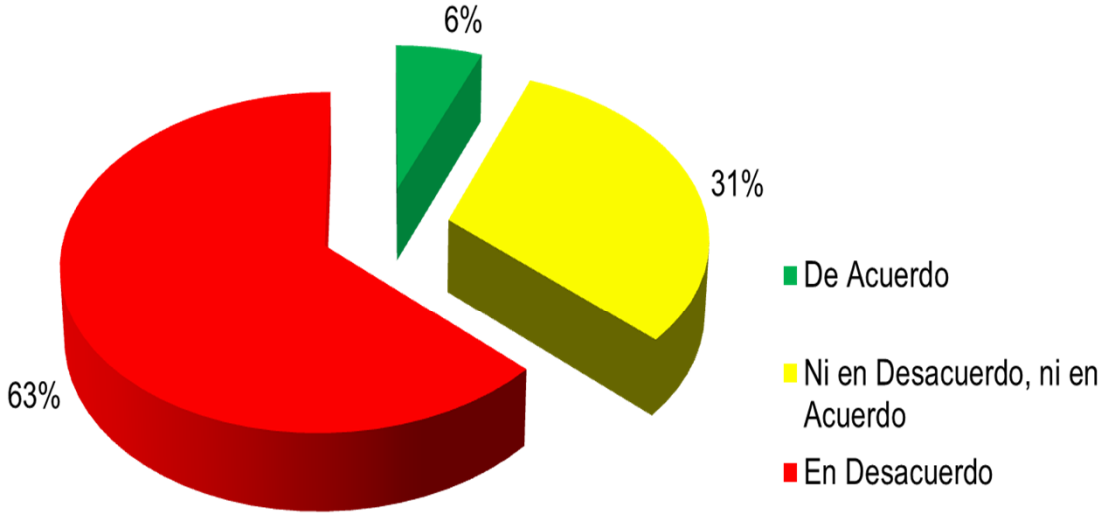
GESTIÓN DEL TALENTO PARA UN ALTO DESEMPEÑO

Prof. Alvaro Reynoso
reynosoa@pcasa.com

Introducción:



(*) Únicamente el 6% de los trabajadores alrededor del mundo, están de acuerdo con que las prácticas de recursos humano les apoyan a mejorar su desempeño en sus trabajos, es decir, que para el 94% restante los departamentos de gestión del talento humano tienen un largo camino que recorrer, para asegurar que sus procesos apoyan decididamente en la mejora de su desempeño.

(*) The New Management Imperative -Workforce of One- Cantrell and Smith, HBR 2010

Objetivos:

- Garantizar que los procesos de gestión del talento apoyan ambos, un Alto Desempeño Organizacional y el logro de resultados individuales de las personas.
- Dar a conocer cómo (best practices) las mejores Organizaciones Alrededor del Mundo, gestionan sus procesos de recursos humanos.
- Manejar la gestión de Talento Humano desde un enfoque sistémico.
- Manejar el alineamiento de los procesos de Talento Humano con los Requerimientos Estratégicos de la Organización.

