



TECNICATURA SUPERIOR EN

Innovación con Tecnologías 4.0

Gestión del Talento y Planificación Estratégica

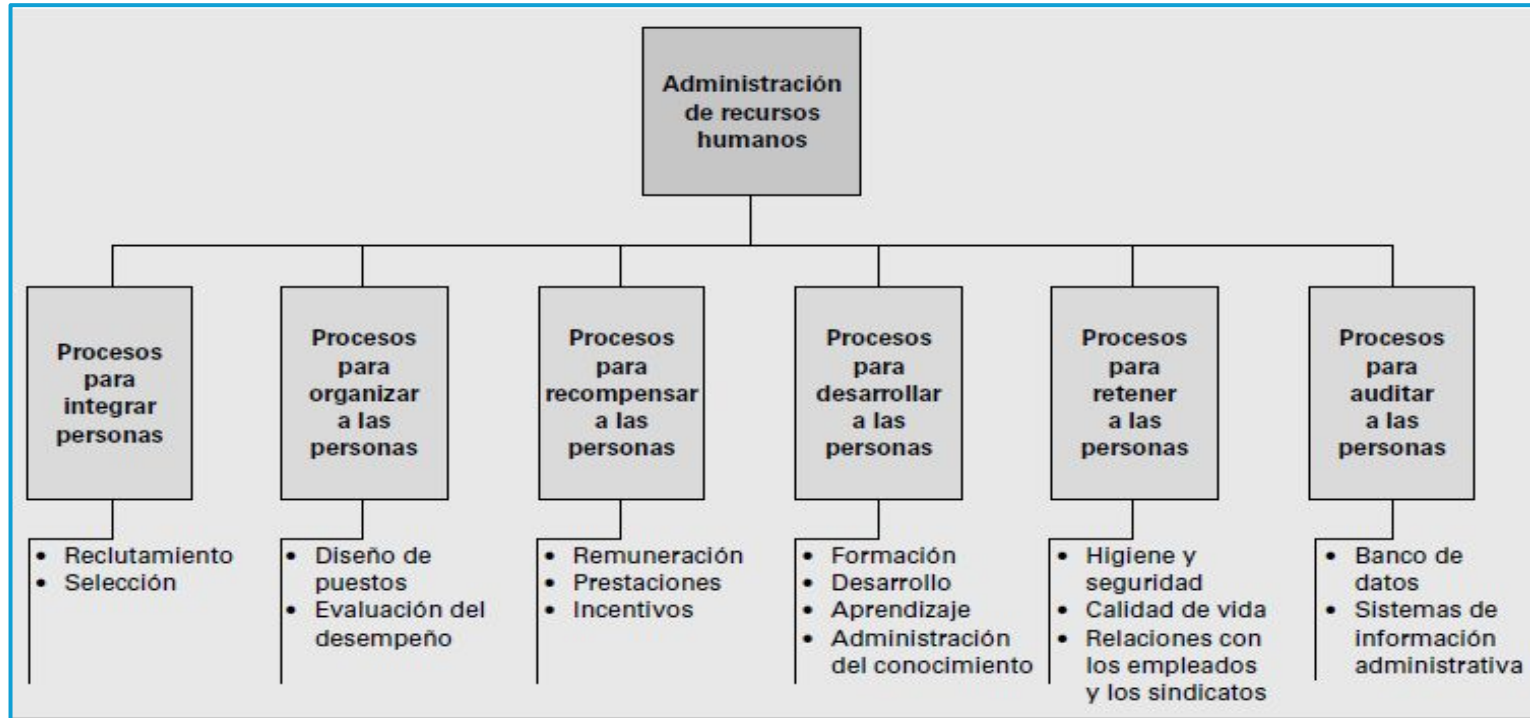
Funciones operativas de la gestión del talento

