



INSTITUTO LATINOAMERICANO DE COMPUTACIÓN

Desarrollo del talento humano en tiempos de postpandemia.

MSc. Mayra Leiva

ILCOMP

Fecha de publicación: Julio 2023

RESUMEN

El presente artículo explora el impacto de la pandemia de COVID-19 en el desarrollo del talento humano dentro de las organizaciones. La crisis sanitaria global ha precipitado una transformación significativa en las prácticas laborales, forzando a las empresas a adaptarse a nuevas formas de trabajo y a replantear sus estrategias de gestión de talento. Utilizando un enfoque cualitativo basado en entrevistas y encuestas a profesionales de recursos humanos y empleados, el estudio identifica las principales estrategias implementadas durante la pandemia para mantener el desarrollo y la capacitación del personal. Los hallazgos destacan la aceleración de la digitalización de los procesos de aprendizaje y desarrollo, el aumento de la importancia del bienestar mental y emocional, y la necesidad de flexibilidad en las prácticas de gestión del talento. Asimismo, se discuten las implicaciones de estos cambios para el futuro del trabajo y se presentan recomendaciones para optimizar el desarrollo del talento humano en un entorno post-pandémico. Este análisis ofrece una visión comprensiva sobre cómo la pandemia ha influido en el desarrollo profesional y proporciona directrices para organizaciones que buscan mejorar sus prácticas de gestión del talento en tiempos de crisis.

Palabras clave: desarrollo del talento humano, pandemia, COVID-19, digitalización, bienestar laboral, gestión del talento



INSTITUTO LATINOAMERICANO DE COMPUTACIÓN

Introducción

La pandemia de COVID-19, que comenzó a finales de 2019 y se prolongó durante gran parte de 2020 y 2021, ha desencadenado una serie de cambios disruptivos en diversos sectores de la sociedad, incluyendo el ámbito laboral. La emergencia sanitaria global ha impuesto desafíos sin precedentes a las organizaciones, forzándolas a adaptarse rápidamente a nuevas realidades. Uno de los aspectos más afectados ha sido el desarrollo del talento humano, un componente crítico para la sostenibilidad y el crecimiento organizacional.

Antes de la pandemia, las estrategias de desarrollo de talento humano solían centrarse en métodos tradicionales de capacitación y formación en el lugar de trabajo, combinados con procesos presenciales y eventos de networking. Sin embargo, las restricciones de movilidad y el distanciamiento social han llevado a una acelerada transformación digital en la gestión del talento. Las organizaciones se han visto obligadas a implementar soluciones innovadoras para mantener la capacitación, el desarrollo profesional y el bienestar de sus empleados en un entorno predominantemente virtual.

Este artículo examina cómo la pandemia ha influido en las prácticas de desarrollo del talento humano, destacando los cambios más significativos en la formación y el aprendizaje, así como en las estrategias de gestión del rendimiento y el bienestar. A través de una revisión de la literatura existente y el análisis de estudios de caso recientes, se exploran las adaptaciones y ajustes que las empresas han realizado para enfrentar estos retos.

En particular, se investigan las nuevas herramientas digitales y plataformas utilizadas para la capacitación remota, el impacto del trabajo a distancia en la dinámica del equipo y la importancia emergente del apoyo emocional y psicológico. Además, se analizan las oportunidades y desafíos que estas transformaciones presentan para el futuro del desarrollo del talento humano.



INSTITUTO LATINOAMERICANO DE COMPUTACIÓN

Este estudio busca proporcionar una visión integral de cómo la pandemia ha remodelado el panorama del desarrollo del talento humano, ofreciendo insights valiosos para líderes empresariales, profesionales de recursos humanos y académicos interesados en entender y navegar en este nuevo entorno laboral.

2. Contexto y justificación

La pandemia de COVID-19 ha desencadenado una crisis sanitaria, económica y social sin precedentes a nivel mundial. Las medidas de confinamiento, el distanciamiento social y las restricciones de movilidad han transformado radicalmente la forma en que las personas trabajan y aprenden. En este contexto, el desarrollo del talento humano ha emergido como una de las áreas más críticas y desafiantes para las organizaciones.

Antes de la pandemia, el desarrollo del talento humano se basaba predominantemente en modelos tradicionales que incluían capacitaciones presenciales, eventos de desarrollo profesional y sesiones de formación en el lugar de trabajo. Sin embargo, con la llegada del COVID-19, estas prácticas se vieron gravemente interrumpidas. Las organizaciones tuvieron que adaptarse rápidamente a un entorno en el que el trabajo remoto y las interacciones virtuales se convirtieron en la norma. Esta transformación acelerada ha puesto de relieve la necesidad de revisar y actualizar las estrategias de desarrollo de talento humano para que sean efectivas en un mundo digitalizado.

La digitalización, una tendencia que ya estaba en marcha antes de la pandemia, se ha intensificado de manera exponencial. Las herramientas de aprendizaje en línea, las plataformas de gestión del conocimiento y las soluciones de comunicación virtual han pasado de ser complementarias a ser esenciales. Este cambio no solo ha modificado los métodos de



INSTITUTO LATINOAMERICANO DE COMPUTACIÓN

formación, sino que también ha planteado nuevos desafíos en términos de accesibilidad, engagement y eficacia de los programas de desarrollo.

