

**LA GENTE: UN ACTIVO INTANGIBLE PARA LAS ORGANIZACIONES**

**Ensayo**

**PRESENTADO POR:**

**RAQUEL ISABEL ACUÑA NOGUERA**

**D0102417**



**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA (FAEDIS)  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
DIPLOMADO EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO  
Bogotá, D.C.**

**2013**

## **La Gente: un activo intangible para las organizaciones**

**Raquel Isabel Acuña Noguera**

### **Introducción**

En un ambiente como el actual, dinámico y cambiante, donde cada día que pasa es diferente se hace necesario que el Administrador de Empresas esté a la vanguardia de los adelantos que se han dado con respecto al capital más importante con que cuentan las empresas denominado, la Gente.

Es importante tener claro que los resultados alcanzados por la Gerencia General son consecuencia de los procesos administrativos que se ejecutan en las diferentes áreas de la organización y que constituyen sistemas específicos, como son la Gerencia del Talento Humano, la Gerencia de Producción, la Gerencia de Mercadeo y la Gerencia Financiera. El propósito de este ensayo es determinar ¿por qué la gente se debe considerar como un activo intangible? Por lo que se hablará específicamente del área de la Gerencia del Talento Humano. La Gestión del Talento Humano procesa relaciones interpersonales, regulaciones, técnicas y principios para lograr el mejoramiento del desempeño laboral de las personas, como una consecuencia de su desarrollo integral. Los cambios constantes que se están dando en el mundo, además de la rapidez con que está evolucionando la tecnología, las organizaciones requieren que sus colaboradores, es decir, su gente, mantengan actualizados sus habilidades, conocimientos y capacidades. Aquel gerente que lo reconozca y que, además, considere a su gente como un activo intangible logrando gestionar la capacitación de éstos de una manera eficiente, será definitivamente más competitivo frente aquel que no lo haga. Es por esto que cualquier Gerente del Talento Humano sabe que para tener éxito en el mercado debe invertir de forma continua en la formación de su gente, debe contar además de todo lo anterior con un personal calificado para elaboración del

programa que necesita, de manera que responda a sus verdaderas necesidades, para el éxito y mayor productividad.

Con este ensayo se pretende hacer una reflexión sobre la Gestión del Talento Humano considerando a la gente como un activo intangible para las organizaciones que tiene la capacidad de apoyar el incremento de la productividad, impulsar la innovación y con ello la competitividad. En este sentido se presenta una explicación y argumentación del concepto de Gestión del Talento Humano; además se pretende unificar criterios en cuanto a recurso humano vs talento humano, por considerarlos que tienden a confundir a los lectores y cuyos argumentos se alejan de los postulados de las ciencias administrativas; finalmente, se expone como aporte un modelo que representa la Administración del Recurso Humano o la Administración del Talento Humano, que en definitiva representan la particularidad de cualquier organización pública o privada.

## **1. La Gestión del Talento Humano**

Hoy por hoy, existen muchas definiciones para referirse a la Gestión del Talento Humano, término que ha sido de vital importancia para el buen funcionamiento de las organizaciones, ya que ha sido determinante para conocer, retener y obtener el máximo rendimiento de los colaboradores en una empresa. Arias (2008) dice: “El concepto de gestión está asociado a la acción de dirección mediante la cual se manejan, en forma integrada, recursos, procesos y decisiones en la búsqueda de un objetivo” (p.25). Es por esto, que las empresas están invirtiendo en sus colaboradores, ya que ellos, constituyen el elemento básico del éxito empresarial. Para obtener el máximo rendimiento de los colaboradores en sus actividades, las empresas están cambiando los conceptos y modificando las prácticas gerenciales. La Gestión del Talento Humano desde una concepción administrativa, se basa en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, capaz de promover el desempeño eficiente de los colaboradores en una empresa.

