ello, que las transformaciones que realiza el neoliberalismo con el objeto de conducir el comportamiento de las personas y, en particular, de los trabajadores, involucre el uso de tecnologías de poder (obligaciones impuestas), tecnologías del yo (obligaciones autoimpuestas), y dispositivos disciplinarios, a fin de gobernarlos y favorecer su transformación, lo que está en juego es el dominio de su voluntad y comprensión ontológica dentro de un plano en donde la espacialidad vívida de los individuos se ve afectada por una temporalidad que los acelera, pero, sobre todo, modula en favor de una permanente disposición a estar trabajando, incluso cuando la recompensa no será nunca proporcional al esfuerzo y sí lo llevará a la fatiga.

Desde lo planteado por Foucault, con respecto a las relaciones de poder y constitución de subjetividades laborales en clave organizacional, cabe decir que las prácticas de GH son el dispositivo articulador de aquellos modos de subjetivación y acciones que ejercen los individuos sobre sí mismos, a fin de mantener el vínculo laboral y responder de forma concreta a los efectos que dichas prácticas gerenciales tienen sobre su vida laboral; la meta es garantizar la producción y rentabilidad mediante el control, entendido como herramienta normalizadora.

Las relaciones de poder son un tipo de relación estratégica entre sujetos de acción que transforman las fuerzas que se hayan en tensión bajo la consigna de influir en la conducta del otro. Esto, en razón al dinamismo y temporalidad que presenta el poder y que, al ser apropiado por parte del gestor de personal, le permite planear, organizar, dirigir y establecer estrategias de actuación, verificación y retroalimentación frente a su práctica laboral, consolidando así su éxito profesional. Mientras que, del lado del trabajador, le exige una responsabilidad por fuera de su cargo que la organización está dispuesta a reconocer si se deriva de un proceso de capacitación, el cual no solo le asegure la rentabilidad, sino también la generación de valor agregado a cada perfil laboral, acudiendo para ello a la evaluación.

El impacto que las relaciones de poder tienen en las organizaciones económicas no solo se relacionan con la GTH, sino con los cambios que vienen dándose en el mercado laboral (como la digitalización o el trabajo remoto) y que influyen en sus dinámicas, no solo las de índole financiero sino también las relacionadas con el fomento de ambientes laborales saludables.

Conclusiones

Las transformaciones en los procesos de trabajo revelan cada vez más una tendencia hacia el sufrimiento laboral y la docilidad de los sujetos, como producto de la centralidad sociocultural que tiene el empleo en la modernidad, sumado a la aplicación de dispositivos técnicos, modelos de racionalidad económica y tecnologías políticas adoptados por las organizaciones en la era digital frente al alcance de metas. Cuestión que revela no solo una vinculación con la ética empresarial (gestión), sino también con los estudios sobre el trabajo y la psicología organizacional, ante la disminución de las manifestaciones de indignación y movilizaciones colectivas, y el emplazamiento de estrategias psicológicas de defensa por parte de los trabajadores para resistir a los nuevos modelos de trabajo basados en la amenaza de despido y una gestión empresarial de cero tolerancia a la incompetencia y sí a la sobrecarga laboral.

De igual modo, plantea caracterizar la GTH como un dispositivo gerencial y de poder, dado que, bajo la racionalidad gubernamental neoliberal, la dinámica empresarial ha gestionado un modelo de administración del talento humano, basado en un conjunto de saberes de carácter instrumental. Que al ser adoptados por el hacer gerencial y en favor del mejoramiento de la productividad, convierten a dicha área administrativa en un escenario para el análisis de las estrategias relacionadas con la competencia, sostenibilidad y perdurabilidad de la organización en el mercado. Involucrando para ello la selección de personal y técnicas de subordinación-

docilidad de la voluntad de los trabajadores, lo cual revela cómo este dispositivo hace uso del poder como línea de acción dominante en las relaciones laborales y quehacer mismo de las organizaciones, desnaturalizando su cariz sociocultural. Gracias al neoliberalismo se gestionan modos de subjetivación favorables al mantenimiento, mejora y supervivencia de las organizaciones, a partir del control organizacional y disciplinamiento que se ejerce sobre el trabajador.