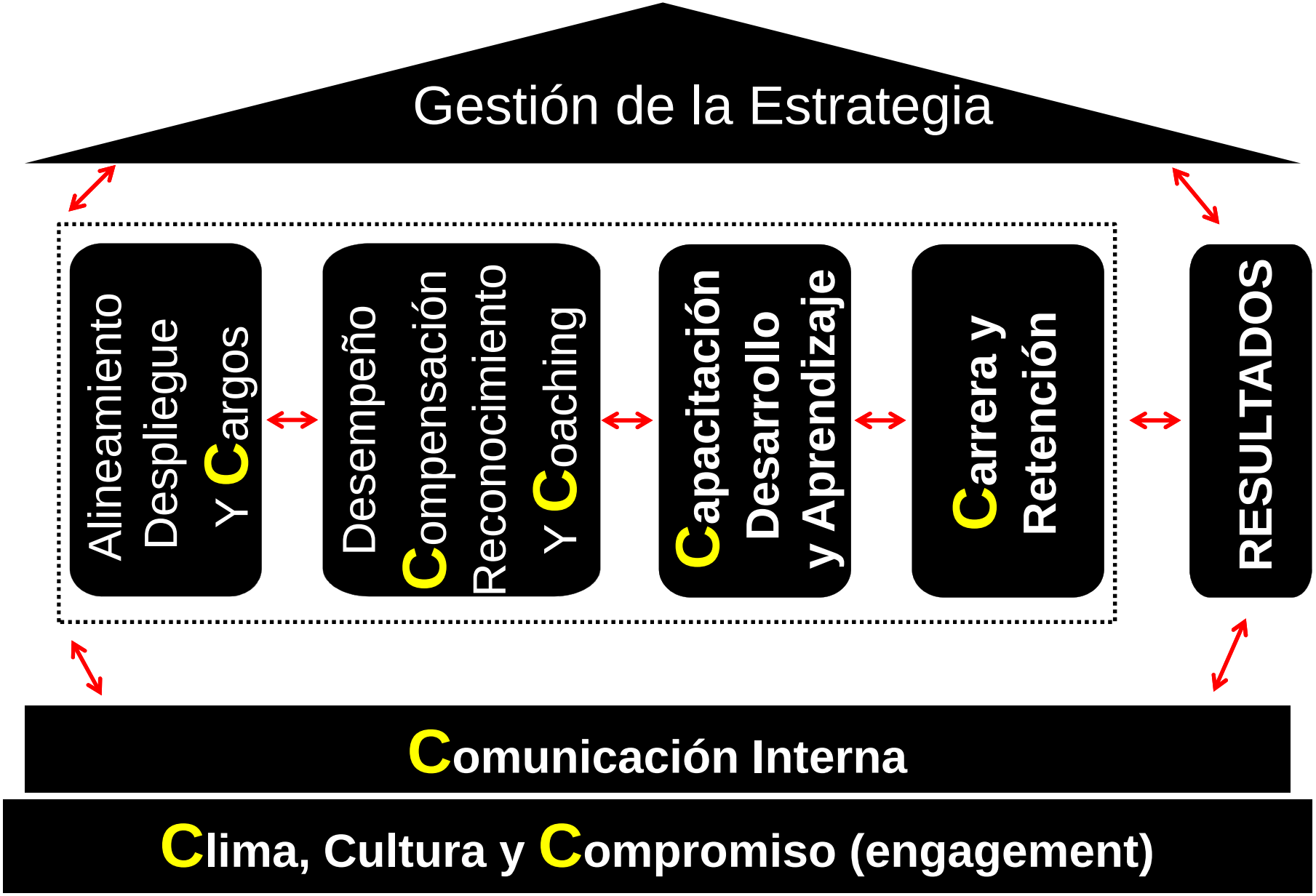
Al Terminar el Curso el Alumno podrá:

- Manejar los conceptos e interrelaciones del Modelo de Gestión de la Estrategia, a través del Diamante de la Excelencia Organizacional © y su alineamiento con la Gestión del Talento.
- Alinear y gestionar los generadores de valor de las personas (8 Cs) a la Estrategia.
- Identificar la línea de visibilidad entre el desempeño de una persona y la estrategia de la Organización, que les facilite la construcción de Modelos de Evaluación del desempeño.
- Asegurar la gestión e impacto en los factores claves que generan el Engagement de los empleados, tanto a nivel emocional, como a nivel laboral.

Al Terminar el Curso el Alumno podrá:

- Utilizar los modernos sistemas de Evaluación del desempeño, los cuales evalúen el potencial-desempeño (matriz de 9 cajas) de las personas de una Organización y como éstos se alinean con los sistemas de compensación, retención, capacitación, carrera, entre otros.
- Crear procesos de capacitación basados en aprendizaje y planes de mitigación de brechas.
- Definir sistemas de medición de indicadores de los procesos de gestión del capital humano y mejorarlos consistentemente.