A la vez que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella, alcanzar los objetivos individuales relacionados directa e indirectamente con el trabajo. La gestión humana se define como una fase de la administración que se ocupa de la utilización de la energía humana, intelectual y física para lograr los propósitos de una empresa organizada, donde se permite llevar a cabo los procesos de vinculación, desarrollo, integración y motivación de las personas de una organización.

## **2. La gente: recurso más importante en la organización**

Es importante tener claro que según Diccionario Real Academia Española (2001) define: "Recurso es el Conjunto de elementos disponibles para resolver una necesidad o llevar a cabo una empresa". Teniendo en cuenta lo anterior, se puede decir, que los recursos, son todos aquellos elementos que se requieren para que una empresa pueda lograr sus objetivos. Los Recursos dentro de una organización se clasifican en: Recursos Materiales, Recursos Financieros, Recursos Técnicos o Tecnológicos y Recursos Humanos. En este ensayo se va a hacer énfasis en el Recurso Humano, que es un factor primordial en la marcha de una empresa, de ello depende el manejo y funcionamiento de los demás recursos. Es por esto, que las organizaciones deben considerar a sus colaboradores como el recurso más importante. Las personas son importantes para las organizaciones, en la medida que son capaces de generar valor, aportando el conocimiento que reside en ellas. Aquí el proceso de selección juega un papel importante, ya que es el que va permitir identificar qué tipo de persona es la más capacitada y competente para ocupar un cargo específico en la empresa, con el propósito de mantener o aumentar la eficiencia y la eficacia en el desempeño y logro de los resultados de la organización; y de esta manera despertar en el colaborador sentido de pertenencia para con la empresa.

Las organizaciones deben asegurar, desarrollar y aprovechar al máximo el potencial de sus colaboradores y saber, cómo almacenar esta información para que se genere un verdadero aprendizaje organizacional. Chiavenato (2002) afirma: “Es seguro que las organizaciones jamás existirían sin las personas que les dan vida, dinámica, impulso, creatividad y racionalidad. Las dos partes mantienen una relación de mutua dependencia que les permite obtener beneficios recíprocos” (p.5). Con respecto a lo anterior, se puede decir, que no existe un negocio que pueda funcionar sin un mínimo de personas, ya que ellos son el esqueleto de cualquier organización y de las capacidades de estas depende el éxito de la empresa.

También es importante recalcar, que dar a los colaboradores un trato adecuado es, en primer lugar, un derecho, pero tiene también repercusiones en la buena marcha de la empresa. Un trato adecuado exige reconocer que se lidera a seres conscientes y libres, y eso exige veracidad y una participación adecuada a cada situación. Coincido con Biurrun (2011) quien refiere liderar es una cuestión de confianza, de libertad, de vivir en la verdad. Lo importante es tener un proyecto y hacer partícipes del mismo a tus colaboradores, que tienen todo el derecho del mundo a saber para qué trabajan, no constreñirles. Respondiendo a una pregunta sobre quién es el más importante en una empresa, el empleado, el accionista, el proveedor, el cliente, la respuesta de Fainé fue ésta: por supuesto, lo más importante es el empleado, si éste está motivado, trabaja a gusto, hará las cosas bien y el cliente será bien atendido y, a su vez, estará satisfecho y, en consecuencia, se conseguirán los objetivos y, por lo tanto, los accionistas recibirán su compensación, lo mismo que los proveedores sirviendo a una empresa sostenible. Cabe agregar, que un personal motivado, satisfecho e identificado con la empresa permite que las responsabilidades delegadas sean cumplidas en su totalidad. Hoy en día, la motivación juega un papel muy importante para lograr los objetivos organizacionales de las empresas, es de vital importancia mantener al colaborador motivado, y una de las formas es, haciéndolo que se sienta parte de la empresa, reconociéndole sus triunfos, su trabajo en equipo, el aporte que realiza en beneficio de la organización, que

aunque, son pequeños detalles, hacen que el colaborador realice su trabajo con esmero y dedicación. También es importante recalcar que el ambiente de trabajo armoniza las situaciones que se puedan presentar y dinamiza la comunicación en general, se debe tener presente que la gente no es un instrumento es una herramienta al servicio de las empresas. En definitiva, lo más importante en una empresa debe ser la gente.

