RELACIONES AMBIVALENTES EN EL TALENTO HUMANO DE ORGANIZACIONES SANITARIAS: UN TRÁNSITO ONTOLÓGICO

Autor: Heric Gustavo Cordero Jiménez

RESUMEN

El artículo científico está titulado: Relaciones ambivalentes en el talento humano de organizaciones sanitarias: Un tránsito ontológico. Tiene como propósito develar las relaciones ambivalentes tal y como se presentan en organizaciones sanitarias para lograr una comprensión ontológica. Está sustentado en un enfoque interpretativo, desde la perspectiva filosófica y metodológica de la fenomenología hermenéutica de Martín Heidegger donde se analizaron teorías que sustentan las relaciones ambivalentes y la gerencia del talento humano en organizaciones sanitarias. Las conclusiones revelaron que la gerencia del talento humano ocupa su atención mayormente en los procesos técnicos, administrativos y procedimentales, desestimando la atención a la historicidad del ser humano que cumple roles en el escenario de salud donde se expone cotidianamente a la vulnerabilidad y finitud de la vida, la enfermedad y la muerte.

Palabras claves: Relaciones ambivalentes, gerencia del talento humano, organizaciones sanitarias.

Abstract

The purpose of this scientific article is to unveil ambivalent relations as they occur in healthcare organizations to achieve an ontological understanding. It is grounded in an interpretive approach, from the philosophical and methodological perspective of Martin Heidegger's hermeneutic phenomenology, where theories supporting ambivalent relations and human talent management in healthcare organizations were analyzed. The findings revealed that human talent management focuses its attention mostly on technical, administrative, and procedural processes, neglecting attention to the historicity of the human being who plays roles in the health setting, where they are daily exposed to the vulnerability and finitude of life, illness, and death.

Keywords: Ambivalent relations, human talent management, healthcare organizations

Introducción

Las organizaciones de sanitarias son un horizonte de finitud y vulnerabilidad radicalizada, es un escenario institucionalizado de fragilidad humana donde el día a día del personal médico, administrativo, directivo y obrero se desenvuelve entre el dolor, la enfermedad y la muerte. Aquí se ponen de manifiesto dos grandes realidades; la primera es la trama afectiva de angustia por querer resolver situaciones diversas donde se pone en juego la salud y la segunda es la erosión progresiva del clima organizacional que va ocurriendo por lo acelerado y la conmoción de cada día, por esta razón, resulta interesante hacer un tránsito ontológico y estudiar las relaciones ambivalentes en el talento humano en las organizaciones sanitarias. Bajo esta perspectiva, la presente investigación propone un tránsito ontológico que se distancia de las explicaciones lineales para adentrarse en la complejidad de las relaciones ambivalentes dentro de la gestión del talento humano. para co-comprender este entramado, tendré como apoyo en un horizonte interpretativo multireferencial: la teoría de las transferencias de Sigmund Freud, como vía para develar los hilos inconscientes que tejen encuentros con el otro; la dinámica del yo de Eric Berné que permite estructurar la cotidianeidad de las interacciones; y la teoría de las neuronas espejos de Giacomo Rizzolatti como sustrato de la intersubjetividad y la resonancia empática, con el propósito de comprender cómo se desarrollan las relaciones interpersonales ambivalentes en la gerencia del talento humano en organizaciones sanitarias, desde un recorrido documental.

En este entramado teórico no se busca encasillar la realidad, sino propiciarla un acercamiento genuino al estar en el mundo de las organizaciones sanitarias, describiendo el modo en que se viven las relaciones interpersonales y cómo éstas configuran, en el día a día, la atmosfera de un clima laboral que transita entre lo erosivo y lo asertivo.

Las relaciones ambivalentes

En las organizaciones de trabajo existen relaciones interpersonales cuyas conexiones se deben comprender desde procesos neurológicos y desde la historicidad de cada una de las personas que integran el grupo. Pueden existir relaciones interpersonales en el ámbito laboral cuyos vínculos se establecen teniendo como referencia consciente la historia personal, las experiencias vividas con los actores de ese momento del pasado que de alguna manera se recuerdan en las situaciones presentes y generan las mismas emociones y actitudes de antes; el mitsein (con-estar) entonces, en ocasiones depende de la vivencia que se haya tenido. Dicho de otro modo, en las organizaciones de trabajo existen personas (compañeros de trabajo, jefes, proveedores, clientes o usuarios) que en momentos específicos nos recuerdan a personas y situaciones que hemos vivido en

el pasado, a eso llamo conexión. Si la conexión se origina desde una experiencia pasada agradable, la relación interpersonal se puede tornar positiva, pero si la experiencia que se origina rememora un recuerdo y una experiencia negativa, puede existir una erosión o difusión de las relaciones con los demás.

