

Resumen

La función y procesos de la Gerencia del Talento Humano han evolucionado al pasar de las tareas simplemente burocráticas, formales, hasta llegar en el mundo globalizado actual a posicionarse como eje determinante de las estrategias corporativas claves para la competitividad empresarial.

El punto de partida para lograr empresas competitivas está en contar con personal que encuentra en su trabajo la satisfacción de sus necesidades superiores de realización y esta es la motivación que los lleva a comprometerse con la misión y los objetivos organizacionales. Con personas así alineadas, se facilita implementar estrategias orientadas a la diferenciación por el servicio al cliente y la calidad, que resultan definitivas para la competitividad. Por lo anterior, cada vez más la Gerencia de Talento Humano ejerce significativa influencia en el equipo directivo, a la hora de tomar decisiones fundamentales para la definición de las estrategias generales, que han de incorporar las variables relativas al compromiso de los empleados, para caminar por el sendero del éxito a largo plazo.

Palabras clave: Estrategia, compromiso, diferenciación, competitividad, Gerencia, Talento Humano.

Abstract

The role and processes of the Management of Human Talent have evolved to move beyond simply bureaucratic tasks, formal, up in the current globalized world axis to position itself as a determinant of key corporate strategies for business competitiveness.

The starting point for competitive companies is to have employees that find in their work the satisfaction of their high level needs of realization and this is the motivation that drives them to the commitment with the mission and organizational objectives. With this kind of people is easy to implement differentiation strategies for customer service and quality, which are definitive for competitiveness. Therefore every day is increasing the influence that Management of Human Talent exerts on the management team, to make key decisions for the definition of general strategies, which incorporate variables related to the commitment of employees to walk the path of long-term success.

Key words: Strategy, engagement, differentiation, competitiveness, Management, Human Talent.

Introducción

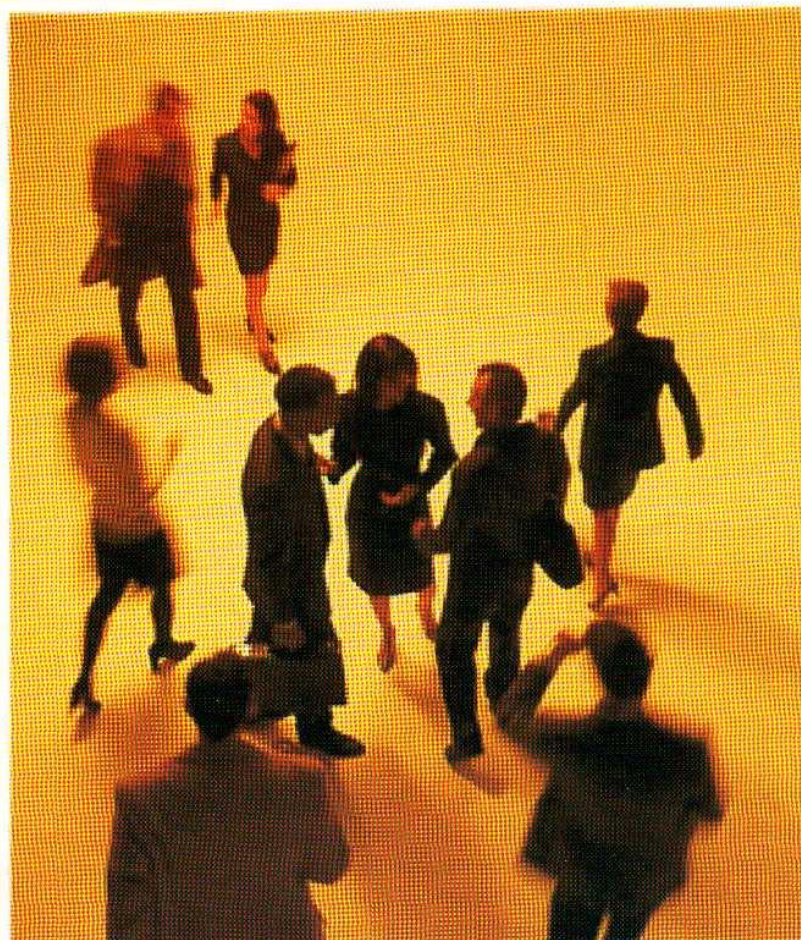
La revolución industrial desencadenó la producción en serie y el consecuente crecimiento de las industrias, lo que generó un

importante desarrollo en que la prioridad estaba en el área técnica de empresas y organizaciones. Este hecho prevaleció durante cerca de dos siglos, si se tiene en cuenta que solamente hasta después de la segunda guerra

mundial aparece la mercadotecnia como punta de lanza de empresas en competencia por los clientes. El mercado de oferta cedió su espacio, para ser dominado por las exigencias de la demanda. Este significativo cambio se hizo más evidente en la década del setenta, con el surgimiento del Japón y los tigres asiáticos, quienes protagonizaron una desenfrenada competencia por los mercados del mundo.