GESTIÓN OPERATIVA DEL TALENTO HUMANO

Prácticas necesarias para gestionar el trabajo de las personas

- **Integrar y retener talentos en la organización.**
- **Socializar y orientar hacia una cultura participativa, acogedora y emprendedora.**
- **Diseñar el trabajo individual y en equipo, para hacerlo significativo, agradable y motivador.**
- **Evaluar el desempeño humano y mejorarlo continuamente.**
- **Comunicar y transmitir conocimiento. Retroalimentación.**
- **Formar y desarrollar talentos para crear una organización de aprendizaje, incrementando la competitividad en ambas direcciones.**
- **Ofrecer excelentes condiciones de trabajo y mejorar la calidad de vida laboral.**

Sistema operativo de Gestión del Talento Humano en las Organizaciones





- **Procesos para integrar personas:** Son los procesos para incluir a nuevas personas en la empresa. Incluyen el reclutamiento y la selección de personal.
- **Procesos para organizar a las personas:** Son los procesos para diseñar las actividades que realizarán en la empresa, para orientar y acompañar su desempeño. Incluyen el diseño organizacional y de puestos, el análisis y la descripción de los mismos, la colocación de las personas y la evaluación del desempeño.
- **Procesos para recompensar a las personas:** Son los procesos para incentivar y satisfacer sus necesidades individuales. Incluyen recompensas, remuneración y prestaciones y servicios sociales.





- **Procesos para desarrollar a las personas:** Son los procesos para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Implican la formación y el desarrollo, la administración del conocimiento y de las competencias, el aprendizaje, los programas de cambios y el desarrollo de carreras.
- **Procesos para retener a las personas:** Son los procesos para crear las condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para sus actividades. Incluyen la administración de la cultura organizacional, el clima, la disciplina, la higiene, la seguridad y la calidad de vida laboral.
- **Procesos para auditar a las personas:** Son los procesos para dar seguimiento y controlar las actividades y verificar los resultados. Incluyen bancos de datos y sistemas de información administrativa.



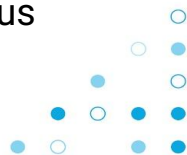
El diseño de los puestos de trabajo y la identificación de competencias

El diseño de puestos (job design) especifica el contenido de cada posición, los métodos de trabajo y las relaciones con los demás. Cada puesto exige ciertas competencias de su ocupante para que lo desempeñe correctamente.

