

**IMPULSANDO LA EVOLUCIÓN Y LA INNOVACIÓN EN RECURSOS HUMANOS  
MEDIANTE EL RESKILLING Y LA RESILIENCIA**

**DRIVING EVOLUTION AND INNOVATION IN HUMAN RESOURCES THROUGH  
RESKILLING AND RESILIENCE**

*Fecha de recibido: 24 de octubre de 2024*

*Fecha de aceptado: 18 de diciembre de 2024*

**Autor:**

**SEYNA ALMENGOR**

*Universidad de Panamá. Ciudad de Panamá, Panamá.*

Correo: [seyna.almengor@gmail.com](mailto:seyna.almengor@gmail.com)

Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-5598-2548>



Este artículo está bajo una licencia de Creative Commons  
Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional.

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>

**Impulsando la evolución y la innovación en recursos humanos mediante el reskilling y la resiliencia** 42

**PALABRAS CLAVE:**  
Gestión de personal, desarrollo de habilidades, resiliencia, productividad organizacional.

**Resumen**

El entorno empresarial altamente competitivo, caracterizado por una intensa competencia global, rápidos cambios tecnológicos y elevadas expectativas de los clientes, ha elevado la importancia de la flexibilidad organizativa. En la actualidad, las empresas recurren al reskilling y al desarrollo de la resiliencia, ya que estas dos variables impulsan la evolución necesaria en el recurso humano, innovando en la forma de abordarlo. El artículo tiene como objetivo describir el uso del reskilling y la resiliencia en la evolución e innovación dentro del área de recursos humanos, utilizando una investigación descriptiva bajo el paradigma interpretativo, con un enfoque documental cualitativo. Los pasos para alcanzar los resultados exploraron cuatro etapas utilizando las variables de reskilling y resiliencia: 1) potencial de la resolución de conflictos en el ámbito organizacional; 2) fortalecimiento de la resiliencia y resolución de conflictos mediante el reskilling; 3) estrategias actuales para mejorar la resiliencia; 4) recursos necesarios para afrontar los desafíos con resiliencia durante las crisis. Los resultados resaltan cómo en la actualidad, en medio de una era marcada por una intensa competencia y un acceso generalizado a la información con conectividad global, el reskilling se vuelve cada vez más esencial. Se reconoce que, aunque la base de habilidades de cada profesional es importante, la forma en que se lleva a cabo el proceso es lo que realmente distingue a un empleado de otro.

**Abstract**

**KEYWORDS:**  
Human resource management, skill development, resilience, organizational productivity.

The highly competitive business environment, characterized by intense global competition, rapid technological changes, and high customer expectations, has elevated the importance of organizational flexibility. Currently, companies turn to reskilling and the development of resilience, as these two variables drive the necessary evolution in human resources, innovating the way it is approached. The article aims to describe the use of reskilling and resilience in the evolution and innovation within the human resources area, using descriptive research under the interpretative paradigm, with a qualitative documentary approach. The steps to achieve the results explored four stages using the variables of reskilling and resilience: 1) potential for conflict resolution in the organizational scope; 2) strengthening resilience and conflict resolution through reskilling; 3) current strategies to improve resilience; 4) necessary resources to face challenges with resilience during crises. The results highlight how, in today's era marked by intense competition and widespread access to information with global connectivity, reskilling becomes increasingly essential. It is recognized that, although the skillset of each professional is important, the way the process is carried out is what truly sets one employee apart from another.

## Impulsando la evolución y la innovación en recursos humanos mediante el reskilling y la resiliencia

43

### Introducción

El ambiente empresarial altamente competitivo, marcado por una intensa competencia global, rápidos cambios tecnológicos y elevadas expectativas de los clientes, ha hecho que la flexibilidad organizativa se vuelva más importante. En entornos dinámicos con transformaciones rápidas e inesperadas, la capacidad de adaptación de la empresa se convierte en una fuente esencial de ventaja competitiva. La Teoría Basada en los Recursos explica cómo la implementación de sistemas flexibles de gestión de recursos humanos puede conducir a la creación de nuevos recursos valiosos. Esta perspectiva sostiene que la capacidad de una organización para obtener y mantener una ventaja competitiva sostenible depende en gran medida de la singularidad de los conocimientos generados por las competencias y habilidades de su capital humano. En consecuencia, la forma en que este capital humano se desarrolle y active desempeñará un papel estratégico fundamental dentro de la organización (Fernández Pérez de la Lastra *et al.*, 2015).

La evolución de ese entorno empresarial que se manifiesta por adelantos tecnológicos y cambios en las solicitudes del mercado de trabajo, hace que el reskilling se transforme en una unidad concluyente para la evolución organizacional. Cuando los trabajadores adquieren nuevas habilidades y conocimientos, se facilita la adaptación a las modernas tecnologías, e induce a la productividad, flexibilidad y agilidad organizacional. Además, el reskilling se convierte en un componente importante en la atracción y retención de talentos, estimula la innovación y facilita la gestión del cambio, contribuyendo al desempeño de los objetivos vitales de la organización.