Con el propósito de hacer ver la complejidad que subyace a la trama relacional de la organización, evoco un fragmento de mi mundo de la vida. A modo de ilustración fenomenológica, este acontecimiento vivido se ofrece como un horizonte comprensivo para desentrañar la ambivalencia ontológica que define los vínculos humanos en este espacio: un entramado donde la cercanía y el distanciamiento coexisten de manera indisoluble. En una oportunidad estuve como invitado en una organización sanitaria en una capacitación sobre atención al cliente y llamó poderosamente la atención cuando una enfermera expresó su propia experiencia y dijo: Una vez llegué al trabajo luego de discutir con mi pareja, entonces ese día tocó administrar un medicamento a un paciente y siento que lo traté mal porque su cara y color de piel era parecido a mi esposo. Con este relato anterior, surgió en mi la inquietud de profundizar en esa experiencia vivida y comprendí que existen relaciones ambivalentes. Una persona puede ser bien tratada o maltratada a partir de las vivencias de la historia no resueltas.

En este sentido, considero que estar consciente de nuestra historia y la incidencia que puede tener en las relaciones interpersonales en las organizaciones de trabajo es un primer paso para provocar mejoras del clima laboral, el otro paso importante es facilitar desde la gerencia del talento humano, experiencias que permitan regular de forma asertiva los efectos frecuentes de la historicidad en las relaciones intersubjetivas. Considero que ésta realidad subyacente ha sido desatendida por la gerencia de talento humano quienes han centrado sus esfuerzos en resolver los aspectos tecnocráticos, procedimentales y administrativos, dejando de lado al ser humano que labora y padece continuamente entre el dominio propio de sus comportamientos y las relaciones con los demás.

La gerencia del talento humano

La gerencia contemporánea no es una estructura estática, sino un horizonte dinámico de experiencias que se reconfiguran constantemente ante la irrupción de la tecnología, la digitalización, y la inteligencia artificial, como parte de los cambios frecuentes que vive. Se trata de una mutación de la facticidad institucional que nos compele una labor hermenéutica profunda para reinterpretar el sentido original que se da a los principios básicos de la administración (unidad de mando, dirección, subordinación, orden, estabilidad, sentido de equipo, equidad). En atención se dice que: La tecnología de la información no

es una herramienta neutral para ser utilizada por gerentes autónomos con el fin de lograr fines organizacionales preestablecidos. Más bien, es un horizonte de revelación que reconfigura la naturaleza misma del ser organizacional, transformando cómo entendemos la autoridad, la responsabilidad y el espacio relacional de la gestión misma. (Introna, 1997).

En concordancia con Introna, los cambios que se suscitan en la gerencia en la actualidad, no constituyen un cambio de las herramientas o formas de trabajo, sino una transformación del ser organizacional, lo que obliga a revisar ontológicamente los conceptos que se siguen otorgando dentro de la gerencia a la autoridad, línea de mando, trabajo en equipo, subordinación, estabilidad del personal, disciplina, entre otros.

Ahora bien, parte de la cosmovisión de la gerencia, es precisamente la gerencia del talento humano, donde quiero hacer especial énfasis ya que es una de las categorías que he elegido para llevar a cabo mi idea impulsadora de tesis doctoral. En primer momento quiero agregar un concepto de la categoría gerencia del talento humano, la cual:

Es el área que agrega y construye talentos por medio de un conjunto integrado de procesos (integrar, organizar, recompensar, desarrollar, retener y auditar a las personas) y que se ocupa de aumentar el capital humano de las organizaciones; es decir, el elemento fundamental de su capital intelectual y la base de su éxito en virtud de las ventajas competitivas que proporcionan a su negocio. Es la gestión del talento que posee cada persona, no es la gestión de la persona en sí, sino el tratamiento de los colaboradores como socios proactivos, inteligentes, dotados de habilidades y conocimiento que impulsan la eficacia y sostenibilidad de la organización (Chiavenato, 2009).