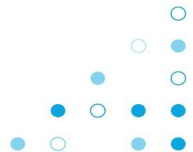
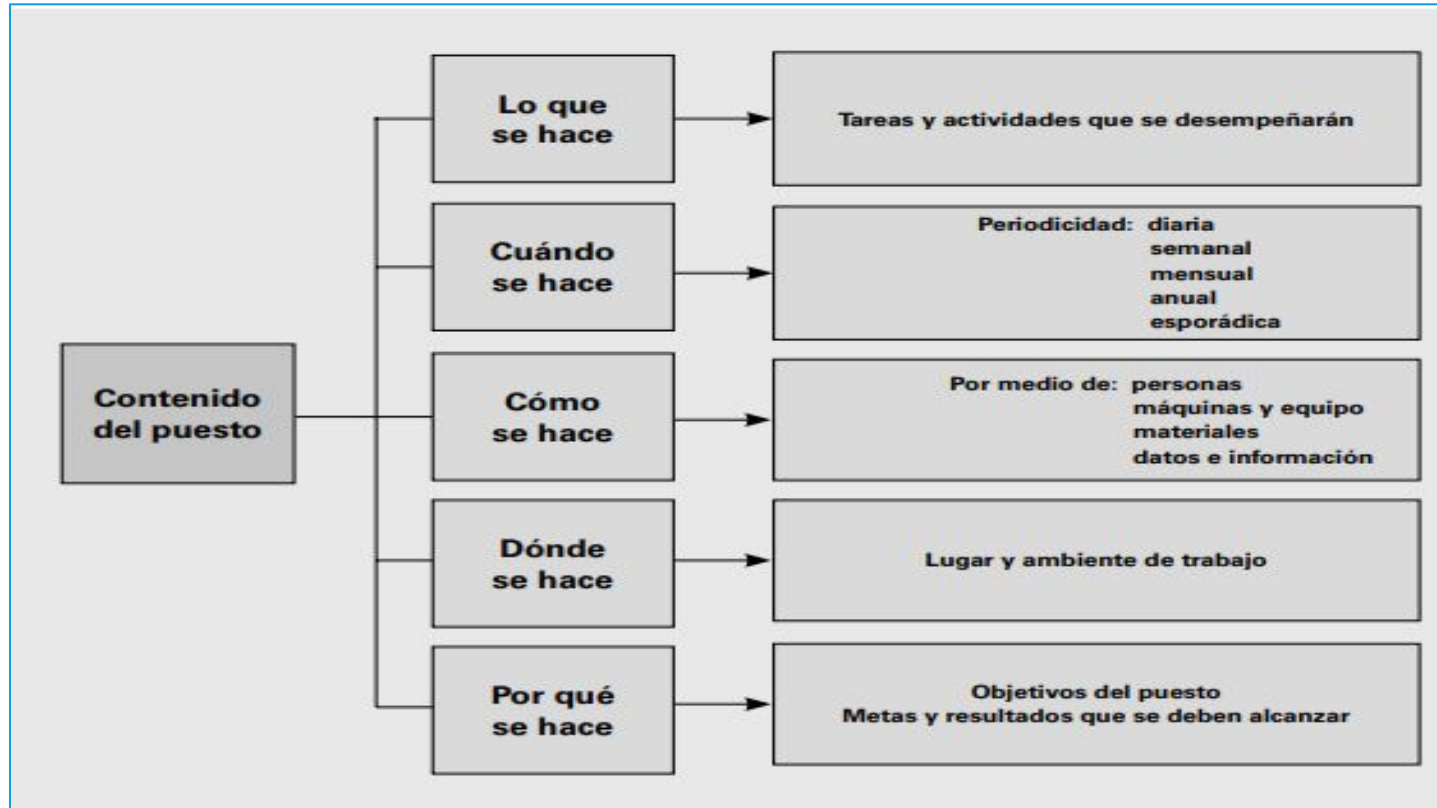
Esas competencias varían conforme al puesto, el nivel jerárquico y el área de actuación. Exigen que el ocupante sepa manejar los recursos, las relaciones interpersonales, la información, los sistemas y la tecnología.

El diseño incluye también:

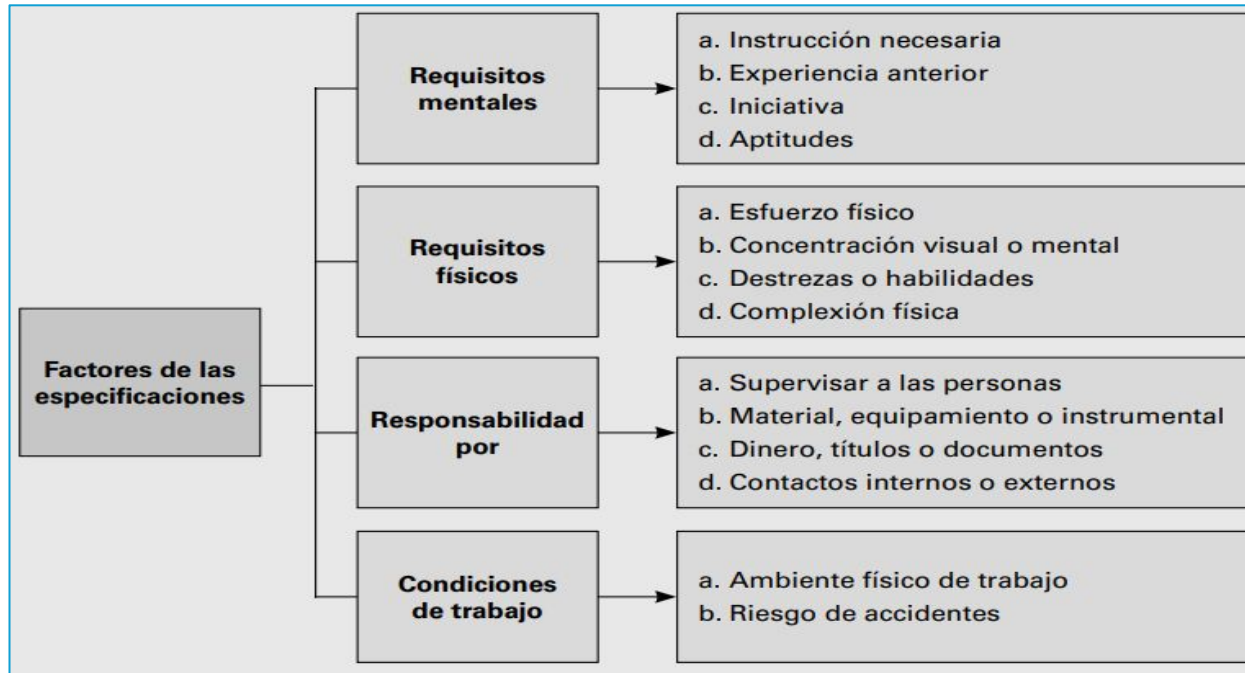
- La manera en que las tareas o atribuciones se deben desempeñar.
- Con quién se debe reportar el ocupante del puesto (responsabilidad), es decir, quién es su superior inmediato.
- A quién debe supervisar o dirigir el ocupante del puesto (autoridad), es decir, quiénes son sus subordinados o las personas que dependen de él para trabajar.



El contenido del puesto según el análisis



Mediante el análisis de los puestos, se determinan las especificaciones en relación con la persona que lo ocupará; funciona como un análisis comparativo de las exigencias (requisitos) que el puesto impone al ocupante desde el punto de vista mental y físico, las competencias y habilidades, responsabilidades y las condiciones del trabajo. Toda la información se vuelca luego en un formulario de descripción.



Formulario de descripción de puestos

TÍTULO DEL PUESTO

Enfermera

RESUMEN DEL PUESTO

Responsable del esquema completo de cuidados al paciente, desde la admisión hasta la transferencia o la salida del proceso de enfermería, así como de la evaluación, planificación, implantación y evaluación. La enfermera tiene autoridad y total responsabilidad del proceso de enfermería así como para proyectar las necesidades futuras del paciente y/o la familia. Dirige y guía los cuidados al paciente y las actividades del personal de apoyo, mientras que respeta las elevadas normas de la enfermería profesional.

RELACIONES

Se reporta a la jefa de enfermeras.

Supervisa: responsable de los cuidados brindados, las prescripciones y las transcripciones.

Trabajo con los departamentos de apoyo y cuidados al paciente. Relaciones externas con médicos, pacientes y familias de los pacientes.

CALIFICACIONES

Estudios: grado de escuela superior de enfermería.

Experiencia profesional: los cuidados críticos exigen un año de experiencia médico-quirúrgica. Se requiere licencia o registro.

Requisitos físicos: A. Capacidad de flexión, para efectuar o ayudar a la transferencia de 50 o más libras.