En otras palabras, en un entorno empresarial eficiente, el reskilling emerge como un elemento primordial para afirmar la excelencia y competitividad de las organizaciones. Siendo así, es esencial mantener la adquisición de nuevas habilidades y conocimiento en el personal; es decir, el reskilling para los trabajadores es un factor esencial para la evolución organizacional en un ambiente empresarial que está en constante cambio, porque en un mundo en el que la tecnología avanza rápidamente y las demandas del mercado evolucionan constantemente, en esa misma medida las organizaciones deben adaptarse para mantenerse competitivas y relevantes.

Cuando los miembros de la empresa comparten un fuerte compromiso con los valores, pueden trabajar juntos para lograr los objetivos (Gómez, 2024), y esa es la importancia de que se puedan alcanzar acuerdos en los conflictos que enfrentan las organizaciones; además, el reskilling fortalece la resiliencia la resolución de conflictos, por lo que se debe buscar, desde el área de

## Impulsando la evolución y la innovación en recursos humanos mediante el reskilling y la resiliencia

44

recursos humanos, cuáles serán las estrategias que fortalecen la resiliencia en entornos laborales de la actualidad. Para ello, se necesitan recursos para afrontar los desafíos con resiliencia a través de medidas que ofrezcan ese factor de apoyo a quienes se encargan de mantener en funcionamiento todos los procesos.

En el aspecto empresarial y de recursos humanos, el tema lo abordó Chiavenato (2000) desde la administración de recursos humanos, explorando conceptos, teorías y prácticas relacionadas con la gestión eficaz del capital humano en las organizaciones. a su vez, Fernández (2002) especificó aspectos sobre cómo el desarrollo profesional de los trabajadores puede constituir una ventaja competitiva para las empresas, destacando la importancia de invertir en el crecimiento y la capacitación de los empleados como estrategia empresarial. Arce Burgoa (2010) también investigó cómo lograr la definición efectiva de objetivos y estrategias empresariales, con el propósito de proporcionar pautas y recomendaciones para mejorar el proceso de planificación estratégica en las organizaciones.

Bisquerra (2012), con respecto al recurso humano, se centró en la fiabilidad y validez de la evaluación de 360 grados, analizando su efectividad y precisión en el ámbito empresarial, a lo que se suma el estudio de Amorós (2013), quien diseñó un plan de mejora del clima laboral en las agencias de una entidad microfinanciera en Chiclayo, ambos estudios con el fin de identificar estrategias que promovieran un ambiente laboral más positivo y productivo.

Los antecedentes mostrados se complementan con Fernández Pérez de la Lastra *et al.* (2015) explorando la flexibilidad funcional en la gestión estratégica de recursos humanos para comprender su impacto en la adaptabilidad organizacional ante los cambios rápidos del entorno empresarial. En el mismo año, Caicedo García (2015) examinó el desafío que representa la resolución de conflictos laborales en las empresas, con el objetivo de identificar estrategias efectivas para abordar y gestionar estos conflictos de manera exitosa, lo que comprueba su aplicación y efectividad. Finalmente, se cita el estudio de Córdoba *et al.* (2018) con el análisis de la relación entre la creatividad y la innovación como motores del desarrollo empresarial, investigando cómo estas cualidades pueden generar ventajas competitivas y fomentar el crecimiento organizacional.

Por su importancia actual, el objetivo de esta investigación es describir el uso del reskilling y la resiliencia en la evolución e innovación dentro del área de recursos humanos. Dentro de este

## Impulsando la evolución y la innovación en recursos humanos mediante el reskilling y la resiliencia

45

ámbito, el concepto “originalmente se refería a la capacitación de los trabajadores para realizar nuevas tareas [...], pero [...] el término ha evolucionado para referirse a la adquisición de habilidades completamente nuevas para abordar roles laborales emergentes o incluso para cambiar de carrera por completo” (p. 6). Cuando se conectan reskilling y resiliencia, se mejora la capacidad del trabajador para fortalecerse, pues los individuos que adquieren nuevas habilidades a través del reskilling, también desarrollan una mayor capacidad de adaptación y resistencia frente a los cambios y dificultades laborales.

### Método

Se trata de una investigación descriptiva, utilizada como “una forma de estudio para saber quién, dónde, cuándo cómo y por qué del sujeto de estudio” (Namakforoosh, 2005, p. 91), con el objetivo de describir las características del grupo objeto de estudio. De acuerdo con ello, el paradigma que promueve la investigación es el interpretativo, ya que se centra en el estudio de los significados de las acciones humanas en el ámbito de los recursos humanos, y se enfoca en entender cómo se puede transformar y adaptar la gestión de recursos humanos en el siglo XXI, observando y comprendiendo la construcción del objeto de estudio (Ferrerres Pavía & González Soto, 2006).

Según la naturaleza de la información que se recoge para responder al objetivo de la investigación es un estudio cualitativo, ya que se indaga en una situación que surge en el mismo seno de un grupo en particular (recursos humanos), utilizando principios teóricos propios de la investigación cualitativa para comprender la realidad de ese grupo y las razones que influyen en la dinámica a investigar (Tójar Hurtado, 2006), mediante los comportamientos descritos para mejorar su potencial en diversas áreas.