El concepto de Chiavenato, es sumamente importante para entender la razón por la cual he elegido la gerencia del talento humano como categoría en mi tesis doctoral, ya que cosifica al ser humano y centra su importancia en las habilidades y conocimientos que éste pueda tener y el cumplimiento de funciones que permitan lograr objetivos en el menor tiempo posible y con el menor uso de recursos que pueda. Quiero destacar entonces, que en este concepto específico se excluye la visión del ser humano colocando un velo a su historia de vida, carácter, emociones y sentimientos; es decir se le estima como un medio para el logro de metas. Esta primera experiencia conceptual me impulsa a buscar una comprensión fenoménica del sentido que otorgan las personas a la gerencia del talento humano en el escenario real, cuando se les atiende y valora solo desde sus habilidades y competencias, con menoscabo de sus experiencias vividas y la incidencia que éstas tienen en el desarrollo de sus funciones y los resultados que persiguen.

Quiero enfatizar desde la expresión literal, donde Chiavenato manifiesta que la gerencia del talento humano no

trata de la gestión de las personas en sí, sino de los tratamientos de los colaboradores como socios proactivos, dotados de habilidades y conocimientos. Esta idea del autor devela una realidad importante, el ser humano en la organización posee sus propios talentos y ya no es concebido como una máquina, sin embargo, la gerencia no se involucra en la gestión de su ser, es decir, desestima las distintas vivencias y experiencias personales, las cuales pueden incidir de manera significativa en los resultados que se quieren lograr.

En este mismo orden de ideas, es relevante, también, destacar los vacíos teóricos presentes en la teoría de la gerencia del talento humano desarrollada por Elton Mayo (1948), donde el eje fundamental estuvo centrado en fomentar las relaciones humanas. Luego del enfoque clásico de la administración organizacional que imperaba para el momento, con un enfoque mecanicista del ser humano, estimándolo como un medio para lograr metas, Mayo hizo sus aportaciones teóricas, las cuales refieren:

…a menudo el conflicto trabajador- empresario se debe menos a razones económicas o materiales que a actitudes emocionales. El primer paso para promover un cambio es liberarse de la imagen que usted transmite a los demás. (Mayo, 1948).

En concordancia con lo expresado, el teórico Mayo deja ver como el manejo de las emociones es esencial para lograr el rendimiento laboral y favorecer las relaciones entre las personas. Por otra parte, es necesario entender la propia historia y el carácter para poder lograr una liberación interna que permita los cambios del ser que se vean reflejados en el hacer diario.

En virtud de lo planteado, la gerencia del talento humano desde la teoría de Elton Mayo, se queda en la superficialidad al concebir al empleado como un ente con emociones que debe interactuar con los demás, lo que permite evidenciar un vacío teórico, puesto que también se debe estimar que la resonancia límbica consciente favorece o no el desempeño laboral y las relaciones humanas dentro de la organización.

La gerencia del talento humano no solo debe trabajar con la profesionalización de las personas, sus habilidades y destrezas, es necesario también aprender a trabajar con la historicidad de cada uno de los empleados y la incidencia de esta en el desarrollo continuo de las funciones dentro de la organización. Inevitablemente, el gerente del talento humano debe tener habilidades que permitan a los empleados ser conscientes de la resonancia límbica y su constante relación con los demás. En este sentido se expresa lo siguiente, refiriéndose a los aportes teóricos de Elton Mayo:

La lógica del sentimiento de los trabajadores y la lógica del coste y la eficiencia de los directivos, que podría conducir a conflictos dentro de las organizaciones. Afirmaba que los estudios aplicados de las relaciones de trabajo requieren la integración de varias perspectivas. La idea principal fue

la de modificar el modelo mecánico del comportamiento organizacional para sustituirlo por otro que tuviese más en cuenta los sentimientos, actitudes, complejidad motivacional y otros aspectos del ser humano. (Aguirres, 2024).