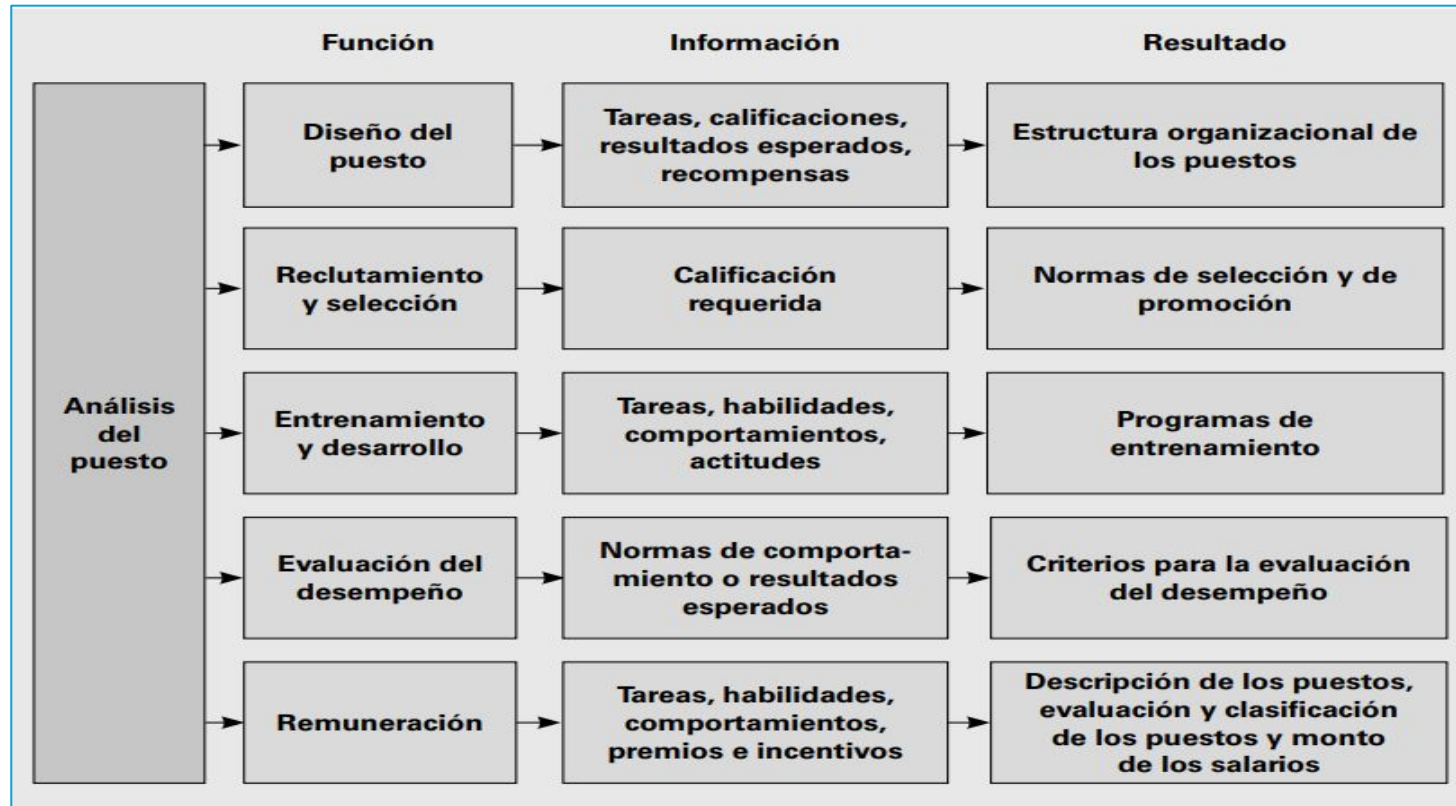
B. Capacidad para transferir y/o caminar 80% de las 8 horas del turno.

C. Agudeza visual y auditiva para desempeñar funciones relacionadas.

RESPONSABILIDADES

1. Evaluar las dimensiones físicas, emocionales y psicosociales de los pacientes. Evaluar al paciente por escrito después de su admisión y comunicarlo a quienes le cuidan, al tenor de las políticas internas del hospital.
2. Formular un plan escrito de cuidados al paciente, desde su admisión hasta la salida. Desarrollar objetivos de corto y largo plazos después de la admisión. Revisar y actualizar el plan.
3. Implantar el plan de cuidados. Demostrar habilidad para desempeñar los procedimientos comunes de la enfermería. Cumplir con las actividades de cuidado al paciente de forma organizada y cronometrada, estableciendo las debidas prioridades.