Mientras esto ocurría, científicos de Harvard y otras universidades (Ealton Mayo, Abraham Maslow, Frederick Herzberg, Douglas Mc Gregor, entre otros muchos) especialmente de los Estados Unidos, habían propiciado investigaciones y teorías, en años cercanos a la mitad del siglo pasado, en que cada vez más se hacía patente la importancia del hombre en la productividad de las organizaciones y por ende la necesidad de contar con una dependencia encargada de hacer gestión para lograr gente motivada y comprometida con los valores de la organización.

Fuente Fotográfica:
http://1.bp.blogspot.com/..../s320/Talento_humano.gif



Lo lamentable de todo lo anterior, es que en los países de Occidente donde se originaron tan brillantes teorías, desde 1930, estos famosos gurús de la administración solamente encontraron eco cerca de cincuenta años después, gracias a la imperiosa necesidad empresarial de sobrevivir frente a los retos de la competencia. Las empresas lentamente fueron creando secciones pequeñas, ubicadas en niveles bajos de la estructura organizacional, que se encargaban de algunos asuntos rutinarios de la administración del personal: contratación, gestión de nómina, hojas de vida, afiliación a seguridad social y en algunos casos del entrenamiento del personal resultado de la creciente exigencia de contar con mano de obra cada vez más calificada para elevar productividad. En esta época la administración del talento humano no pasó de ser la cenicienta de las funciones básicas de la organización.

Paradójicamente, las naciones orientales, apoyadas por asesores norteamericanos (Deming y Juran), aplicaban desde finales de la segunda guerra los conceptos de calidad total con dos grandes componentes: el control estadístico de procesos y la gestión del recurso humano. Caracterizada esta última por componentes como el liderazgo participativo, trabajo en equipo mediante círculos de calidad, decisiones por consenso, planes de carrera a largo plazo, contextualizados dentro de valores en que se privilegiaban la confianza en la gente, integridad del líder, comunicación abierta, la motivación del personal y el compromiso con la calidad. En otras palabras, las teorías de los famosos autores occidentales encontraron por fin quiénes creyeran en ellas y las aplicaran en sus empresas, lo que se constituyó en una de las más importantes causas para que la competitividad empresarial japonesa superara por primera vez a la americana y europea a finales de los años setenta.

Se hizo necesario que las grandes compañías mundiales de sectores como el automotriz, informático, electrodomésticos y varios más, entraran en una gran crisis motivada por su baja eficiencia, calidad, tecnología y competitividad, frente a las empresas orientales, para que empezaran a investigar sobre los factores que las diferenciaban y que hacían posible tan



Fuente Fotográfica:
http://www.servicioseducativosdei.com/userfiles/893432_91818951.jpg

apremiante amenaza. El hallazgo se sintetizó en los elementos y valores ya mencionados en el párrafo precedente, directamente relacionados con la Gerencia del Talento Humano.

Los anteriores hechos llevaron a las empresas occidentales a adoptar modelos basados en valores de desarrollo humano, inmersas en una concepción contemporánea, que posiciona la Gerencia del Talento Humano como área y proceso fundamental para lograr la competitividad de las organizaciones, cuyo origen se debe atribuir a la excelencia de los investigadores occidentales, complementada con el pragmatismo y coherencia de los empresarios orientales.

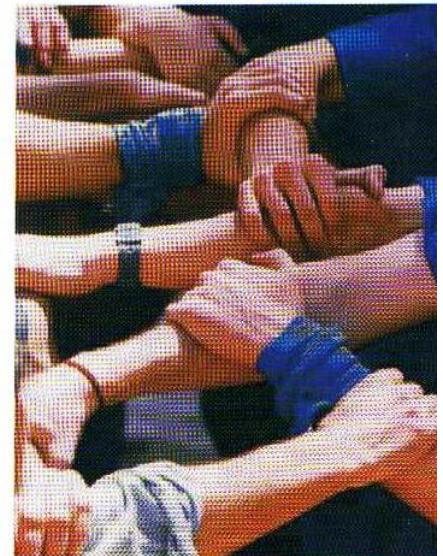
Consecuencia de lo anterior, las grandes y pequeñas organizaciones en todo el planeta, después de un proceso lento y nada fácil de poner en práctica por los cambios de valores que implica, finalmente han entendido que una estructura y procesos modernos y pertinentes para la Gerencia del Talento Humano son determinantes para ser competitivos, aunque falta un largo camino para que esto se traduzca en realidades en muchas empresas, en especial en las PYMES.