### **3. Recursos Humanos Vs. Gestión del talento Humano**

Existe una controversia con el concepto Recursos Humanos vs Gestión del Talento Humano, hasta hace unos años la tendencia era hablar de Recursos Humanos para considerar a los colaboradores. Ahora la gran pregunta es por qué, en la enseñanza de las escuelas de negocios, institutos de estudios superiores a nivel pre y postgrado, algunos expresan, que el concepto de Recursos Humanos no se debe utilizar porque está discontinuado, y argumentan, es mejor usar “capital”, “talento”, para referirse a los colaboradores de las organizaciones. Con respecto a lo anterior muchos autores suelen estar de acuerdo, uno de ellos, Alles (2009) señala:

Además, no me agrada la palabra “recursos”, como muchos denominan a la especialidad empleando esta forma de abreviatura. Sin embargo Recursos Humanos es una disciplina dentro de las Ciencias Administrativas y, por lo tanto, continuaremos utilizando esta denominación cuando nos refiramos a la disciplina en sí. (p.30)

La posición de Martha Alles, destacada profesora e investigadora universitaria argentina quién ha publicado diversos libros, es muy reflexiva y respetable. Coincido con la postura de la autora, orientada a mantener como “recurso” lo establecido dentro de las ciencias administrativas. Hay que entender que por “recurso” se puede considerar todo lo tangible, pero no lo humano. Hoy en día se considera que todas las compañías son iguales, tienen paredes, escritorios,

computadoras. Pero, lo que hace la diferencia es el “Talento Humano”, es decir, la gente. ¿Este nuevo punto de vista de considerar a la gente implica invertir más en su desarrollo? Así es. No se puede seguir viendo a las personas como “recursos”, pues desde esa perspectiva las organizaciones invierten poco en la formación y gestión de estas personas. Las compañías deben dedicarse más a desarrollar el talento de sus colaboradores que a la parte operativa. Eso es lo único que permite lograr un valor diferenciado en el mercado.

Para tener claros estos dos conceptos se puede hacer una pequeña diferencia entre lo que se denomina Administración de Recursos Humanos o Administración del Talento Humano.

### **3.1 Administración de Recursos Humanos**

Es un término que reemplazó a las Relaciones Industriales, utilizado en la era clásica (1900-1950). La Administración de Recursos pertenece a la era neoclásica (1950-1990), donde las personas eran tratadas como recursos que debían ser administradas, la cual implicaba diferentes funciones, desde el inicio hasta el fin de una relación laboral, tales como:

- ✚ Reclutar y seleccionar empleados;
- ✚ Mantener la relación legal / contractual: llevar sus legajos, pagarles sus salarios etc.;
- ✚ Capacitar y entrenar;
- ✚ Desarrollar sus carreras / evaluar su desempeño;
- ✚ Vigilar que las compensaciones (pagos) sean correctas;
- ✚ Controlar la higiene y seguridad del empleado;
- ✚ Despedir empleados.

No quiere decir que el término sea obsoleto, todavía es utilizado por muchas organizaciones para referirse a sus colaboradores, sin embargo, en los tiempos actuales, las organizaciones están ampliando su visión, en donde sus colaboradores son considerados, como los que aportan la inteligencia, que permite tomar decisiones racionales y les dan rumbo a los objetivos generales.