En concordancia con Aguirres, los estudios de Mayo, donde demostró el grado de influencia que tenía la iluminación del espacio físico en la productividad y movimientos de los empleados, expresando de esta manera que el ser humano es mucho más que movimiento, es alguien con sentimientos, emociones y actitudes que deben ser consideradas dentro de la organización.

En apego al párrafo anterior, se expresa que la gerencia del talento humano está signada por un elemento clave asociado a un cúmulo de experiencias negativas o positivas que cada persona posee y esas referencias personales de vínculos con otros que le permiten establecer conexiones sanas o complejas en su entorno laboral, las conclusiones de Mayo van a clarificar más esta idea, ya que al expresar que los problemas más comunes en las relaciones humanas en el ámbito laboral está vinculado a las proyecciones, transferencias del carácter y comportamiento que comúnmente hacemos y en ocasiones pasan desapercibidas. Del mismo modo, se expone una clave importante, aprender a deslastrase de la imagen que se proyecta lo cual exige un acto de mayor consciencia de lo que se desea transmitir con las conductas, el carácter y actitudes.

Una de las funciones de la gerencia del talento humano es precisamente diseñar la filosofía de gestión de la organización y ser garante que se viva en cada instancia de la misma. La proyección social de una organización se llama comportamiento organizacional, es la imagen que se ha diseñado para transmitir a los usuarios o consumidores; en este sentido, el comportamiento individual o personal es quien hace posible la antes mencionada proyección; en definitiva, si la persona no posee bienestar perjudicará el comportamiento organizacional. Los conflictos en las relaciones interpersonales y la motivación son factores importantes que determinan la proyección de la organización y la visión que otros tienen de ella.

Por otra parte, la vivencia de relaciones interpersonales sanas en el ámbito organizacional, fomentan un clima favorable y permite la eficiencia y la eficacia. La gerencia del talento humano también es garante de desarrollar estrategias que permitan continuamente un ambiente sano en el trabajo. En concordancia con lo expresado, es posible pensar que muchas situaciones en el ámbito de relaciones interpersonales y clima laboral en las organizaciones se pueden evitar desde la función inicial de la gerencia del talento humano al captar y seleccionar al personal; en este sentido, quiero destacar que al abordar los procesos de captación y selección del talento humano, se descubre una profunda tensión ontológica: la evaluación psicométrica tradicional (la cual es importante) pretende conocer la psique del

aspirante mediante un instrumento estandarizado; sin embargo, la prueba psicológica no logra abarcar la totalidad del dasein (ser- ahí) laboral. El test perfila al sujeto, pero deja la penumbra, al mismo tiempo, del 100% de su historicidad, sus tramas afectivas, sus modos originarios de experimentar el mundo. Esta realidad humana clausura la comprensión de aquellas zonas no medible del carácter y la emoción que al manifestarse en la cotidianidad laboral, alteran la intersubjetividad y el co-estar (mitsein) traduciéndose en un clima laboral erosivo o disfuncional. Quiero fundamentar esta idea de la manera siguiente:

El método de los test e instrumentos estandarizados captan únicamente funciones aisladas y fragmentos de rendimiento, objetivando al individuo en un momento dado; pero este procedimiento es ciego para la verdadera historicidad del sujeto, silenciando su historia de vida, sus heridas afectivas y el trasfondo de sus experiencias vividas. Al ignorar la corriente de la existencia real, lo que permite interferencias en las relaciones. El hombre no es un objeto estático cuyas propiedades puedan medirse de una vez para siempre como las de un mineral. El hombre es su historia. (Jaspers 1913).

En hilación con la cita anterior, Jaspers enfatiza las limitaciones de las pruebas psicológicas al momento de seleccionar al personal en la gerencia del talento humano y destaca la importancia de la historia de vida, las tramas afectivas, heridas emocionales y su incidencia en las relaciones con los demás. Desde una mirada fenomenológica, quiero resaltar con singular precisión esta idea, porque me resulta interesante exponer repensar la gerencia del talento humano desde la valoración de la historicidad del sujeto. El gerente no gestiona la vida de las personas a su cargo, pero si las desarrolla para que ellos mismos lo puedan hacer y de esta manera evitar y minimizar un clima laboral erosivo o disfuncional.