El análisis de puesto y su relación con las demás funciones de la GTH



El análisis de puesto, como todas las tareas que se llevan a cabo dentro de la gestión del talento humano, brinda información valiosa a las distintas áreas que se retroalimentan para el diseño de sus propios objetivos y tareas.

Como puede apreciarse en la figura anterior, el análisis de puesto abastece de información a la organización, para el entrenamiento, capacitación y desarrollo de las personas. Permite identificar cuáles son las competencias que el ocupante del puesto debe poseer y/o desarrollar para un desempeño esperado.

Luego, a través de las distintas instancias de evaluación de desempeño, no sólo se podrán corregir aspectos insuficientes del desempeño, sino también destacar a colaboradores que demuestren un cumplimiento por encima del esperado, con posibilidades de promociones y ascensos que servirán de input para el diseño del plan de carrera profesional.



Competencias grupales

Habilidades blandas en los equipos de alto desempeño

- ★ Participación: los miembros se comprometen con la atribución de facultades y la autoayuda.
- ★ Responsabilidad: los miembros son responsables por los resultados.
- ★ Claridad: los miembros comprenden y apoyan los objetivos del equipo.
- ★ Interacción: Se comunican en un clima abierto y confiable.
- ★ Flexibilidad: los miembros quieren cambiar y mejorar el desempeño. Actúan con rapidez ante problemas y oportunidades.
- ★ Enfoque: los miembros se dedican a alcanzar las expectativas del trabajo.
- ★ Creatividad: los talentos y las ideas se usan para beneficiar al equipo.



La construcción de un equipo de alto desempeño

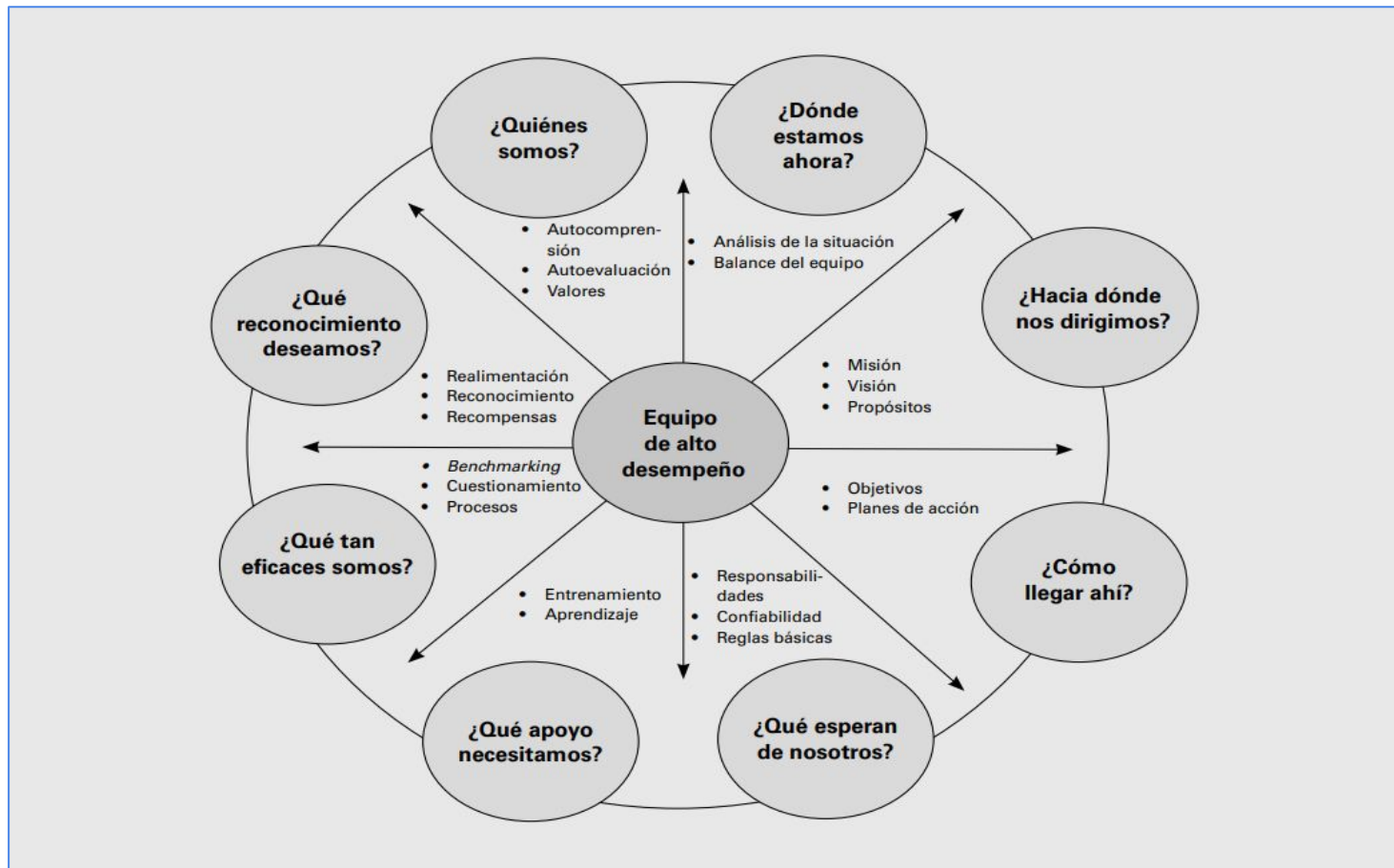
Para alcanzar la plena eficiencia, los equipos de trabajo deben poseer las siguientes características:

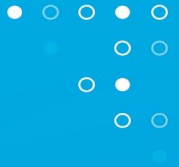
- **Objetivos claros:** Tanto la misión como los objetivos del equipo se deben definir con claridad y ser aceptados por todos los miembros. Asimismo, el objetivo individual de cada miembro del equipo también debe ser apoyado por el equipo entero. Uno debe ayudar al otro.
- **Percepción integrada:** Los participantes del equipo deben tener una percepción conjunta y coherente de la situación en la que se encuentran. La percepción integrada ayuda a visualizar los problemas, definir sus propósitos e integrar sus actividades.
- **División del trabajo grupal:** Los miembros del equipo se deben designar para sus posiciones de acuerdo con sus propensiones, habilidades, competencias y tipo de personalidad. Esta distribución de papeles y de posiciones es fundamental.
Deben estar totalmente claros en cuanto a sus papeles para desempeñar sus actividades con las mejores competencias.



- **Decisiones conjuntas:** un equipo debe evitar formalidades y burocracia. La comprensión se debe alcanzar por medio de la discusión y el consenso espontáneo entre los miembros, para que las decisiones sean en colaboración y evitar conflictos.
- **Liderazgo compartido:** las funciones del liderazgo del equipo deben pasar de una persona a otra, de acuerdo con la situación, las necesidades del equipo y de los miembros.
- **Nuevas ideas para la solución de problemas:** el equipo acepta el desacuerdo como una manera de discutir nuevas ideas y de resolver sus asuntos de manera creativa e innovadora.
- **Evaluación de la eficacia:** el equipo debe evaluar continuamente su desempeño, cómo realiza las tareas y las actividades, cómo alcanza las metas y cómo construye y mantiene relaciones eficientes entre los miembros.







Referencias Bibliográficas

- Chiavenato Idalberto. (2009). *Gestión del Talento Humano*; Tercera edición; McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A.México.
- William B. Werther-Keith Davis. (2008). *Administración de Recursos Humanos*. Sexta edición. McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A.México.