GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

1

TEMA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.

Copy©right 2009

Se autoriza la difusión del contenido de este documento(en forma parcial o total) , siempre que se mencione al autor y la fuente del mismo.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar la diferencia entre Administración de Recursos Humanos y Gestión del Talento Humano.

CONTENIDOS

- Administración del Recursos Humanos
- Gestión del Talento Humano
- Procesos de la Gestión del Talento Humano
- Objetivos de la Gestión del Talento Humano

El día “D”

Para vencer a los alemanes, durante la segunda guerra mundial los aliados debían recuperar Europa. Con ese fin se debería iniciar una invasión

La invasión se iniciaría el día **“ D”** . La fecha , el lunes 5 de Julio de 1944.
Se escogió le costa de Normandia , menos guarnecida y fortificada , esto produciría cierto elemento sorpresa.

La hora **“H”** seria a las 6.30 a.m.
Las tropas de asalto desembarcarían en 5 playas llamadas de Oeste a Este : UTA, Omaha, Gala , Juno y Sword.

Los americanos lo harían en los primeras y los canadienses en las otras.

Pero debido al mal tiempo, mala visibilidad , fuertes vientos y grandes olas , el día “D” fue postergado al 6 de Julio.

Llego la hora “H” y se inicio el avance de la tropas de asalto en las 5 playas . En 3 de 5 playas el desembarco fue mas fácil de lo esperado , pero en las playas de Omaha y Juno la lucha fue amarga y sangrienta.

Aquí un breve relato de lo que paso en la playa “ Omaha “:

“ .... Menos de la tercera parte sobrevivió y llego al borde de la playa .
Sus oficiales fueron muertos o heridos de gravedad .
Muchos se dieron cuenta que habían desembarcado en sectores equivocados.
Algunos estaban a 2 millas de su punto de destino .

En medio de fuego enemigo, en un terreno irreconocible, aislados, sin oficiales ni comunicaciones ,los soldados horrorizados se amontonaron en grupos en la orilla , cubriéndose detrás de los muertos....

Algunos creyeron que se había perdido la batalla.

Sin embargo, la conmoción no duro mucho. Un puñado de hombres, al darse cuenta de que permanecer inmóviles sobre la playa implicaba una muerte segura , se pusieron de pie .

Ferozmente se fueron abriendo paso, avanzaron centímetro a centímetro, para salir de la playa.

Cuando los hombres vieron que era posible seguir adelante , su frustración dio paso a una creciente cólera .

El coronel George A. Taylor dio la orden : ¡ En esta playa hay dos clases de personas, las que han muerto y las que van a morir. Salgamos de este infierno ¡”

Finalmente, ni por la mala suerte , ni por los errores aliados pudo detenerse la invasión.

Fuente historia grafica de la segunda guerra mundial
Abraham Rothberg

1.- **Administración de Recursos Humanos**

¿ En que consiste la administración de Recursos Humanos? Pues, consiste en tratar a las personas como recursos organizacionales que deben ser administrados; lo que implica planear, organizar, dirigir y controlar sus actividades, ya que se les considera sujetos pasivos de la acción organizacional. De allí surge la necesidad de administrar los recursos humanos para obtener de éstos el máximo rendimiento posible; es decir, las personas constituyen parte del patrimonio físico en la contabilidad de la organización.

El hombre no es un recurso

De años dos mil el transcurso y el concepto no varia, el hombre no es mercancía, pero tampoco es recurso.

Solo si un bien disponible, a servir en media llega, del hombre en la diaria brega, aquel es recurso infalible.

Todo intento queda vacío. Y a la verdad no se entiende, que el hombre no se vende, ni es recurso el ser humano.

Es fiel el hombre a si mismo, y el recurso es solo un medio. Por eso, sin intermedio, entre ambos hay un abismo.

Administración de recursos humanos
Teodosio Palomino.

1.1.Concepto

La Administración de Recursos Humanos es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos humanos, incluidos el reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación del desempeño.

Es una función administrativa dedicada a la adquisición, entrenamiento, evaluación y remuneración de los empleados.
Es un conjunto de decisiones integradas sobre las relaciones de empleo que influyen en la eficacia de los empleados y las organizaciones. Es una función de la organización relacionada con la provisión, el entrenamiento, el desarrollo, la motivación y el mantenimiento de los empleados.

2. GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

La Gestión del Talento Humano es relativamente reciente, a pesar de que la administración de personas tiene sus orígenes en la Revolución Industrial.

2.1. Concepto

La Gestión del Talento Humano es un área muy sensible a la mentalidad que Predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de Aspectos como la cultura de cada organización o la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes.

Robert Owen y New Lanark

En la ultima parte del siglo XVIII en Escocia en un lugar llamado New Lanark . Fue una prueba viviente de cómo la típica suciedad y degradación de la vida industrial no era inevitable (Otra experiencia se desarrollo en la fundición Soho en Gran Bretaña , de Boston, Watt y Compañía en 1800).

En New Lanark se construyeron filas de casas de obreros con dos cuartos en cada una.
Los desperdicios se apilaron ordenadamente en las calles en lugar de ser desparramados.
En la factoría se colgó un pequeño cubo de madera sobre cada empleado, en cada lado pintado de un color que denotaba , de acuerdo con el matiz de claro a oscuro los diferentes grados de conducta :
Blanco , para excelente
Amarillo , bueno
Azul , indiferente
Negro , Malo.

En New Lanark no se empleo en las fabricas ningún niño menor de 10 años.
Los niños que se empleaban se afanaban solo 10 ¾ horas y no se sujetaban a castigo.
La puerta del administrador de la fabrica permanecía abierta y cualquiera podía quejarse ante el acerca de cualquier norma o regulación.
Cada trabajador podría también inspeccionar el libro de comportamientos y podría apelar si creía que había sido injustamente calificado.

La recompensa gloriosa de este experimento fue que New Lanark alcanzo una elevada productividad . No fue un ejercicio de filantropía , sino una oportunidad para probar teorías , que Robert Owen había desarrollado.

Mostró en Inglaterra que el industrialismo no necesitaba construirse sobre el trabajo barato, el abuso y la brutalidad. " El hombre es la criatura de las circunstancias".

2.2. Aspectos fundamentales

La Gestión del Talento Humano considera a las personas

2.2.1. Como seres Humanos: Porque están dotados de personalidad propia profundamente diferentes entre si. Tienen historias distintas y poseen conocimientos, habilidades , destrezas y capacidades indispensables para la gestión adecuada de los recursos organizacionales . Son personas y no meros recursos de organización.

2.2.2. Como activadores inteligentes de los recursos organizacionales. Son los elementos impulsores de la organización, capaces de dotarla de inteligencia, talento y aprendizajes indispensables en su constante renovación y competitividad en un mundo de cambios y desafíos. Las personas son fuente de impulso propio que dinamiza la organización y no agentes pasivos, inertes y estáticos.

2.2.3. Como socios de la organización: Porque son capaces de conducirla a la excelencia y al éxito. Como socias, las personas invierten en la organización esfuerzo, dedicación, responsabilidad, compromiso, riesgos, etc. Con la esperanza de recibir retornos de estas inversiones: salarios, incentivos, financieros, crecimiento profesional, carrera, etc. Cualquier inversión sólo se justifica cuando trae un retorno razonable. En la medida en que el retorno sea gratificante y sostenido, la tendencia será mantener o aumentar la inversión. De ahí la reciprocidad de la interacción de personas y organizaciones, así como la autonomía de las personas. Que no son pasivas ni inertes. Las personas son socias activas de la organización y no meros sujetos pasivos.

3. **PROCESOS DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**.

La gestión del talento humano implica varias actividades: Planeación de Recursos Humanos, descripción y análisis de cargos, reclutamiento, selección , orientación y motivación de personas , evaluación del desempeño, remuneración, entrenamiento y desarrollo , relaciones sindicales , seguridad , salud y bienestar , etc. Todas ellas implican seis procesos en general que está muy relacionados entre sí de manera que se entrecruzan recíprocamente. Cada proceso tiende a beneficiar o perjudicar a los demás dependiendo de su utilización.

3.1.Incorporación de Personas

Procesos utilizados para incluir nuevas personas en la empresa .Pueden denominarse procesos de provisión o suministro de personas.