Modelo: Gestión del Talento Humano para un Alto Desempeño



Gestión del talento para un un alto desempeño

Syllabus

DIA	OBJETIVO	CONTENIDO

1	Comprender las variables del alto desempeño y su relación con los Procesos de Gestión del Talento	• Introducción: Fundamentos para un Alto Desempeño Organizacional: Procesos, Subprocesos, Interrelaciones e Impacto.
		• Fundamentos de la Gestión del Talento:
		  • Fundamentos de Capital Humano:
		  • Satisfacción, Lealtad y Compromiso
		  • 8 Cs los Generadores de Valor
		• Modelo de Gestión del Talento Humano para un Alto Desempeño
		• **Casos de Excelencia (1)**
		(1) Se asignarán casos de Organizaciones de Categoría Mundial para estudiar sus prácticas de Manejo de Recursos Humanos

Lecturas	• **Capítulo 1 del Diamante de la Excelencia: Los Pilares de la Excelencia Organizacional**
Aplicación	Realizar la evaluación de los principales procesos y subprocesos de la Gestión del Talento de su Organización, desde la perspectiva del Alto Desempeño

Syllabus

DIA	OBJETIVO	CONTENIDO
2	Comprender los procesos y subprocesos de la gestión de la estrategia y su alineamiento con el desempeño de las personas	Alineando la Estrategia con el Desempeño de las Personas • El Diamante de la Excelencia Organizacional © • Mapas Estratégicos y 3 Ms • Alineamiento, sincronización y despliegue • Comprendiendo los Tipos de Mediciones: • Recursos, Producción, Eficiencia, Calidad, Productividad, Impacto en Cliente, Impacto Financiero y Cultura • Cadena de Valor del Puesto (predictor-resultados)

Lecturas	Capítulo 4 del Diamante de la Excelencia: Alineamiento y Despliegue
Aplicación	Realizar la Línea de Visibilidad para el Desempeño de un área de su Organización

Syllabus

DIA	OBJETIVO	CONTENIDO
3	Manejar los diferentes generadores de valor de las personas y como éstos sirven para traducir la estrategia en términos de 8 Cs	Modelo de 8 Cs: • Capacitación (Conductas y Conocimientos), Coaching, Carrera, Compensación, Clima, Cultura y Compromiso, Cargos Efectivos y Comunicación • Alineando la Estrategia hacia los 8 Cs Modelo de 9 cajas para gestión del talento: • Desempeño, Coaching y Compensación • Planes de Sucesión y Carrera • Modelos de Compensación por Resultados basados en logro de metas y potencial de futuro.

Lecturas	Más allá de la Gestión de los Recursos Humanos -hacia la Gestión de Generadores de Valor de Personas – 8 Cs
Aplicación	Realizar la Matriz Potencial-Desempeño de un área de su Organización

Gestión del talento para un un alto desempeño

Syllabus

DIA	OBJETIVO	CONTENIDO
4	Manejar la Gestión de las Competencias y su alineamiento con los Valores y la Estrategia Organizacional	Cultura, Valores, Competencias, Conductas y Cargos Efectivos: • Conocimientos, Habilidades y Conductas • Desarrollo y Validación de Modelos de Competencias: Organizaciones, de Gestión y Técnicas • Pirámide Ocupacional y Niveles de Dominio de las Competencias • Puesta en Funcionamiento: Evaluaciones de Conducta Multiradar (180, 360, 720^0) • Planes de mitigación de brechas • Aprendizaje y Modelaje de Conductas • Diseño de Cargos Efectivos

Lecturas	Capítulo 5 del Diamante de la Excelencia: Cultura de Ejecución
Aplicación	Desarrollar el Diccionario de Competencias de su Organización

Syllabus

DIA	OBJETIVO	CONTENIDO
5	Manejar la Gestión del Clima, Cultura y el Engagement del Empleado	Clima, Cultura y Compromiso (Engagement): • Satisfactores e Insatisfactores • Medición de Clima y Cultura • Medición de Engagement • Diseño de Cuestionarios • Análisis de Estadística de Satisfacción y Factores que Impactan el Engagement del Empleado • Mapas de Valor de los Colaboradores

Lecturas	La Importancia de las Mediciones Intangibles para Asegurar Creación de Valor Tangible
Aplicación	Realizar una muestra de 30 colaboradores, determinando los niveles de satisfacción, las variables que impactan en el engagement y definir Mapas de Valor.