La gerencia del talento humano en las organizaciones sanitarias

En este mismo orden de ideas, me resulta interesante estudiar cómo se vive la gerencia del talento humano en organizaciones sanitarias y lograr tener una visión más allá de las estructuras físicas, líneas de mando, dotación de recursos y protocolos de atención; para desentrañar desde una analítica existencial las distintas vivencias que están en las memorias de los sujetos en relación con las situaciones que se van generando en los ambientes de salud donde existe una vulnerabilidad generalizada y la cohabitación con la finitud de la vida, el dolor, el sufrimiento y la muerte. Lograr una gerencia exitosa del talento humano en un escenario donde existen sus propias tramas afectivas por la naturaleza de las funciones que se deben realizar, aunado a la propia historicidad, puede incidir en las relaciones intersujetivas, propiciando un clima laboral tenso, erosivo o disfuncional. Todo lo anteriormente expuesto, obliga a plantearse nuevas rutas

ónticas acerca de la gerencia del talento humano en organizaciones sanitarias. Al respecto se dice:

La atención sanitaria es un terreno de alta vulnerabilidad emocional. Una gestión del talento humano que pretenda ser exitosa no puede limitarse a la eficiencia técnica o al control de turnos; debe ser reconocer activamente la biografía emocional de sus trabajadores. Ignorar los traumas acumulados y las vivencias del personal ante la crisis humaniza el proceso de atención hacia afuera, pero erosiona destructivamente el clima interno de la institución. (Maslach y Leiter 2005).

En concordancia con la cita anterior, la gerencia del talento humano en las organizaciones sanitarias debe implicarse activamente en la gestión emocional de trabajadores, propiciando el autoconocimiento, mecanismos de autorregulación y gestión de su historia personal; más allá de las funciones puramente administrativas, con una orientación que ayude a mitigar el desgaste y la fatiga. Por otra parte, quiero resaltar lo siguiente: el trabajo en el sector salud confronta de manera permanente al individuo con el sufrimiento del otro, la decadencia física y la muerte. Cuando la organización del trabajo ignora esta carga afectiva y no ofrece espacios de elaboración colectiva, el sufrimiento se transforma en una fuerza erosiva que degrada los vínculos interpersonales. (Dejours 2009).

En atención a la cita anterior, quiero destacar la importancia que tiene que la gerencia del talento humano en las organizaciones sanitarias se aborde al ser humano que trabaja para corresponder de manera compasiva con el dolor y la decadencia del otro cuando está enfermo. Este tema tiene un carácter intersubjetivo como ya lo he mencionado antes, por un lado, quienes integran una organización sanitaria cada uno con sus memorias, historias de vida y tramas afectivas, por otro lado, las personas que necesitan ser atendidas con compasión, empatía y solidaridad; en medio de ellos, está la gerencia del talento humano. es importante señalar entonces que las relaciones interpersonales en las organizaciones sanitarias dependen en gran medida de la historicidad de cada sujeto y su capacidad de gestión personal de la misma, lo cual incide de manera favorable o desfavorable en el clima organizacional.

Ahora bien, resulta importante algunas proyecciones frecuentes que se manifiestan en el ámbito de las organizaciones sanitarias donde impera el dolor, la vulnerabilidad del paciente o las tensiones jerárquicas, la realidad presente puede funcionar como un espejo o caja de resonancia de su propia historia incidiendo considerablemente en las relaciones interpersonales, algunas de ellas pueden ser:

1. La resonancia afectiva: Las situaciones de enfermedad o pérdidas en el trabajo activan las propias pérdidas.

2. Sobreidentificación: Cuando un miembro del equipo resulta sobreinvolucrado en una situación de salud que le es afectivamente ajena.
3. La reactivación de las pautas de autoridad: la forma como los miembros del equipo sanitario procesan la autoridad está ligada a su propia historia familiar y escolar. Experiencias de sumisión o rebelión a estructuras rígidas de autoridad y jerarquía.
4. La vivencia del estatus laboral: en las organizaciones de salud existe una tendencia histórica a valorar el trabajo intelectual clínico, especializado, académico y el éxito por encima del trabajo administrativo, enfermeras, personal de mantenimiento, camilleros o médicos generales. El comportamiento de sobrevalorar el trabajo médico e invisibilizar otros roles, genera frecuentemente erosión en las organizaciones sanitarias.
5. El analfabetismo emocional: las distintas formas de autorregular las emociones, sentimientos y actitudes de manera disimulada.
6. Los hábitos personales o familiares manifiestos en el ambiente de trabajo.
7. Los conflictos personales y familiares expresados de alguna forma en el ambiente laboral.

