



TECNICATURA SUPERIOR EN

Innovación con Tecnologías 4.0

GESTIÓN DEL TALENTO Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Introducción

Dirección General de
**EDUCACIÓN TÉCNICA Y
FORMACIÓN PROFESIONAL**

Ministerio de
EDUCACIÓN



La evolución del concepto de Talento Humano

Hablar de gestión de las personas es hablar de gente, de mente, de inteligencia, de vitalidad, de acción y de proacción. La moderna gestión del talento humano es una de las áreas que ha sufrido más cambios y transformaciones en años recientes. Éstos no sólo han tocado sus aspectos tangibles y concretos sino, sobre todo, han modificado los conceptuales e intangibles.

La visión del área que se tiene hoy es enteramente diferente de la que tenía su configuración tradicional, cuando se la llamaba Administración de Recursos Humanos (ARH). Muchas cosas han cambiado...

La administración de las personas ha llevado a que las organizaciones exitosas alcancen la excelencia y ha aportado el capital intelectual que representa, más que cualquier otra cosa, la importancia del factor humano en plena era de la información. Con la globalización de los negocios, el desarrollo tecnológico, el fuerte impacto del cambio y el intenso movimiento en busca de la calidad y la productividad en la mayoría de las organizaciones, surge una elocuente prueba de que la gran diferencia y la principal ventaja competitiva de las empresas provienen de las personas que trabajan en ellas.

Las personas son las que conservan el *statu quo* existente, y son las que generan y fortalecen la innovación y lo que será. Ellas son las que producen, venden, sirven al cliente, toman decisiones, lideran, motivan, comunican, supervisan, administran y dirigen los negocios de las empresas.

También dirigen a otras personas, porque no pueden existir organizaciones sin personas. En esencia, las organizaciones son conjuntos de personas. Al hablar de ellas, es ineludible referirse a las personas que son quienes las representan, les dan vida y les imprimen una personalidad propia.

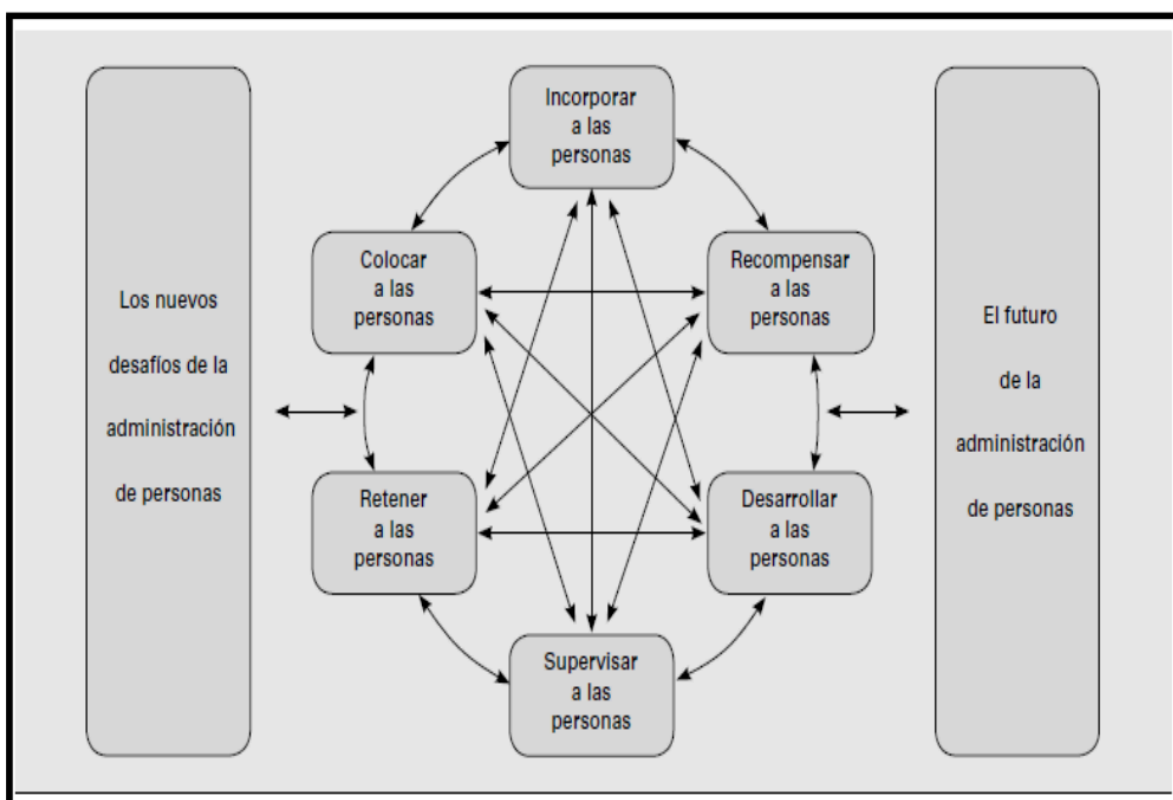
La forma en que las personas se comportan, deciden, actúan, trabajan, desempeñan y mejoran sus actividades, atienden a los clientes y realizan los negocios de las empresas tiene dimensiones muy variadas. Gran parte de esta variación depende, además, de las políticas y las directrices de las organizaciones que establecen cómo lidiar con las personas en sus actividades.