3.2.Aplicación de Personas

Procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizarán en la empresa y , de esta forma , orientan su desempeño .

Incluyen diseño organizacional y diseño de cargos, análisis y descripción de cargos, orientación de las personas y evaluación de desempeño.

3.3.Compensación de las personas

Procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer sus necesidades individuales más sentidas. Incluyen recompensas , remuneración y beneficios , y servicios sociales.

3.4. Desarrollo de personas

Procesos empleados para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal . Incluyen entrenamiento y desarrollo de las personas, programas de cambio y desarrollo de las carreras, y programas de comunicación e integración.

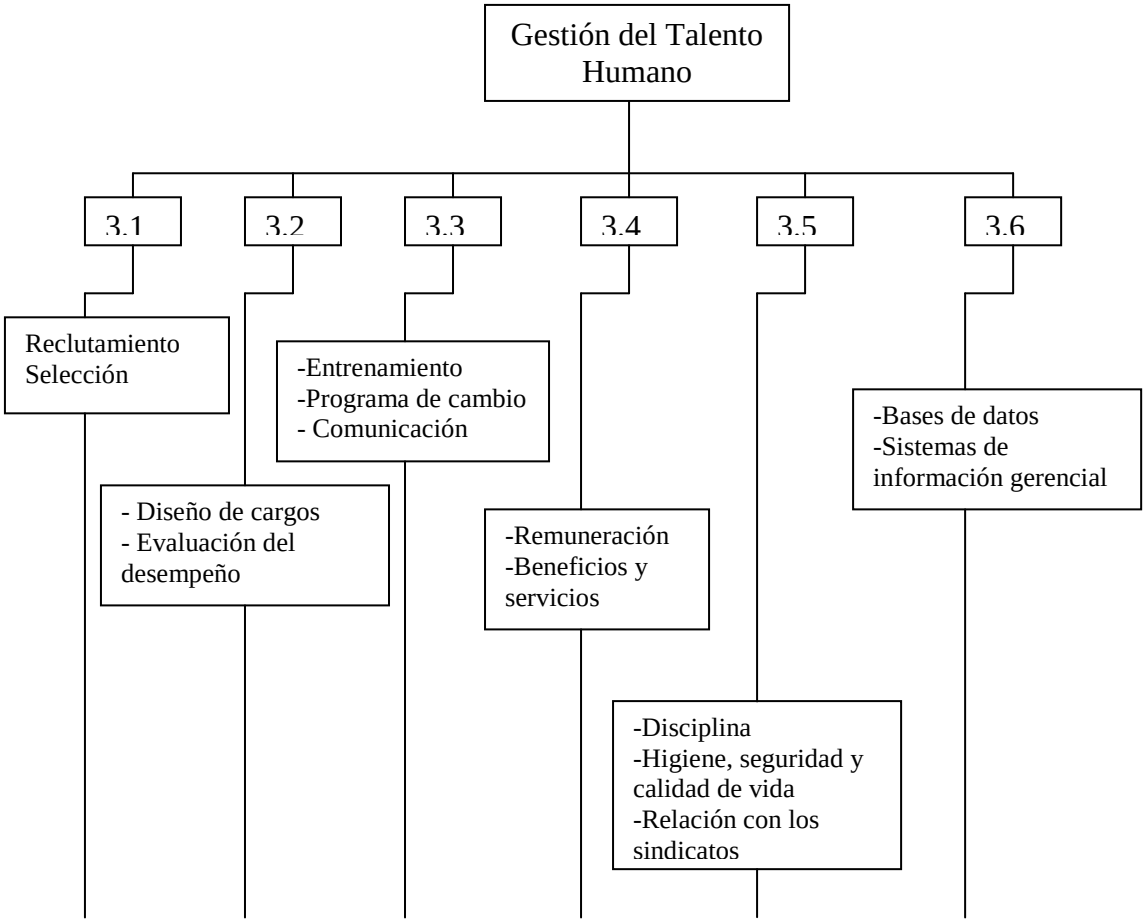
3.5. Mantenimiento de personas

Procesos utilizados para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas . Incluyen administración de la disciplina , higiene, seguridad y calidad de vida , y mantenimiento de las relaciones sindicales.