En este orden de ideas, quiero destacar que la gerencia del talento humano en organizaciones sanitarias debe hacer énfasis en atender a las personas, sus necesidades afectivas y emocionales que puedan incidir en el desarrollo de sus funciones y en la relación con los demás, permitiéndoles espacios de socialización, integración y círculos de crecimiento humano donde puedan aprender técnicas y principios para la autogestión de su historia de vida, emociones y afectos; considerando que todo esto generaría un trato digno y asertivo entre todos.

Transitar ontológico: relaciones ambivalentes en la gerencia del talento humano en organizaciones sanitarias.

En este transitar ontológico, existen teorías que van develando las relaciones ambivalentes desde una perspectiva psicológica interesante para comprender este hecho en las organizaciones sanitarias específicamente.

- Teoría de las transferencias de Simund Freud

Freud descubrió en su teoría denominada dinámica de la transferencia, que las personas no nos relacionamos con las demás desde una pizarra en blanco, sino que asignamos a las figuras (Persona, situación o cosa) del presente atributos de las figuras del pasado, expectativas, emociones y roles que originalmente pertenecen a nuestra historia anterior. Respecto a esta idea, quiero señalar lo siguiente:

Todo ser humano, por efecto conjugado de sus disposiciones innatas y de los influjos que recibe en su infancia, adquiere una especificidad determinada para el ejercicio de la vida amorosa. Esto da por resultado, digamos así, un clisé que se repite- es reimpreso de la manera regular en la trayectoria de la vida. Las transferencias son reediciones, recreaciones de las mociones y fantasías… pero lo característico de todo el género, es la situación de una persona anterior por la persona del presente. (Echeverry, 1912).

En concordancia con la cita anterior, se llaman transferencias a todas las reediciones que continuamente hacemos o actualizaciones de experiencias del pasado rememoradas en el presente mediante estímulos externos concretos. En las organizaciones sanitarias, la gerencia del talento humano debe ser consciente que, al seleccionar a un candidato para asumir funciones dentro del escenario de salud, también recibe a su historia y debe entonces promover la consciencia de la autorregulación, revisión y reflexión frecuente de las mociones internas y comportamientos. Promover la cultura de la reflexión desde la gerencia del talento humano.

- Teoría transaccional de Eric Berné

La teoría transaccional de Berné robustece esta perspectiva al demostrar que las personas operan desde tres estados dinámicos del yo: padre, adulto, niño. Cuando las relaciones presentes están condicionadas por la historia personal se actualiza lo que Berné llamada “las reliquias arcaicas fijadas en la infancia”. En relación se expresa: las dinámicas de la transferencia refleja tanto la persistencia de los estados del yo arcaicos fijos en la historia de vida, como un intento de resolver necesidades relacionales insatisfechas en el aquí y ahora. Cuando el individuo transfiere, busca en la persona del presente la respuesta protectora o validadora que su figura anterior no le proporcionó. (Erskine, 1999).

Me resulta importante la cita anterior de Erskine, cuando expone la teoría de la dinámica del yo de Berné y enfatiza que existe en el ser humano una necesidad constante por resolver situaciones insatisfechas del pasado cuando el presente les coloque frente a una situación similar. En las organizaciones sanitarias, donde la presión del entorno es extenuante y somete a las personas al estrés y la vulnerabilidad, se debe resaltar la atención plena y el buen trato, ambas conductas surgen de la autocompasión. La promoción de la atención plena no solo genera una relación sana con los demás, sino que permite mirarse a sí mismo hacia adentro y observar las razones profundas de las relaciones erosivas que crea.

- Teoría de las neuronas espejos de Giancomo Rizolatti

Una teoría más actualizada que une los conceptos anteriores, coloca el subrayado interesante en esta experiencia ontológica, la teoría de las neuronas espejos

viene a revelar como se pone de manifiesto ese cúmulo de experiencias vividas que se alojan en la memoria y el sistema límbico procesa. En relación se dice:

Nuestro cerebro está diseñado para reflejar los actos de los demás: cuando vemos a alguien realizar una acción, en nuestra corteza premotora se activan exactamente las mismas neuronas tal como si la estuviéramos realizando nosotros mismos. El mecanismo espejo nos permite reconocer de manera inmediata las reacciones afectivas de los demás sin necesidad de recurrir a un razonamiento conceptual. (Rizolatti, 1992).