Hasta hace poco, en muchas organizaciones se hablaba de **relaciones industriales**, con una visión burocratizada que venía de finales de la Revolución Industrial, la cual tuvo su auge en la década de 1950. En otras organizaciones se habla de **administración de recursos humanos**, con una visión más dinámica y que predominó hasta 1990. En algunas organizaciones más sofisticadas, ahora se habla de **administración de las personas**, con un enfoque que propende a individualizar a las personas y a verlas como seres humanos dotados de habilidades y capacidades intelectuales.

Sin embargo, la tendencia actual va más allá y hoy se habla de **administrar con las personas**; es decir, de una administración que se refiere a la organización y también a sus colaboradores y asociados internos, que son quienes más entienden de ella, de sus negocios y de su futuro. Se trata de una nueva visión de las personas, ya no como un recurso de la organización, como objetos serviles o simples sujetos pasivos del proceso, sino fundamentalmente como sujetos activos que toman decisiones, emprenden acciones, crean innovaciones y agregan valor a las organizaciones.

Es más, la persona es vista como un agente proactivo, dotado de visión propia y, sobre todo de inteligencia, que es la mayor de las habilidades humanas, la más avanzada y sofisticada.

Para comprender gráficamente en qué consiste la administración de personas, recursos humanos o talento humano, observemos el siguiente esquema:



El sistema integral de gestión de talento humano se ocupa tanto de la identificación de necesidades de recursos humanos dentro de una organización, como de su captación, incorporación y ubicación dentro de la estructura. También de mantener o retener el talento a través de la formación y capacitación para el desarrollo profesional y de la administración de un sistema apropiado de beneficios.

Las organizaciones por su lado son auténticos seres vivos. Cuando logran el éxito, tienden a crecer o, cuando menos, a sobrevivir. El crecimiento conlleva una mayor complejidad de los recursos que necesitan para sus operaciones, como aumentar el capital, incrementar la tecnología, las actividades de apoyo, etc.

Por otra parte, se produce el incremento en el número de personas y también la necesidad de que ellas apliquen más los conocimientos, habilidades y destrezas indispensables para mantener la competitividad del negocio. Todo ello para asegurar que la utilización de los recursos materiales, financieros y tecnológicos sea eficiente y eficaz.

Así, las personas serán el diferencial competitivo que propicie y sostenga el éxito de la organización; se convierten en la competencia básica, en su principal ventaja competitiva dentro de un mundo globalizado, inestable y cambiante en el que existe una competencia feroz. Las organizaciones cambian sus conceptos y modifican sus prácticas administrativas para movilizar y utilizar con plenitud a las personas en sus actividades.

En lugar de invertir directamente en productos y servicios, ahora invierten en las personas que los conocen bien y que saben cómo crearlos, desarrollarlos, producirlos y mejorarlos.

En lugar de simplemente invertir en los clientes, invierten en las personas que los atienden y les sirven, y que saben cómo satisfacerlos y dejarlos encantados.

Las personas se convierten en el elemento básico del éxito de la empresa. En la actualidad se habla de estrategia de recursos humanos para expresar la utilización deliberada de las personas, con el propósito de que ayuden a la organización a ganar o a mantener una ventaja sostenible frente a los competidores que se disputan el mercado.

La estrategia es el plan global o el enfoque general que la organización adopta para asegurar que las personas cumplan adecuadamente la misión de la organización.

¿CUÁL ES EL PAPEL Y LA IMPORTANCIA DE LAS PERSONAS EN UNA ORGANIZACIÓN?

Dado el contexto, resulta difícil separar el comportamiento de las personas del de las organizaciones. Éstas operan por medio de las personas, quienes las forman y deciden y actúan en su nombre. Se designa con diversos términos a las personas que trabajan en las organizaciones, las cuales definen cómo llamarlas: trabajadores, empleados, oficinistas, personal y operadores cuando les dan ese trato. Las pueden llamar recursos humanos, colaboradores, asociados, si las tratan como tales.

También las llaman talento humano, capital humano o capital intelectual cuando las personas tienen gran valor para la organización. El nombre que las organizaciones dan a las personas refleja el grado de importancia que tienen para ellas. Muchas organizaciones aún clasifican a su personal en trabajadores contratados por mes y por hora para separar al que trabaja en las oficinas y en las fábricas. Otras incurren en el absurdo de llamarlos mano de obra directa o indirecta. Algunas van más allá y los llaman personal productivo o improductivo. Entonces, el nombre que las organizaciones dan a las personas que trabajan en ellas tiene un significado importante, señala con claridad el papel y el valor que atribuyen a las personas.

¿Usted qué piensa de lo anterior?...