La importancia de este estudio radica en la necesidad de entender cómo las organizaciones han ajustado sus estrategias de desarrollo del talento humano en respuesta a la pandemia. Identificar estas adaptaciones es crucial para:

Adaptación a Nuevas Realidades: Las organizaciones deben comprender cómo los cambios forzados por la pandemia han impactado la eficacia de las estrategias de desarrollo del talento. Esto incluye analizar qué prácticas han sido efectivas en el entorno virtual y cuáles necesitan ajustes para mejorar.

Mejora Continua: Al evaluar las respuestas de las organizaciones a los desafíos del COVID-19, este estudio proporciona insights valiosos para la mejora continua de los programas de capacitación y desarrollo, permitiendo a las empresas no solo sobrevivir sino prosperar en futuros contextos inciertos.

Innovación y Futuro del Trabajo: La pandemia ha sido un catalizador para la innovación en el desarrollo del talento. Comprender estas innovaciones puede ayudar a las organizaciones a implementar prácticas más resilientes y adaptativas que se alineen con las tendencias emergentes en el lugar de trabajo.

Bienestar y Productividad: Dado que el bienestar mental y emocional de los empleados ha cobrado una importancia renovada durante la pandemia, es esencial explorar cómo las estrategias de desarrollo pueden apoyar la salud integral del personal, afectando positivamente la productividad y el compromiso.



INSTITUTO LATINOAMERICANO DE COMPUTACIÓN

Este artículo proporciona una visión detallada de cómo el desarrollo del talento humano ha evolucionado en respuesta a una crisis global, ofreciendo recomendaciones basadas en la evidencia para optimizar las prácticas de gestión del talento en un entorno post pandémico.

El principal objetivo de este artículo es Identificar las principales adaptaciones y cambios en los métodos de formación y desarrollo de talento humano implementados por las organizaciones en respuesta a las restricciones y desafíos impuestos por la pandemia.

3. Desarrollo

Pérez M. (2021) et al en su artículo titulado DESAFÍOS DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN TIEMPOS DE PANDEMIA COVID 19, afirman que la Inteligencia Artificial utilizada mediante aplicaciones digitales de manera efectiva en los procesos de reclutamiento, selección de personal, evaluación desempeño, capacitación y programas de liderazgo genera en las organizaciones: reducción de costos, aumento de la productividad y velocidad de respuesta

En este sentido, es evidente cómo las prioridades estratégicas de las organizaciones han variado; lo que antes no ocupaba un lugar en las agendas, hoy forma parte de las principales preocupaciones de los líderes organizacionales y viceversa. Por ejemplo, con la llegada de la COVID-19, las estrategias de atracción y retención del talento dejaron de ser una prioridad para la totalidad de los encuestados. Uno de los mayores cambios fue el teletrabajo. Antes se consideraba un beneficio organizacional y podía utilizarse como un elemento clave en el proceso de atracción y retención del talento humano; hoy se da como una necesidad y forma parte de la continuidad del negocio. Muchas empresas hablan que esta modalidad “llegó para quedarse”. La reducción de costos y la atención de la salud integral (física, emocional y mental) del personal colaborador, se presenta actualmente como un tema prioritario en las organizaciones. Cabe mencionar que se presenta una relación directa entre continuidad del negocio y el bienestar del personal. La situación provocada el COVID-19 ha puesto en evidencia la necesidad de proteger el capital humano. Muchas empresas manifiestan haber tomado decisiones que busquen la salud financiera de la organización, pero con igual de



INSTITUTO LATINOAMERICANO DE COMPUTACIÓN

importancia que buscan la salud del personal; y para esto los protocolos de salud y seguridad son fundamentales. Las organizaciones deben orientarse a un modelo que fomente la sostenibilidad empresarial en sus diferentes aristas: lo social, económico, ambiental y su gobernanza.

Los comunicados corporativos tomaron la delantera como una de las medidas más usadas y más recomendadas durante la vivencia de esta pandemia. Cabe rescatar que la comunicación constante, refleja un liderazgo transparente por parte de los altos directivos. Este tipo de liderazgo trae múltiples beneficios, ya que se ha comprobado que el ser humano no le gusta la incertidumbre y muchas veces prefiriere conocer las noticias, aunque sean negativas, pero siempre busca tener conciencia de la realidad y ser tomado en cuenta como parte del proceso de compartir información. El liderazgo transparente busca promover un ambiente saludable, busca generar seguridad, confianza y promover el compromiso, y esto a su vez repercute en la productividad de la empresa y en su cuenta de resultados; además demuestra interés y preocupación por el personal colaborador. Por el contrario, de no ser así, se pueden abrir espacios que provoquen sentimientos de inseguridad y con esto la creación de “falsas noticias” y descontento, por lo tanto, disminuye la productividad.