En atención a la cita anterior, Rizolatti expresa que las personas se convierten en espejo donde podemos vernos reflejados y viceversa; ahora bien, es el contenido de nuestra historia vivida lo que nos permite de una u otra forma comprender al otro y ponernos en su posición emocional o sentimental. Más allá de este concepto, las relaciones interpersonales tienen como condición que nacen de nuestras experiencias vividas y crean vínculos en el presente, las relaciones sanas o disfuncionales van a depender precisamente de la comprensión que hayamos hecho de nuestra historicidad. Los espacios de reflexión permiten adentrarnos en la intimidad del ser y hacer una lectura diferente y positiva de nuestras vivencias, al mismo tiempo, al estar relacionados con otros, permite comprender su realidad y crear lazos de empatía para minimizar en la gerencia del talento humano el clima organizacional erosivo.

Conclusiones

En el seno de las organizaciones sanitarias existe una profunda necesidad de volcar la mirada hacia el ser que labora y coexiste. Cada persona implicada en desarrollar el servicio de brindar salud a los demás tiene una historia de vida y en ocasiones desconoce el nivel de incidencia que tiene en las relaciones interpersonales, lo cual puede crear un clima laboral erosivo o asertivo, en este sentido, quisiera plantear una serie de aprendizajes a manera de conclusión como resultado de este tránsito ontológico:

- Las experiencias vividas en las organizaciones sanitarias generan una experiencia intersubjetiva de tramas afectivos, emociones y presión del entorno vulnerable de los pacientes que esperan ser tratados con compasión y celeridad.
- Cada persona tiene unas experiencias vividas personajes y ajenas que forman parte de su historicidad cuya incidencia puede afectar significativamente las relaciones que establece con otros fomentando un clima organizacional en función de los sentimientos, conductas y comportamientos de la persona misma.
- Las relaciones ambivalentes en la gerencia del talento

humano en organizaciones sanitarias están íntimamente vinculadas con las transferencias que son reediciones de experiencias pasadas en situaciones y personas presentes.

- Del mismo modo, las transferencias psicológicas como relaciones ambivalentes desagradables, erosivas o disfuncionales surgen como una insatisfacción personal no resuelta en el pasado y cuando se actualiza en el presente solo es una forma de buscar solución y liberación interna.
- Las relaciones ambivalentes en la gerencia del talento humano en organizaciones sanitarias son además reflejos donde una persona reconoce en otras vivencias pasadas actualizadas y es capaz de sentir lo mismo que otra persona siente o validar su estado emocional. Al mismo tiempo puede reconocer en otras personas sus propias carencias y excesos personales.
- Finalmente, la gerencia del talento humano debe promover espacios de convivencia, aprendizajes y socialización que permitan reflexionar acerca de la historicidad de cada persona dentro de la organización sanitaria con el propósito de generar estados de consciencia que le permitan una adecuada autogestión de sus emociones y comportamientos y así minimizar el clima organizacional disfuncional, fomentando el asertividad y el buen trato.

Bibliografía

- Chiavenato 2009, Gestión del talent humano, Editorial McGraw – Hill, México.
- Dejours 2009, El trabajo vivo, Editorial Topia, California - Estado Unidos.
- Echeverry 1912, Sobre dinámicas de la transferencia, editorial Amorrortu, pp 97
- Erskine 1999, Beyond empathy: A therapy of conct – in relationship. Editorial Brunner.
- Introna 1997, Management information and power: a phenomenological implications of information systems, Editorial Macmillan, New York.
- Jaspers 1913, Psicopatología general, Editorial Fondo de cultura económica, México
- Maslach y Leister 2005, Banquete de tiranos: Del síndrome de burnout al bienestar en el trabajo. Editorial Gestión 2000. Estado Unidos.
- Rizolatti, 1992, espejo: los mecanismos de la empatía emocional, 1992, editorial Paidós, España.