

# TRABAJADORES DEL CONOCIMIENTO

*“La contribución más importante en la gerencia administrativa en el siglo XX fue el aumento de la productividad de los trabajadores manuales en la industria manufacturera. La contribución más importante de los modelos de gerencia en este siglo será el incremento de los trabajadores del conocimiento”.*

PETER DRUCKER.

Por ANDRÉS TRASLAVIÑA, MS.Ed  
atraslavina@talentplus.com

Particularmente en la industria petrolera y sus derivados existe un tipo de trabajador conocido como *knowledge worker* o trabajador del conocimiento, y en empresas que ofrecen servicios de extracción, estudio de suelos, transporte, sismología, perforación, renta de herramientas, logística, geofísica, cadenas de suministros, contratación laboral y firmas de abogados. Un estudio realizado por Lord y Farrington (2006) demuestra que los trabajadores del conocimiento representan el sector de más rápido crecimiento dentro de la fuerza de trabajo. El porcentaje de este tipo de trabajadores en las organizaciones está aumentando exponencialmente.

Según el estudio realizado por McKinsey a finales de 2009 en Estados Unidos, se estima que 47% de los trabajadores en 2011 serán del tipo *knowledge workers*; 38% serán trabajadores que desempeñan tareas transaccionales y 18% trabajadores de producción. Este cambio en la demografía tendrá al menos dos resultados. Habrá cada vez mayor necesidad de reemplazar a estos jubilados y es muy probable que se exigirá más en función de volumen de trabajo y productividad. Por lo tanto, resulta esencial para las compañías orientadas al crecimiento tomar las medidas necesarias para identificar, seleccionar, desarrollar y retener trabajadores del conocimiento altamente talentosos.

Ciertas posiciones en la industria petrolera requieren profesionales que sean responsables por desarrollar o usar el conocimiento para ayudar a una organización a crecer. Ejemplos de estos empleos



Scott Whiteford, Ph.D

incluyen especialistas que se dediquen a tareas como la planificación, la adquisición, el registro, el análisis, la creación, la organización, el almacenamiento, la programación, la distribución, el mercadeo, la gestión u otra forma de contribuir a la transformación y comprensión de información.

## ¿Cómo se puede identificar y desarrollar el talento de los llamados trabajadores del conocimiento?

Considerando el reto que representa la importancia de entender el talento particular de estas personas, Scott Whiteford Ph.D y su equipo de trabajo de investigación en Talent Plus desarrollaron la entrevista más sofisticada en el mercado para identificar y desarrollar este talento.

Scott Whiteford se ha concentrado en el estudio de las interacciones sociales y el análisis del comportamiento humano durante los últimos 12 años. Como líder del departamento de investigación y analista ejecutivo, él participa en la creación de instrumentos y realiza sesiones de *coaching* a ejecutivos basado en la filosofía de administración de fortalezas.

Whiteford obtuvo su Ph.D. en sociología con énfasis en métodos cuantitativos, psicología social y criminología de la Universidad de Nebraska-Lincoln. Whiteford vivió en Colombia durante su infancia. Su padre, Michael Whiteford, obtuvo un Ph.D. de la Universidad de California-Berkeley, y hoy es decano de la Facultad de Bellas Artes y Ciencias en la Universidad Iowa.

En su investigación, Scott Whiteford identificó los atributos y temas naturales que definen a los exitosos asociados profesionales. A través de una entrevista de 112 preguntas se definieron 16 temas de talento que se agrupan en las siguientes cinco categorías para propósitos de selección, diagnóstico y desarrollo: motivaciones y valores (realizador, competitividad y autodirección), estilo de trabajo (exactitud, flexibilidad, ingeniosidad, responsabilidad e intensidad laboral), aptitud interpersonal (afectividad, positivismo y entendimiento de relaciones), influencia (liderazgo y persuasión) y modo de pensar (conciencia conceptual, perspicacia y aprendizaje).

A partir de un buen proceso de identificación y entendiendo de los talentos innatos de estos profesionales, su organización podrá desarrollar equipos de trabajo más eficaces, y su tarea como líder se facilitará contando con herramientas de desarrollo, centrada en crear entornos personalizados de aprendizaje. ■