Para el desarrollo de la investigación se procedió a realizar un análisis bibliográfico de la literatura prevaleciente acerca del reskilling, la resiliencia y la innovación en el ámbito de los recursos humanos. A través del método analítico-sintético se estudiaron los hechos partiendo de la descomposición del objeto de estudio en cada una de sus partes, y para efectuar la síntesis se integraron las partes analizadas de manera holística e integral (Bernal Torres, 2006) lo que permitió comprender en la construcción de los resultados la relación entre el reskilling y la resiliencia en el ámbito de los recursos humanos.

## Impulsando la evolución y la innovación en recursos humanos mediante el reskilling y la resiliencia

46

Los pasos para alcanzar los resultados exploraron, utilizando las variables reskilling y resiliencia, cuatro etapas: 1) potencial de la resolución de conflictos en el ámbito organizacional; 2) fortalecimiento de la resiliencia y resolución de conflictos mediante el reskilling; 3) estrategias actuales para mejorar la resiliencia; 4) recursos necesarios para afrontar los desafíos con resiliencia durante las crisis.

### Resultado

Arce Burgoa (2010) explica cómo las estrategias de recursos están “relacionadas con el personal de la empresa, que se llevan a cabo para alcanzar determinados objetivos relacionados con los recursos humanos, y que presentan cierto grado de dificultad en su formulación y ejecución” (p. 191). Al colocar los programas de reskilling con los objetivos trascendentales de la organización, se certifica que las habilidades obtenidas estén organizadas con las necesidades específicas de la empresa, ayudando así al beneficio de metas a largo plazo, teniendo a la vez objetivos, planes, programas y recursos.

Existen elementos importantes que determinan el cambio organizacional y, a pesar del tiempo, no han cambiado. Estas incluyen orientarse hacia la cultura, fomentar la colaboración entre líderes dentro y fuera de la organización, y centrarse en el elemento humano y social de la organización en conjunción con los aspectos tecnológicos y estructurales (Pérez-Vallejo et al., 2016).

Cuando los trabajadores tienen un conocimiento profundo sobre las decisiones del reskilling, facilitan la gestión de cambio, ya que los empleados estarán preparados para las transformaciones. En otras palabras, estarán más dispuestos a adaptarse a cambios en procesos y prácticas, lo que trae como resultado la aceleración de la ejecución de los cambios establecidos en la organización.

Hoy en día existen personas que se apegan a una realidad estática y les resulta difícil adaptarse a las nuevas exigencias del mercado y su entorno. En una sociedad en constante cambio, el ser humano ha ido desarrollando tecnologías para facilitar su necesidad de crear distintos proyectos. Con el paso de los años, especialmente en este siglo XXI, se han ido generando nuevas tecnologías con el propósito de que traigan consigo un impacto positivo.

## Impulsando la evolución y la innovación en recursos humanos mediante el reskilling y la resiliencia

47

Tanto la innovación como la creatividad de los seres humanos traen como resultado soluciones prácticas, y esto a la vez inspira a crear nuevas herramientas para la evolución tecnológica. Cabe señalar que la adaptación tecnológica está presente en todas partes y se ha convertido en un factor importante para el desarrollo, la optimización del tiempo y la simplificación de tareas en el ámbito laboral y económico de todas las organizaciones (Arias González, 2021). Se hace necesario puntualizar que las organizaciones requieren que su fuerza laboral esté alineada con el desarrollo de las tecnologías. El reskilling sirve a los trabajadores para que puedan utilizar las herramientas tecnológicas de una forma más productiva.

Para lograr la productividad laboral, el empleado debe sentirse motivado y tener amplio conocimiento de lo que gestiona en su cargo. Hoy en día las organizaciones deben ir adaptándose a las exigencias del mercado que cada vez es más competitivo, a través de nuevos enfoques gerenciales, modificaciones en los procesos productivos y diseño de estrategias; de esta manera podrán enfrentarse a los nuevos desafíos del mercado laboral (González García & Vílchez Pirela, 2021).

Por lo expuesto, al facilitar a los trabajadores las habilidades esenciales para ejecutar sus tareas de forma más eficaz, se mejora la productividad de la organización. El reskilling no solo estimula la productividad individual, sino que igualmente coadyuva a una cultura organizacional enfocada en la mejora continua. En resumen, las empresas que fomenten el reskilling desarrollan un impulso laboral más flexible y ágil. Aquellos empleados idóneos que se adapten velozmente a las nuevas funciones y responsabilidades hacen que la organización responda de forma más efectiva a los cambios en el mercado y a las oportunidades emergentes.

### **Potencial de la resolución de conflictos en el ámbito organizacional**

En el dinámico entorno empresarial actual, la gestión bien llevada de los conflictos se establece como un pivote esencial para el éxito sostenible de las organizaciones. Los conflictos, intrínsecos a cualquier ambiente laboral, pueden simbolizar tanto desafíos como oportunidades. La forma en que una empresa afronta y resuelve estos conflictos establece no solo la salud de su cultura organizacional, sino su capacidad para innovar, progresar y conservar relaciones coherentes tanto interna como externamente.