Syllabus

DIA	OBJETIVO	CONTENIDO
6	Mejorar los Niveles Integrales del Engagement del Empleado: • Intelectuales-cerebro • Emocionales-corazón • Laborales-manos	Modelo de Gestión del Engagement: • Gestión del Engagement • Engagement Intelectual, Emocional y Laboral • Modelo de Engagement: Variables y Elementos Claves • Comunicación y Engagement Emocional • Métodos de comunicación

Lecturas	**-Recursos Humanos In – Recursos Humano Out -Hacia donde se dirige la función de RRHH –prácticas de excelencia**
Aplicación	Con los resultados de la encuesta de satisfacción y engagement determinar los planes de acción para mejorar el compromiso de los empleados

Syllabus

DIA	OBJETIVO	CONTENIDO

7	Manejar los sistemas de medición y monitoreo de los procesos de Gestión del Talento Humano	• Mediciones de Impacto de la gestión del Capital Humano:
		  • Tipos de mediciones típicas de Capital Humano:
		  • Mediciones de Impacto
		  • Mediciones Impulsoras/Predictoras
		  • Análisis de datos y toma de decisiones:
		  • Niveles
		  • Tendencias
		  • Comparaciones
		  • Relación entre variables
		  • Cultura de Ejecución de Indicadores

Lecturas	Capítulo 2 del Diamante de la Excelencia: Operacionalización de la Estrategia
Aplicación	Definir un tablero de mediciones (dashboard) para los procesos de recursos humanos de su Organización

Syllabus

DIA	OBJETIVO	CONTENIDO

8	Conocer las mejores prácticas en gestión del talento humano y en medición de su impacto a nivel mundial	• Presentación de mejores prácticas de RRHH y de las mediciones de impacto, que las mejores organizaciones del mundo implementan
		• Casos seleccionados para asignar por grupo (*):
		  • Medrad **-Manufactura**
		  • Nestlé Purina PetCare **-Manufactura**
		  • Freese & Nichols **-Pequeña Empresa**
		  • K&N Management **-Servicios**
		  • Studer Group **–Servicios**
		  • Montgomery Public School **-Educación**
		  • Advocate Good Samaritan **–Salud**

(*) Todas los casos seleccionadas son Organizaciones ganadores del Premio a la Excelencia en Gestión: Malcolm Baldrige Performance Excellence Award-2010.

Gestión del talento para un un alto desempeño

Texto Recomendado

El Diamante de la Excelencia Organizacional – Coautor Prof. Alvaro Reynoso
Editorial Mercurio-Aguilar-Santillana, Chile 2010.

(*) Más de 40,000 páginas en Google relacionadas al libro:

- http://www.buscalibre.com/diamante-de-la-excelencia-organizacional-el-antonio-y-alvaro-reynoso-kovacevic-el-mercurio-aguilar/p/7ytlv8d
- http://www.prisaediciones.com/ec/libro/el-diamante-de-la-excelencia-organizacional-1/
- http://www.claseejecutiva.cl/secciones/el_diamante_de_la_excelencia_organizacional.html
- http://www.buenastareas.com/ensayos/Los-Pilares-De-La-Excelencia-Organizacional/2828229.html

Gestión del talento para un un alto desempeño

Asegurar que los colaboradores se comprometan a entregar su maximo potencial – para ganar en el mercado- significa nada menos que, deliberadamente crear una experiencia de trabajo, que asegure para cada uno de dichos colaboradores, el desarrollo de sus necesidades personales de aprendizaje, carrera, reconocimiento y recompensa, maximizando así el potencial, desempeño y productividad de cada persona.

Brad Anderson, CEO Best Buy