Así veremos como las nuevas tecnologías tomarán protagonismo en el desarrollo del talento humano, La gestión de datos ya no recopilará información sobre la fuerza laboral a través de un ERP; el área de recursos humanos dirigirá la estrategia utilizando nuevas fuentes de datos (internas y externas) para generar conocimientos prescriptivos más profundos.

Inteligencia artificial Las tecnologías cognitivas impulsarán la automatización a través de la capacidad de razonar e inferir tendencias y patrones tanto de datos estructurados como no estructurados.

Procesamiento natural del lenguaje El procesamiento natural del lenguaje proporcionará financiación con accesibilidad de información en tiempo real sin restricciones, más allá de los números.



INSTITUTO LATINOAMERICANO DE COMPUTACIÓN

Machine Learning ya será parte de la nueva realidad, las tecnologías adaptativas cambiarán radicalmente el trabajo que realiza recursos humanos, mediante el uso de algoritmos inteligentes que se pueden aprovechar para realizar actividades y tareas.

Por otra parte, dentro de las organizaciones se gestionaron cambios que benefician tanto al talento humano como a la gestión de las actividades administrativas. En muchas organizaciones se establecieron horarios flexibles para el personal la implementación de horarios flexibles ha demostrado ser una estrategia clave para mejorar el equilibrio entre la vida laboral y personal de los empleados. Esta flexibilidad ha permitido a los colaboradores gestionar mejor sus responsabilidades y ha contribuido a un aumento en la satisfacción y la retención del personal.

Del mismo modo, en respuesta a los cambios en el entorno laboral, muchas organizaciones han promovido la movilidad interna y los ascensos como una forma de mantener el compromiso y la motivación de los empleados. Estas oportunidades de desarrollo profesional han facilitado la adaptación de los talentos existentes a nuevos roles y responsabilidades, fomentando una cultura de crecimiento continuo.

en algunos casos se otorgaban licencias de cuidados a aquellos colaboradores que tenían familiares afectados, la provisión de licencias de cuidado para empleados con familiares afectados por la pandemia ha sido una medida fundamental para apoyar a los colaboradores en tiempos de necesidad. Este apoyo ha sido crucial para mantener la lealtad y el compromiso de los empleados, al mismo tiempo que se garantiza que las responsabilidades familiares no interfieran con el rendimiento laboral.

a implementación de beneficios como el transporte corporativo, la acreditación de pagos de servicios de internet y celulares ha facilitado el trabajo remoto, asegurando que los empleados cuenten con los recursos necesarios para desempeñar sus funciones de manera eficiente desde sus hogares. Estos beneficios han sido esenciales para superar las barreras tecnológicas y logísticas del trabajo a distancia.

Finalmente, la pandemia ha acelerado la adopción de tecnologías digitales y plataformas de formación en línea, lo que ha permitido a las organizaciones continuar con el desarrollo del



INSTITUTO LATINOAMERICANO DE COMPUTACIÓN

talento humano en un entorno virtual. Las nuevas políticas de capacitación han sido diseñadas para ser más accesibles y personalizadas, adaptándose a las necesidades cambiantes de los empleados y promoviendo el aprendizaje continuo.

La atención al bienestar mental y emocional de los empleados ha ganado relevancia, con las organizaciones adoptando medidas para apoyar la salud integral del personal. Programas de bienestar, acceso a servicios de asesoramiento y el refuerzo de una cultura de apoyo han sido esenciales para mantener el bienestar y la productividad de los empleados durante y después de la pandemia.

Las adaptaciones realizadas durante la pandemia han revelado tendencias emergentes que probablemente seguirán influyendo en el desarrollo del talento humano en el futuro. La integración de tecnologías avanzadas, la flexibilidad laboral y el enfoque en el bienestar serán componentes clave para la evolución continua de las prácticas de gestión del talento.

Es así que, las estrategias adoptadas en el período post-pandemia han demostrado ser efectivas en la adaptación al nuevo entorno laboral, promoviendo la flexibilidad, el crecimiento profesional y el bienestar de los empleados. A medida que las organizaciones navegan hacia una recuperación sostenida y un futuro incierto, la implementación continua de estas prácticas adaptativas y el ajuste a las nuevas realidades seguirán siendo cruciales para el desarrollo exitoso del talento humano.



INSTITUTO LATINOAMERICANO DE COMPUTACIÓN

Bibliografía

KPMG COSTA RICA (2020). *Gestión estratégica del talento ante la nueva realidad Informe sobre prácticas de recursos humanos en tiempos de COVID-19*. Recuperado de [KPMG Gestión estratégica del talento humano nueva realidad.pdf](#)

Reyes Pérez, M. D., Gómez Fuertes, A., & Ramos Farroñán, E. V. (2021). *Desafíos de la gestión del talento humano en tiempos de pandemia COVID 19*. Revista Universidad y Sociedad, 13(6), 232-236. Recuperado de 2218-3620-rus-13-06-232.pdf (sld.cu)

Rojas D. (2020). *LAS ESTRATEGIAS EN LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS COMPETENCIAS LABORALES*. BOGOTA, COLOMBIA. Recuperado de [96517-2020-III-GTH.pdf \(uamerica.edu.co\)](#)