## Impulsando la evolución y la innovación en recursos humanos mediante el reskilling y la resiliencia

48

A continuación, algunos elementos que deben ser considerados con atención al gestionar eficazmente la resolución de conflictos en cualquier entorno laboral, para alcanzar soluciones equitativas y satisfactorias para todas las partes:

### **Mejoramiento del desempeño organizacional**

La resolución apropiada de conflictos en el entorno empresarial está estrechamente asociada al mejoramiento del desempeño. Al abordar las disputas de manera proactiva, las empresas pueden aminorar dificultades superfluas y conservar la concentración en sus metas estratégicas.

Estas son razones por las que Caicedo García (2015) afirma que “el conflicto laboral en una compañía trae consecuencias, algunas de ellas bien manejadas permiten que la organización evolucione y cambie sus procesos de manera positiva” (p. 8). Es decir, que el conflicto laboral en una compañía puede tener consecuencias significativas; sin embargo, cuando se gestionan adecuadamente, algunas de estas consecuencias pueden conducir a una evolución positiva de la organización y a cambios beneficiosos en sus procesos.

Uno de los aspectos positivos de un conflicto bien llevado es que estimula a los trabajadores, lo cual trae como consecuencia que cada individuo ofrezca lo mejor de sí a la organización. Estas acciones abren puertas, ya que dirigen a la empresa a la mejora continua y direccionan hacia la solución de problemas a través de diversas opciones (Caicedo García, 2015).

### **Impulso de la innovación y creatividad**

Los conflictos bien gestionados sirven como catalizadores para la innovación. Diferencias de opinión y perspectivas diversas pueden dar lugar a soluciones creativas, impulsando la capacidad de la organización para adaptarse y destacarse en un mercado competitivo. Córdoba *et al.* (2018) aseguran que la creatividad y la innovación deben trabajar en conjunto, ya que, aunque son aspectos distintos, su efectividad se incrementa cuando se promueven de manera colaborativa. Bajo esta perspectiva, la creatividad se considera como una capacidad que poseen las personas para generar ideas, resolver problemas o proporcionar diversas interpretaciones o soluciones a las distintas realidades que afronta el individuo (como las socioeconómicas, sociales y contextuales).



## Impulsando la evolución y la innovación en recursos humanos mediante el reskilling y la resiliencia

49

### **Clima laboral saludable**

La resolución positiva de conflictos favorece a un espacio de un clima laboral saludable, y eso se logra con equipos que, al sentirse atendidos y respetados, están más motivados y comprometidos, lo que se convierte en un mayor bienestar laboral con una mejor retención de talento. Amorós (2013) afirmó con referencia al clima laboral que “tener una capacidad de manejo de conflictos de los miembros de una institución es importante para generar un buen clima laboral y sana convivencia dentro de la institución educativa.” (p. 17).

### **Construcción de relaciones interpersonales fuertes**

La habilidad para solucionar conflictos robustece las relaciones interpersonales dentro de cualquier organización. La edificación de conexiones positivas entre colegas y líderes genera un sentido de comunidad y colaboración, básicas para el éxito grupal. De acuerdo con Villodres (2015) “en las organizaciones pueden surgir una gran cantidad de problemas, que afectan a la convivencia. Muchas veces si se actúa temprano ésta puede mejorar considerablemente ya que se abren canales de comunicación para solucionar los conflictos de manera proactiva” (p. 25).

Con lo expuesto, se hace necesario utilizar el mecanismo de mediador que contribuye en gran medida a reforzar la convivencia con los equipos de trabajo. Es una herramienta que de alguna manera coadyuva para que los conflictos no se conviertan en una situación inmanejable y se puedan equilibrar las relaciones personales, así como también construir un entorno propicio para el crecimiento y la prosperidad. En síntesis, una tarea hábil de los conflictos salvaguarda la reputación de cualquier organización. La transparencia y la ética en la resolución de querrelas ayudan a una imagen corporativa positiva, importante para cautivar y retener clientes, socios y capital humano.

### **Fortalecimiento de la resiliencia y resolución de conflictos mediante el reskilling**

El reskilling puede desempeñar un papel indiscutible en fortalecer la resiliencia y mejorar la capacidad de resolver conflictos de manera efectiva. Las maneras específicas en las que el reskilling puede apoyar a estas figuras se muestran en estos tres pasos:

## Impulsando la evolución y la innovación en recursos humanos mediante el reskilling y la resiliencia

50

### **Flexibilidad ante los cambios**

El reskilling envuelve la capacidad de aprender nuevas habilidades y adaptarse a nuevas tecnologías o formas de trabajo; con ello, la adaptabilidad ayuda a los individuos a afrontar cambios inesperados en el ambiente de trabajo y a superar dificultades con mejor facilidad.