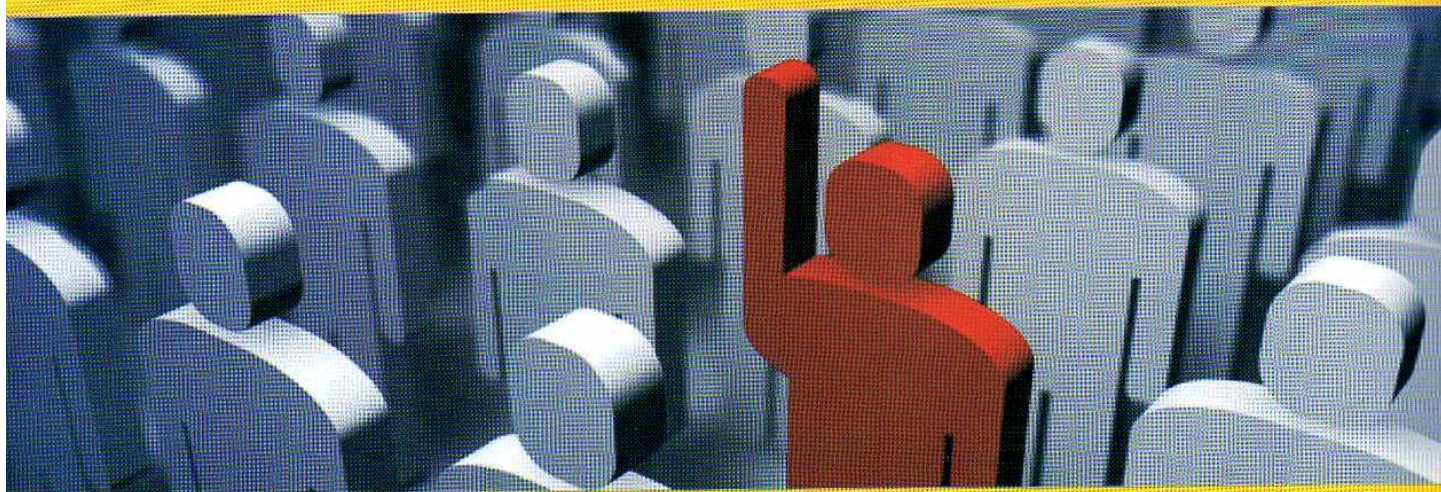
Con el enfoque de planeación estratégica y prospectiva, se ha hecho evidente cada vez más la trascendencia de la participación y el liderazgo de los Gerentes de Talento Humano, al momento de la toma de decisiones que han de definir el futuro a largo plazo de las organizaciones. Las estrategias corporativas de organiza-

ciones de categoría mundial incluyen variables relacionadas con la gestión del capital humano, puesto que será éste el encargado de poner en funcionamiento toda la planeación operativa y de largo alcance y, por lo tanto, el principal actor generador de los resultados, lo que lleva implícito prever tópicos claves de los conceptos relacionados con su motivación y compromiso. Igualmente, el Plan Estratégico de Talento Humano, sus objetivos, programas y proyectos, se conciben en las empresas excelentes con una coherencia total con el Plan Estratégico General, de manera que el primero sea pieza clave para el logro de resultados sinérgicos globales, en función de competitividad.

En investigación realizada por Claudia M. Álvarez, auspiciada por la Universidad de Manizales, denominada "Asociación de las prácticas de Gerencia de Recursos Humanos con la estrategia empresarial" (2006-8°), en que se encuestaron 123 grandes industrias colombianas, plantea como conclusión central la existencia de una correlación directa entre las prácticas de

Fuente Fotográfica:
www.camchepen.2zweb.net/mision1.jpg





Fuente Fotográfica:

<http://www.humanassets.co.uk/pagecontent.asp?id=232>

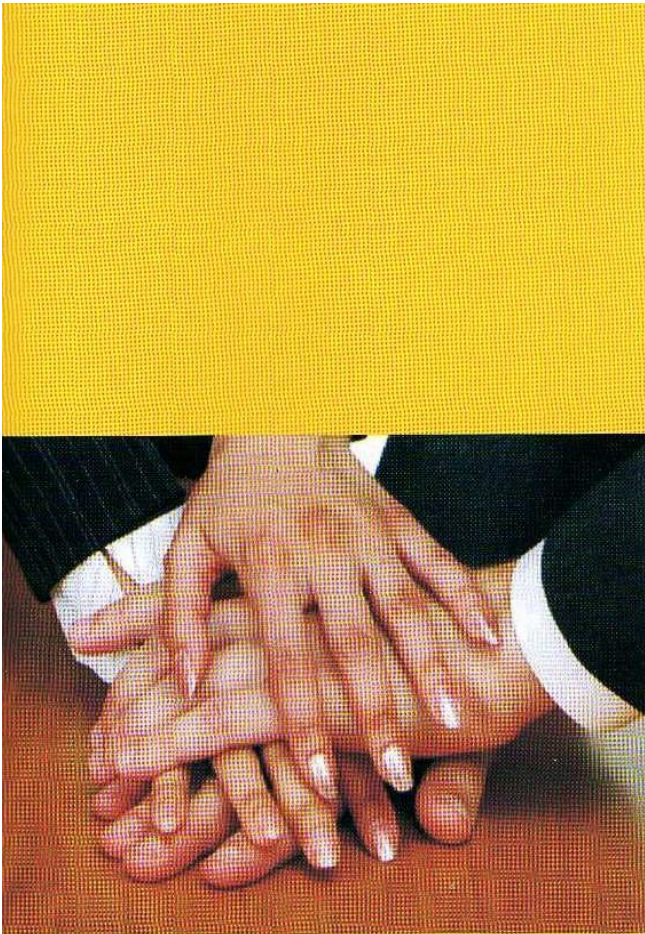
recursos humanos –enfoque por competencias, desarrollo humano, valoración, compensación, planes de carrera y otras– y la estrategia empresarial; es así como las industrias de alto desarrollo en los procesos del talento humano son coherentes con estrategias corporativas modernas centradas en el cliente al igual que en la diferenciación por calidad, mientras las de un perfil de bajo desarrollo en el área humana priorizan estrategias generales miopes que buscan la eficiencia basada en costos y productividad.

Es normal en el mundo globalizado actual, encontrar a diario amenazas a la supervivencia de las empresas, causadas en los competidores que con un enfoque proactivo han logrado penetrar en sus nichos de mercado. La respuesta a este tipo de problemas con mucha frecuencia la han encontrado en la implementación de estrategias corporativas directamente relacionadas con los procesos de Gerencia del Talento Humano, tales como:

- Transformación hacia una cultura organizacional centrada en el desarrollo humano y enfocada al cliente.
- Orientación hacia el trabajo en equipos de alto desempeño.

- Aprender a aprender en ciclos menores a los de la competencia.
- Implementación y desarrollo de Competencias.
- Gestión del Conocimiento.
- Formación del capital humano para el mejoramiento continuo y competitividad.
- Sistema de recompensas asociadas a la innovación y a la calidad.

En conclusión, en el ámbito empresarial ha surgido una nueva etapa, en que la función predominante de Mercadeo cede su espacio a la de Talento Humano, para que lidere el desarrollo competitivo; teniendo en cuenta que para alcanzar el éxito es necesario garantizar el aumento y la fidelización de los clientes, y que esto exige contar con empleados altamente motivados como punto de partida de su compromiso total con la misión de la organización. Al respecto, un empresario japonés manifiesta: “Si bien es cierto que el cliente es el rey, entonces nuestro empleado es Buda.”



Fuente Fotográfica:

http://www.estudioarauz.com/pa/images/stories/talento_humano.jpg

Referencias

- CALDERÓN, Gregorio. Prácticas de Recursos Humanos y estilo estratégico en la mediana empresa de Manizales. Medellín: Universidad Eafit, vol. 40 No. 136, Oct.-Dic. 2004.
- CUESTA, Armando. Gestión de competencias. Madrid: Editorial Academia, 2001.
- CHIAVENATO, Adalberto. Administración de recursos humanos. Bogotá: Mc Graw-Hill Interamericana S.A., 2005.
- GALBRAITH, Jay. Planificación de Organizaciones. Bogotá: Fondo Educativo Interamericano, 1993.
- GALEANO, Luis Jairo. La Administración del talento humano. Bogotá: Ediciones Usta, 2000.
- HOBBS, Abravanel y POUPART, Allaire. Cultura Organizacional. Aspectos prácticos teóricos y metodológicos. Bogotá: Fondo Editorial Legis, 1998.
- SÁNCHEZ, Francisco. Técnicas de Administración de recursos humanos. México: Limusa Noriega Editores, 2004.
- TYSON, Shaun y YORK, Alfred. Administración de Personal. México: Editorial Trillas, 1995.
- WERTHER, William y DAVIS, Keith. Administración de personal y recursos humanos. Bogotá: Mc Graw-Hill Interamericana S.A., 2000.