En ese sentido, también se resalta el vínculo que establece el neoliberalismo con los modos de subjetivación involucrados en las prácticas de GTH, caracterizadas de manera histórica por una relación de esfuerzo, dominación, sufrimiento, que ha colonizado la vida laboral y personal de los empleados, e instaurado un tipo de racionalidad que presupone la libertad del individuo como parte de las tecnologías que conducen la conducta y hacen que el trabajador termine aceptando ciertas condiciones como producto de su autonomía. La gubernamentalidad neoliberal busca reproducir la forma-empresa a través del entramado social, por lo cual no cesa de estar incitando a los individuos a trabajar en sus vidas como si fueran unidades productivas. Situación que exige al individuo vivir en el peligro, abrazando la singularidad y, de esta manera, convertirse en un “empresario de sí”; en otras palabras, en alguien capaz de gestionar su propio capital humano.

Esto involucra ampliar la responsabilidad de la GTH más allá de la simple contratación del personal, para identificar competencias y crear ambientes propicios para el desarrollo del capital humano y la dignificación de la práctica laboral; no todo se reduce a la persecución del lucro y maximización de la rentabilidad del capital, sino que también involucra abordar la constitución de la subjetividad e individualidad del sujeto laboral en el contexto laboral.

Referencias

- Agamben, G. (2015). *¿Qué es un dispositivo? Seguido de El amigo y de La Iglesia y el Reino*. Anagrama.
- Aktouf, O., & Holford, W. D. (2009). The implications of humanism for business studies. In H. Spitzack, M. Pirson, W. Amann, S. Khan & E. Von Kimakowitz (Eds.). *Humanism in Business* (pp. 101-122). Cambridge University Press.
- Arandia, O. y Portales, L. (2015). Fundamentos de la gestión humanista: una perspectiva filosófica. *AD-minister*, 26, 123-147. <https://doi.org/10.17230/ad-minister.26.6>

- Arraigada, M. C., Pujol-Cols, L. y Dabos, G. E. (2023). Enriquecimiento trabajo-vida: una revisión de la literatura desde la perspectiva individual. *Estudios Gerenciales*, 39(166), 124-139. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2023.166.5517>
- Baigorri, A. J. (2006). *Introducción a la Sociología de la Empresa*. Universidad de Extremadura.
- Bilhaut, A.G. (2020). Investigar las organizaciones: el aporte de la antropología. *Estudios de la Gestión*, 7, 289-298. <https://revistas.uasb.edu.ec/index.php/eg/article/view/1452/1278>
- Black, B. (2013). *La abolición del trabajo*. Pepitas de Calabaza. <https://www.inventati.org/ingobernables/textos/anarquistas/Bob%20Black%20-%20La%20Abolicion%20Del%20Trabajo.htm>
- Brown, W. (2016). *El pueblo sin atributos. La secreta revolución del neoliberalismo*. Malpaso.
- Brown, W. (2020). *En las ruinas del neoliberalismo. El ascenso de las políticas antidemocráticas en Occidente*. Tinta Limón, Futuro Anterior y Traficantes de Sueños.
- Calderón, G., Vivares, J. A. y Naranjo, J. C. (2023). Gestión humana en Colombia: nivel de desarrollo de la función y de sus prácticas. *Estudios Gerenciales*, 39(166), 77-92. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2023.166.5521>
- Cruz, F. (2003). *El lado inhumano de las organizaciones*. Universidad del Valle.
- De la Garza Toledo, E. (2000). La flexibilidad del trabajo en América Latina. En *Tratado latinoamericano de sociología del trabajo* (pp.148-178). El Colegio de México / FLACSO.
- Foucault, M. (2000). *Un diálogo sobre el poder y otras conversaciones*. Alianza.
- Friedmann, G. (1960). Qu'est-ce que le travail? *Annales. Économies, Sociétés, Civilisations*, 15(4), 684-701. <https://doi.org/10.3406/ahess.1960.421644>
- García, C. M., y Carvajal, L. M. (2007). Tecnologías empresariales del yo: la construcción de sujetos laborales en el contexto del trabajo inmaterial. *Universitas Psychologica*, 6(1), 49-58. <https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/revPsycho/article/view/93/20>