Las corporaciones no son incondicionales ni están solas en el mundo. Como sistemas abiertos, las organizaciones maniobran en un entorno que las envuelve y rodea. Una de las cualidades más relevantes de una empresa es su sensibilidad y su adaptabilidad: su aptitud de apreciación y cambio para adaptarse a la diferenciación de los estímulos externos (Chiavenato, 2000). En consecuencia, el mundo actual se define por un entorno que cambia continuamente; es por ello que el ambiente general que envuelve a las organizaciones es dinámico en extremo y requiere de una capacidad de adaptación como condición primordial para poder sobrevivir.

### **Mejora de habilidades blandas**

El reskilling no se circunscribe solo a habilidades técnicas, sino también al desarrollo de habilidades blandas como la comunicación efectiva, la empatía y la colaboración. Estas habilidades son esenciales para la resolución de conflictos, ya que facilitan la gestión de relaciones interpersonales y la negociación.

Muñoz (2014) reflexiona acerca de las habilidades blandas como las aptitudes que se centran en las relaciones sociales, ya que se manifiestan especialmente en la interacción entre individuos cuando se establecen relaciones nuevas, como en el caso del empleador con el sujeto que está en la búsqueda de un empleo; todo ello trae consigo el desarrollo de capacidades comunicativas que sean eficaces.

### **Impulso de la mentalidad de aprendizaje continuo**

El reskilling fomenta la idea de que el aprendizaje es un proceso continuo a lo largo de la vida. Esta mentalidad de aprendizaje continuo coadyuva a la resiliencia al permitir que las personas se adapten constantemente a nuevos contextos y retos, en lugar de visualizarlos como dificultades inmejorables.

Actualmente se vive en la era de la tecnología y de las fuentes de información inagotables, por ende, las organizaciones están buscando la capacidad en sus trabajadores de mejoramiento continuo y de aprendizaje permanente. El estar constantemente bajo el paraguas del aprendizaje

## Impulsando la evolución y la innovación en recursos humanos mediante el reskilling y la resiliencia

51

continuo es lo que permitirá generar competencias que salvaguardarán en un futuro de cara a cambios o incertidumbres en el entorno laboral (Guzmán, 2020).

### **Estrategias actuales para mejorar la resiliencia**

Hoy día, representada por su energía y complejidad, los individuos se enfrentan a distintos desafíos que necesitan un aforo único: la resiliencia. En una sociedad que experimenta constantes cambios sociales, económicos y tecnológicos, robustecer la resiliencia se convierte en una estrategia primordial para enfrentar los desafíos diarios.

Este asunto no solo envuelve la resistencia ante las dificultades, sino el desarrollo de habilidades que ayuden no solo sobrevivir, sino a progresar en un ambiente de incertidumbre, teniendo presente siempre que cada individuo se enfrenta a situaciones únicas que requieren un trato personalizado, dado el caso en particular. En ese sentido, fortalecer la resiliencia en esta era es esencial para afrontar los retos y cambios invariables en la vida. Algunas de las estrategias pudiesen ser:

### **Desarrollo de la conciencia emocional**

Se hace importante el desarrollo de estos componentes puesto que, ayuda en cierta medida a identificar y tramitar las emociones de una forma saludable.

En cuanto a la conciencia emocional, Bisquerra (2012) la precisa como la capacidad de ser consciente de las emociones propias y ajenas, incluida la capacidad de captar la atmósfera emocional de un contexto determinado. Esta competencia implica identificar, reconocer y ser consciente de los propios sentimientos y emociones para nombrarlos adecuadamente, en lugar de categorizarlos como ‘buenos’ o ‘malos’.

Se puede decir que la conciencia emocional permite reconocer y comprender las propias emociones y sentimientos, así como la atmósfera emocional de un entorno explícito.

## Impulsando la evolución y la innovación en recursos humanos mediante el reskilling y la resiliencia

52

### Promoción de la adaptabilidad

Las organizaciones actuales afrontan proveedores cada vez más belicosos y cambiables desde la percepción tecnológica, económica y social, requiriendo otorgar contestaciones adaptadas a la realidad de hoy esto los ayuda a que se conserven en el mercado.

Los cambios y coacciones que surgen del entorno en que las organizaciones se hallan son cada vez más habituales y expeditos, mostrando importantes retos para las organizaciones (Fraga, 2014), lo cual lleva a lo que señalan Ibarra & González (2010) al explicar que “la flexibilidad se relaciona con la necesidad de establecer medidas que logren acabar con tales rigideces que existen en el nivel micro y macroeconómico en las relaciones laborales” (p. 35). Lo que hay que tener presente, es que “se debe estar consciente que cualquier tipo de flexibilidad laboral presenta desventajas tanto a nivel económico como social; por consiguiente, la implementación de la flexibilidad laboral debe estar sustentada tanto en argumentos económicos como sociales” (p. 48).