3.6. Evaluación de personas

Procesos empleados para acompañar y controlar las actividades de las personas y verificar resultados .Incluyen bases de datos y sistemas de información gerencial.

DIAGRAMA DE LOS SEIS PROCESOS
DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO



4. OBJETIVOS DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Los Objetivos de la Gestión del Talento Humano son diversos y para que estos se alcancen es necesario que los gerentes traten a las personas como promotoras de la eficacia organizacional. A continuación se señalan algunos objetivos:

4.1.Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión.

La función de los recursos humanos es un componente fundamental de la organización actual. Antes se hacia énfasis en la realización correcta de las tareas aplicando los métodos y reglas impuestos a los empleados y , en consecuencia, se obtenía eficiencia. El salto hacia la eficacia llegó con la preocupación de alcanzar objetivos y resultados. No se puede imaginar la función de recursos humanos sin conocer los negocios de una organización. Cada negocio tiene diferentes implicaciones para la Administración de Recursos Humanos , cuyo principal objetivo es ayudar a la organización a alcanzar sus metas y realizar su misión.

El “ culto a bill “: Episodio I

En Microsoft Corporation , Bill Gates esta convencido de que por medio de la delegación de autoridad es posible conseguir que todos los empleados ejerzan un impacto positivo en el organización.

En general , empleados como programadores y gerentes de producto , deben asumir un alto grado de responsabilidad , casi desde el inicio mismo de su trayectoria en Microsoft.

Dado el relativo “ aplanamiento “ aplanamiento “ de la organización la cual cuenta con menos capas administrativas de lo normal , la presencia de Gates se deja sentir en formas muy peculiares.

Por ejemplo , suele participar activamente en el reclutamiento
Las entrevistas son intensas pero en ella Gates hace todo lo posible por convencer a personas talentosas y creativas de ingresar a la empresa.
Llama personalmente a los candidatos indecisos para discutir la situación y se mantiene un contacto con ellos mientras toman una decisión.

4.2.Proporcionar competitividad a la organización

Significa saber emplear las habilidades y la capacidad de la fuerza laboral . La función de la administración de recursos humanos es lograr que los esfuerzos de las personas sean más productivos para beneficiar a los clientes , a los socios y a los empleados. En el nivel macroeconómico, la competitividad es el grado en que una organización puede , en condiciones libres y justas de mercado , producir bienes y servicios que tengan aceptación en los mercados internacionales, mientras garantiza simultáneamente mantener y aumentar las ganancias a sus empleados.

4.3.Suministrar a la organización empleados bien entrenados y motivados

Es cuando un ejecutivo afirma que el propósito de la administración de recursos humanos es construir y proteger el más valioso patrimonio de la empresa :las personas. Dar reconocimiento a las personas constituye el elemento básico de la motivación humana . Para mejorar el desempeño, las personas deben percibir justicia en las recompensas que reciben . Recompensar los buenos resultados y

no recompensar a las personas que no tienen un buen desempeño. Los objetivos deben ser claros , así como el método empleado para medirlos.

El “ culto a bill “: Episodio II

Los nuevos empleados participan en un programa intensivo de capacitación , de 02 semanas , en el que se les exponen los fundamentos de la actividad empresarial de Microsoft al tiempo que se les brinda oportunidad de comenzar a formar alianzas entre ellos.
Las reuniones anuales de ventas también son activas e intensas. Realizadas en lugares atractivos constan de múltiples sesiones y actividades para la consolidación de equipos.

A ellos no pueden asistir ni los cónyuges ni alguna otra persona vinculada con los empleados.
El ritmo es endemoniadamente ágil y apenas si se dispone de un poco de tiempo libre

A las oficinas generales de Microsolf , en las que se lleva a cabo la mayor parte del desarrollo de software , se les conoce como el “ campo de concentración de terciopelo”, ya que se esta muy a gusto en ellas , pero el trabajo es extenuante.

Reina ahí una atmósfera relajada e informal , propia de personas creativas . Los desarrolladores de software , por ejemplo no tienen un horario de trabajo fijo , siempre y cuando produzcan. Las instalaciones de Microsoft semejan un campus universitario , pero en las reuniones los administradores deben responder a las preguntas y cuestionamientos tanto de sus compañeros como de su jefe , el que por lo general es sumamente exigente.