- Han, B. CH. (2014). *Psicopolítica: neoliberalismo y nuevas técnicas de poder*. Herder.
- Han, B. CH. (2016a). *Topología de la violencia*. Herder.
- Han, B. CH. (2016b). *Sobre el poder*. Herder.
- Higueta-López, D. (2011). Del manejo de personal a la dirección de personas. *Innovar*, 21(40), 67-79. <https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/35109/35380>
- Laval, Ch. y Dardot, P. (2013). *La nueva razón del mundo. Ensayo sobre la sociedad neoliberal*. Gedisa.
- Leite, G. y Torres, E. (Eds.). (2022). *Hacia una nueva sociología del capitalismo*. CLACSO; Friedrich-Schiller-Universität Jena. <https://www.clacso.org/wp-content/uploads/2022/04/Hacia-una-nueva-sociologia.pdf>
- Lorey, I. (2016). *Estado de inseguridad. Gobernar la precariedad*. Traficantes de Sueños.
- Martínez, J., Céspedes, J., y Pérez, M. (2013). Relación entre las prácticas de recursos humanos, la innovación y el rendimiento en clústeres geográficos, *Cuadernos de Economía y Dirección de empresas*, 16, 238-249. https://www.redalyc.org/pdf/807/Resumenes/Resumen_80728555003_1.pdf
- Mora, M. (2005). Ajuste y empleo: notas sobre la precarización del empleo asalariado. *Revista de Ciencias Sociales*, 2(108), 27-39. <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/sociales/article/view/53875>
- Muñoz, R. (2010). Cambio y cultura organizacionales. Una crítica teórica y un estudio de caso. En: *Sociología de la empresa: del marco histórico a las dinámicas internas* (pp. 239-260). Siglo del Hombre Editores, Universidad EAFIT, Universidad del Valle.
- Ocampo, C., y Cardona, J. D. (2021). La quinta dimensión del poder: analítica de la gubernamentalidad en los estudios organizacionales. Estudio de caso del municipio de Medellín, Colombia. *Innovar*, 31(79), 117-132. <https://doi.org/10.15446/innovar.v31n79.91897>
- Pineda, M. (2019). Honduras: precariedad laboral en la clase asalariada durante el modelo de acumulación neoliberal. *Íconos. Revista de Ciencias Sociales*, 63, 101-123. <https://doi.org/10.17141/iconos.63.2019.3421>

- Pirson, M., & Von Kimakowitz, E. (2010). Towards a Human Centered Theory and Practice of the Firm. *Fordham University Schools of Business Research Paper*, 2010-006. 1-40. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1654827
- Ramírez, L. M. y Riaño-Casallas, M. I. (2022). Equilibrio trabajo-vida y su relación con la salud mental en trabajadores de diferentes profesiones: una revisión sistemática. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (92), 1-40. <https://doi.org/10.21158/01208160.n92.2022.3335>
- Ramírez, R. (2022). *La vida y el tiempo: Apuntes para una teoría ucrónica de la vida buena*. Prólogo de Guadalupe Valencia García; Boaventura de Sousa Santos. - 1a ed. CLACSO. <https://biblioteca-repositorio.clacso.edu.ar/bitstream/CLACSO/171379/1/La-vida-y-el-tiempo.pdf>
- Reinoso, Á. M. Miranda, F. J., Lozano, S. M., y Santillán, E. D. (2019). Modelo de gestión del talento humano por competencias en la planta de pintura de vehículos CIAUTO, ubicada en Ambato, Ecuador. *Revista Industrial Data*, 22(2), 139-156. <https://doi.org/10.15381/idata.v22i2.14636>
- Reynoso, D. (2021). Estudio de la intersubjetividad en las interacciones de jefes y subordinados a través de una prueba proyectiva. *Revista Pensamiento y Gestión*, 51, 75-93. <https://dx.doi.org/10.14482/page.50.658.155>
- Rojas, W. y Martínez, G. (2016). Trascendencia del capital en la subjetivación laboral: dominación y supervivencia. *Revista Cuadernos de Administración*, 56(32), 115-126. https://cuadernosdeadministracion.univalle.edu.co/index.php/cuadernos_de_administracion/article/view/4284/6504
- Saldarriaga, J. G. (2014). La concepción del sujeto en la administración: una mirada desde la gestión humana. *Revista El Agora USB*, 14(1), 223-237. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-423182>
- Segura, J. M. (2020). Endeudamiento personal: La nueva gestión biopolítica. *Quaestiones Disputatae: Temas en Debate* 13 (27), 80-95. <http://revistas.ustatunja.edu.co/index.php/qdisputatae/article/view/2085>
- Ulrich, D. (1997). *Campeones de los recursos humanos*. Harvard Business School Press.

Velázquez, J. A., y Cruz-Coria, E. (2022). Gestión del talento e innovación en el sector hotelero. El caso de Pachuca, Hidalgo, México. *Innovar*, 32(83), 105-120. <https://doi.org/10.15446/innovar.v32n83.99919>

Vivares, J. A., Sarache, W. y Naranjo, J. C. (2017). *La gestión humana en la estrategia de manufactura: Un estudio empírico en la industria caldense*. Universidad Nacional de Colombia.