Por su parte, Álvarez (1997, citado por Ibarra & González, 2010) establece distintos elementos que no se deben descartar:

La disminución de los costos promedio por empleado, porque con la flexibilidad laboral, ya no es necesario contratar a un individuo de forma permanente. Por lo tanto, al reducirse el período durante el cual el individuo debe trabajar, los costos laborales disminuyen. Esto conlleva a que los costos laborales totales de la empresa se dividan entre los puestos con actividades permanentes y temporales, lo que resulta en una reducción de los costos promedio por empleado.

Los gastos salariales relacionados con el riesgo potencial de tener que pagar indemnizaciones después de períodos prolongados de empleo se reducen o eliminan, es un punto definitivamente imprescindible para afrontar procesos donde el trabajo está siendo gradualmente reemplazado por capital.

La ayuda para que las empresas se ajusten más fácilmente a cambios temporales es parte de la tendencia actual en la cultura laboral para que los empleados se adapten a entrar y salir del mercado laboral, de acuerdo con los niveles de producción de la empresa.

## Impulsando la evolución y la innovación en recursos humanos mediante el reskilling y la resiliencia

53

Los procesos de contratación de nuevos empleados son más rápidos y las decisiones se toman de manera más eficiente en menos tiempo, ya que el objetivo es reducir los costos de reclutamiento y contratación, por lo tanto, el proceso de selección debe ser ágil.

El aumento en la rotación de personal tanto a nivel macroeconómico como empresarial se debe a que el desempleo prolongado se reduce por una mayor demanda de empleo, lo que conlleva a un incremento en las fluctuaciones entre el empleo y el desempleo, ya que más personas entran y salen del mercado laboral, y esto resulta en una mayor dinámica en el mercado de trabajo.

La ampliación de oportunidades laborales para grupos vulnerables contribuye a que los sectores que anteriormente enfrentaban dificultades para acceder al mercado laboral, ahora puedan encontrar más oportunidades, ya que hay más puestos de trabajo disponibles y algunos empleos pueden tener costos más bajos.

Promover la adaptabilidad también lleva a crear un ambiente laboral más dinámico, mejora la productividad de la organización, y la colaboración de los trabajadores se hace más efectiva. Esto se logra al desarrollar un sentido de pertenencia en el trabajo y desarrollar, en cierta medida, la creatividad e innovación por parte del equipo de trabajo.

### Actualización en el campo profesional

Es imperioso mantenerse actualizado en la rama profesional, ya que permite estar en una posición ventajosa dentro de la organización y en el mercado laboral, trayendo como resultado una profesión sólida y satisfactoria. De acuerdo con Fernández (2002) “el desarrollo profesional es un esfuerzo organizado y formalizado que se centra en el desarrollo de trabajadores más capacitados... El desarrollo debe ser una opción empresarial estratégica si la organización quiere sobrevivir en un entorno global y cada vez más competitivo” (p. 66).

La capacidad de compartir información de forma abierta y efectiva no solo robustece las relaciones laborales, sino que también genera un ambiente organizacional que promueve la creación, la participación y la flexibilidad frente a los desafíos del mundo empresarial de la actualidad. Al respecto, Pacheco & Álvarez (2022) indican que “la implementación de un buen sistema de comunicación en una compañía es uno de los puntos determinantes para que se desarrolle

## Impulsando la evolución y la innovación en recursos humanos mediante el reskilling y la resiliencia

54

en el mercado de manera efectiva” (p. 64), lo que resalta aún más la importancia de promover una cultura de comunicación abierta y efectiva dentro de las organizaciones.

### Recursos necesarios para afrontar los desafíos con resiliencia durante las crisis

Enfrentar la resiliencia en tiempos de crisis requiere de una composición de recursos personales, sociales y materiales. A la vez, involucra mover una diversidad de recursos que garanticen la continuidad de la empresa y el bienestar de los trabajadores. Algunos recursos precisos para fortalecer la resiliencia en situaciones difíciles se pueden identificar en:

#### Liderazgo efectivo

El liderazgo de hoy debe mostrar individuos resilientes, empáticos y con capacidad para tomar decisiones en el momento oportuno.

Hoy en día se vive en una situación cambiante, en una sociedad con dinamismo y en permanente transformación. La tecnología está generando grandes negocios en todas las áreas del saber, lo que trae como consecuencia que las formas tradicionales de trabajar, emprender, enseñar y dirigir ya no funcionen de la misma manera. Estos cambios sufren alteraciones en los comportamientos y actitudes de los individuos, en las estructuras organizativas y en la forma de guiarlas. Por consiguiente, se requiere de nuevas competencias y habilidades que ayuden a enfrentar con gallardía las diversas situaciones a las que se enfrentan las organizaciones actuales.

Es por ello por lo que se hace necesaria la utilización del liderazgo efectivo para poder llegar a resolverlas con éxito. Se requiere de individuos formados en liderazgo y con características personales resilientes, idóneos a la hora de impulsar los cambios y las creaciones requeridas en las organizaciones sin aprensión, y desafiando con decisión las medidas necesarias (Villa Sánchez, 2020).