4.4.Permitir el aumento de la autorrealización y la satisfacción de los empleados en el trabajo.

Anteriormente se hacia énfasis en las necesidades de la organización ; hoy , a pesar de las computadoras y los balances contables , los empleados precisan ser felices. Para ser productivos , los empleados deben sentir que el trabajo es adecuado a sus capacidades y que se les trata de manera equitativa. Para los empleados el trabajo es la mayor fuente de identidad personal. Las personas pasan la mayor parte de su vida en la empresa y esto requiere una estrecha identidad con el trabajo que realizan . Los empleados satisfechos no necesariamente son los más productivos, pero los empleados insatisfechos tienden a desligarse de la empresa. Se ausentan con frecuencia y producen

artículos de peor calidad que los empleados satisfechos . El hecho de sentirse felices en la organización y satisfechos en el trabajo determina en gran medida el éxito organizacional.

4.5.Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo

Calidad de vida en el trabajo es un concepto que se refiere a los aspectos de la experiencia de trabajo , como estilo de gerencia, libertad y autonomía para tomar decisiones , ambiente de trabajo agradable , seguridad en el empleo , horas adecuadas de trabajo y tareas significativas . Un programa de calidad de vida trata de estructurar el trabajo y el ambiente de trabajo para satisfacer la mayoría de las necesidades individuales del empleado y convertir la organización en un lugar deseable y atractivo. La confianza del empleado en la organización también es fundamental para la conservación y el mantenimiento del personal.

El “ culto a bill “: Episodio III

Conocida como “ reuniones estilo Bill “ , estas sesiones en presencia de Gates revelan que se “ exige que los colegas estén totalmente bien informados , sena lógicos , se expresen claramente y muestren una sensibilidad a toda prueba”.

Aun así , los empleados de Microsoft se divierten mucho en su trabajo, les gusta lo que hacen. Se les exige ser creativos , pero se les brinda al mismo tiempo de oportunidades para crecer...

De comportamiento organizacional Eduardo Soto.

4.6. Administrar el cambio

En las últimas décadas hubo un periodo turbulento de cambios sociales , tecnológicos, económicos, culturales y políticos. Estos cambios y tendencias traen nuevos enfoques ,más flexibles y ágiles , que se deben utilizar para garantizar la supervivencia de las organizaciones . Los profesionales de la administración de Recursos Humanos deben saber cómo enfrentar los cambios si quieren contribuir a su organización , estos cambios se multiplican exponencialmente y plantean problemas que importen nuevas estrategias , programas , procedimientos y soluciones.

4.7. Establecer políticas éticas y desarrollar comportamiento socialmente responsables

Toda actividad de administración de recursos humanos debe ser abierta , confiable y ética. Las personas no deben ser discriminadas y deben garantizarse sus derechos básicos. Los principios éticos deben aplicarse a todas las actividades de la administración de recursos humanos. Tanto las personas como las organizaciones deben seguir patrones éticos y de responsabilidad social. La responsabilidad social no sólo es una exigencia para las organizaciones sino lo es , en especial , para las personas que trabajan allí.

Autoevaluación

1. Defina la Gestión del Talento Humano
2. ¿ Qué es Administración de Recursos Humanos ?
3. ¿ Cuáles son los procesos de la Gestión del Talento Humano ?
4. Explique tres objetivos de la Gestión del Talento Humano

Para recordar

La Gestión del Talento Humano considera a los empleados como seres humanos , activadores inteligentes y socios de la organización quienes , permiten que éstas se desarrollen y ganen competitividad en el mercado.

La Administración de Recursos Humanos es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos humanos , incluidos el reclutamiento , la selección ,la capacitación , las recompensas y la evaluación de desempeño.

La Gestión del Talento Humano implica varias actividades: Descripción y análisis de cargos , planeación de Recursos Humanos , reclutamiento , selección , orientación y motivación de personas , evaluación del desempeño, remuneración , entrenamiento y desarrollo , relaciones sindicales , seguridad , salud y bienestar , etc.