#### Comunicación efectiva

La información clara y oportuna coadyuva a conservar la confianza de los trabajadores y clientes durante momentos difíciles. Es importante establecer que la comunicación es un proceso que le permite al ser humano no solo comunicarse con sus similares, sino comprenderse con estos

## Impulsando la evolución y la innovación en recursos humanos mediante el reskilling y la resiliencia

55

en cualquier entorno, bien sea familiar, académico o profesional. Por consiguiente, se comprende que la comunicación juega un papel preponderante en la cohabitabilidad del individuo.

En este aspecto, Escobedo (2010) indica que la comunicación efectiva es “explorar las condiciones que hacen posible que la comunicación sea provechosa y eficaz” (p. 1), mientras que Galaz (2010) determina que “es de vital importancia para el éxito de cualquier empresa. En particular, una comunicación será eficiente cuando se logre transmitir hacia todos los niveles, las necesidades y los objetivos de organización” (p. 4). Es decir, la comunicación efectiva no debe ser visualizada tan solo como elemento fundamental para lograr las metas establecidas por la organización, sino como ese requisito necesario para obtener un ambiente laboral equilibrado.

### Flexibilidad en los trabajadores

Consiste en otorgar opciones de trabajo flexibles, como trabajo remoto u horarios flexibles, provee a los empleados adaptarse a situaciones cambiantes sin que su productividad se vea perjudicada. Desde su comienzo en la década de 1970, ha existido un extenso consentimiento acerca del carácter polisémico del término ‘flexibilidad laboral’, siendo considerando un concepto tan extenso como vago.

Piedrahita, Angulo & López (2013) indican que la flexibilidad laboral debe “ser entendida a la luz del papel que desempeña el lenguaje verbal del hombre como elemento explicativo para fenómenos diversos que ocurren en la naturaleza” (p. 223).

Cada organización puede jugar con el tipo de flexibilidad laboral que más se ajuste a sus necesidades. pero lo usual es que se encamine a una cadena de condiciones a los empleados (horas de trabajo semanales, calendario de entregas, procedimientos de revisión y rendición de cuentas...) y que estos señalen dónde y cómo ejecutarán las tareas que se deben desarrollar. Con esto no se debe confundir que la flexibilidad laboral es trabajar menos horas y no cumplir con las metas requeridas por la organización, sino ejercer un acuerdo empleador vs empleado de cómo se llevarán a cabo las tareas a desempeñar.

### Desarrollo de las habilidades de los trabajadores

Impulsar el aprendizaje continuo con una serie de oportunidades de capacitación y reskilling crea un entorno propicio para que los empleados adquieran habilidades importantes demandadas en el mercado actual, lo cual ayuda a la resiliencia organizacional y a su vez genera

## Impulsando la evolución y la innovación en recursos humanos mediante el reskilling y la resiliencia

56

la agilidad organizacional que refleja la productividad de los trabajadores en función de la innovación y la creatividad.

No obstante, si el talento humano es considerado como una pieza fundamental para toda organización, en función a ello el desarrollo de sus habilidades debe ir más allá de su área de trabajo, abarcando aspectos emocionales que le ayuden a su desarrollo individual, a ser mejor individuo (Obando, 2020). Al incorporar todos estos aspectos, las organizaciones podrán fortalecer su capacidad para contrarrestar la crisis, mantener una continuidad operativa y (lo más importante) el bienestar de todo su personal.

### Conclusiones

Los resultados destacan cómo en la actualidad, en medio de una era marcada por una intensa competencia y un acceso generalizado a la información con conectividad global, el reskilling se vuelve cada vez más esencial, reconociendo que, aunque la base de habilidades de cada profesional es importante, la forma en que se lleva a cabo el proceso de reskilling es lo que realmente distingue a un empleado de otro. Esto implica que la capacidad de adaptarse y adquirir nuevas habilidades de manera efectiva para mantenerse relevante y competitivo en el mercado laboral actual, requiere de ese componente, así como del fortalecimiento de la resiliencia y el saber manejar el conflicto, pues es la mejor manera en que se afrontan los desafíos durante las crisis.

Además, se hace hincapié en la importancia de las habilidades blandas en este contexto, que incluyen la comunicación efectiva, el trabajo en equipo, la resolución de problemas y la inteligencia emocional, cada vez más valoradas por las empresas, ya que son fundamentales para el éxito en un entorno laboral dinámico y colaborativo. Las unidades de recursos humanos de las empresas, antes de embarcarse en procesos de reskilling, deben considerar y desarrollar estas habilidades, ya que complementan y potencian las habilidades técnicas y profesionales de sus trabajadores.

El documento desarrollado también invita a reflexionar sobre la naturaleza cambiante de las habilidades en un mundo en constante transformación, porque los cambios en la economía global y las transformaciones sociales están generando nuevas demandas en el mercado laboral y, como resultado, las habilidades requeridas también están evolucionando. Por lo tanto, para



## Impulsando la evolución y la innovación en recursos humanos mediante el reskilling y la resiliencia 57

impulsar esa evolución e innovación en recursos humanos, hay que estar en sintonía con estos cambios y adaptarse continuamente para mantenerse relevante y competitivo en el mercado laboral de hoy en día.

### Referencias bibliográficas

Amorós, E. (2013). *Propuesta de plan de mejora del clima laboral en las agencias de una entidad micro financieras ubicada en la ciudad de Chiclayo*. Observatorio de la Economía.

Arce Burgoa, L.G. (2010). Como lograr definir objetivos y estrategias empresariales, *Perspectivas*, (25), 191-201.

Arias González, J. (2021). Adaptabilidad a las tecnologías de la información, comunicación y procrastinación laboral en colaboradores del sector público en Arequipa. *Revista Científica UISRAEL*, 8(1), 77-89. doi.org/10.35290/rcui.v8n1.2021.348

Bernal Torres, C.A. (2016). *Metodología de la investigación para administración y economía*. Editorial Prentice Hall Pearson.

Bisquerra, R. (2012). Estudio de la fiabilidad y validez de la evaluación de 360°. <http://www.rafaelbisquerra.com/es/>

Caicedo García, E. (2015). *La resolución de conflictos laborales: un verdadero desafío para el área de talento humano en las empresas*. [Tesis de Maestría]. Universidad Militar Nueva Granada.

Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. McGraw Hill.

Córdoba, E., Castillo, J. & Castillo, N. (2018), Creatividad e innovación: motores de desarrollo empresarial. *Lámpsakos*, 19, 55-65, DOI: <http://dx.doi.org/10.21501/21454086.2663>

Escobedo, M. (2010). Comunicación eficaz. [www.escobedogroup.com](http://www.escobedogroup.com)

**Impulsando la evolución y la innovación en recursos humanos mediante el reskilling y la resiliencia** 58

Fernández Pérez de la Lastra, S., Martín Alcázar, F., & Sánchez Gardey, G. (2015). Flexibilidad funcional en la dirección estratégica de los recursos humanos. *Revista de Ciencias Sociales* (Ve), XXI (3), 321-331.

Fernández, N. (2002). El desarrollo profesional de los trabajadores como ventaja competitiva de las empresas. *Cuadernos de Gestión*, 2(1), 65-90.

Ferreres Pavía, V. & González Soto, A.P. (2006). *Evaluación para la mejora de los centros docentes: construcción del conocimiento*. Wolters Kluwer España SA.

Fraga, S. (2014). La adaptabilidad organizacional: un aporte conceptual para las organizaciones contemporáneas. *Revista Española de Orientación Psicopedagógica*, 25(1), 18-136.

Galaz, A. (2010). *Psicología del trabajo para relaciones laborales*. Mc Graw

Gómez S., F.R. (2024). *Metamorfismo de empresas familiares a corporaciones*. Impresoluciones, SA.

González García, W. D. & Vilchez Pirela, R. (2021). Factores del desempeño laboral del personal administrativo en universidades nacionales experimentales. *Pensamiento & Gestión*, (51), 54-74. <https://doi.org/10.14482/pege.50.658.155>

Guzmán, O. (2020). La mentalidad del aprendizaje continuo: ¿La clave para el éxito laboral en esta nueva normalidad? En *LinkedIn* <https://www.linkedin.com/pulse/la-mentalidad-del-aprendizaje-continuo-clave-para-el-en-oscar/?originalSubdomain=es>

Ibarra Cisneros, M.A. & González Torres, L.A. (2010). La flexibilidad laboral como estrategia de competitividad y sus efectos sobre la economía, la empresa y el mercado de trabajo. *Contaduría y administración*, (231), 33-52.

Muñoz Illanes, M. (2014). La importancia de las aptitudes socioemocionales. *Revista Educar*. <https://www.grupoeducar.cl/noticia/la-importancia-de-las-aptitudes-socioemocionales/>

Namakforoosh, M.N. (2005). *Metodología de la investigación*. Limusa.

**Impulsando la evolución y la innovación en recursos humanos mediante el reskilling y la resiliencia** 59

Obando, M. (2020). Capacitación del talento humano y productividad: una revisión literaria. *Eca Sinergia*. (11), 166-173.

Pacheco, M. & Álvarez E. (2022). LA evolución de la comunicación organizacional y su impacto en las nuevas estructuras empresariales. *Innova Research Journal*, (7) 51-71.

Pérez-Vallejo, L.M., Vilariño-Corella, C.M. & Ronda-Pupo, G.A. (2016). El cambio organizacional como herramienta para coadyuvar la implementación de la estrategia. *Ingeniería Industrial XXXVII*(3), 286-294.

Piedrahita, D., Angulo, H. & López, H. (2013). Flexibilidad laboral, análisis conceptual y su incidencia en los países latinoamericanos, recientes debates. *Researchgate*. (18), 221-242.

Tójar Hurtado, J.C. (2006). *Investigación cualitativa: comprender y actuar*. Editorial La Muralla.

Villa Sánchez, A. (2020). Liderazgo resiliente pertinente para una sociedad cambiante. *Revista Dialnet*. 77-103.

Villodres, M. (2015). *Gestión y resolución de conflictos: la mediación*. [Tesis de Grado]. Universitat de les Illes Balears.