### **3.2 Administración del Talento Humano**

Es un concepto relativamente nuevo, que empezó con la era de la información (1990), en donde se empieza a ver a las personas de la organización como seres inteligentes, proactivos, creativos, capaces de generar valor a las empresas, por lo que necesitan ser impulsados y motivados. La Gestión del Talento Humano se basa en tres aspectos fundamentales, que según Chiavenato (2002):

- ✚ Son seres humanos: están dotados de personalidad propia profundamente diferentes entre sí 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 la organización.
- ✚ Activadores inteligentes de los recursos organizacionales: 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 pasivo, inerte y estático.
- ✚ Socios de la organización: 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. (p.8)



En esta época fue donde las empresas se dieron cuenta de que las personas son el elemento central porque son los que introducen la inteligencia en los negocios y la racionalidad en los mismos. Es donde se empieza hablar de capital intelectual. Velásquez (2008), quien toma como referencia a Vacas dice: “El capital Intelectual, estructurado por el capital humano, el capital tecnológico, el capital organizativo y el capital relacional” (p.2) estos son considerados intangibles e invisibles, y son los que permite que la empresa funcione. También esta autora argumenta que “el capital humano de una organización se refiere al conocimiento útil que poseen las personas como individuos y como equipos de trabajos, así como su capacidad de aprender, regenerar y crear conocimiento” (p. 2). Por tanto, para proporcionar esta nueva visión de las personas, hoy se habla de Gestión del Talento Humano y no de Recursos Humanos, y ya no se tratan como empleados remunerados, sino como socios a los cuales se les llama, colaboradores de la empresa.

Hay que tener en cuenta, para lograr un excelente personal, que contribuya a lograr los objetivos organizacionales de la empresa, hay que invertir en ellos, hay que despertar sentido de pertenencia para con la empresa. Teniendo en cuenta a Stewar (1998) que dice:

Para administrar y desarrollar el capital humano, las empresas deben despejarse de todo sentimentalismo y reconocer que ciertos empleados, aunque inteligentes y talentosos, no representan ventajas: la riqueza se crea en torno de destrezas y talentos, que son: (1) propios, en el sentido de que nadie los hace mejor y (2) estratégicos, porque su trabajo crea valor por el cual pagan los clientes. Las personas que poseen esos talentos son bienes en los cuales se debe invertir. Los demás son costes a minimizar en lo que hace a la empresa propia; acaso sus destrezas resulten valiosas en otra. (p.244)

Como fácilmente puede apreciarse, el esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización; si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará; en caso contrario, se detendrá. De aquí a que toda organización debe prestar primordial atención a su gente, Talento Humano.

Es importante tener claro que las personas constituyen el principal activo de la organización; de ahí la necesidad de que ésta sea más consciente y esté más atenta de sus colaboradores. Si las organizaciones o más explícitamente los Gerentes del Talento Humano tienen en cuenta todos los aspectos anteriores, empezando por entender que no es lo mismo hablar de Recurso Humano que Hablar de Talento Humano, se llegará entonces a considerar a la gente como un activo intangible la cual otorga valor a las organizaciones.

## Conclusiones

El concepto de gestión está asociado a la acción de dirección mediante la cual se manejan, en forma integrada, recursos procesos y decisiones en la búsqueda de un objetivo. En una organización, la Gestión del Talento Humano, no así el Recurso Humano, están conformados por los individuos que la integran llámese profesionales, ejecutivos, obreros, entre otros, los cuales tienen un talento caracterizado por los conocimientos, experiencia, individualidad y diversidad de competencias que en su conjunto contribuyen al alcance de las metas y objetivos propuestos. Todo ese conocimiento que adquiere el Talento Humano a través del tiempo en la organización, se transforma en valor para la organización, si bien es, intangible la misma se evidenciará como tangible, en la calidad de sus servicios y productos que son los resultados esperados. No existe una empresa que funcione sin personas, éstas son la columna vertebral de cualquier organización, pero también es importante entender que sus colaboradores necesitan motivación, quieren que ser reconocidos como socios de la organización, ya que entregan cada día sus conocimientos, habilidades y competencias en pro de lograr el éxito empresarial.

Si una organización no invierte en su talento humano obviamente no podrá esperar calidad de productos o servicios. La organización debe invertir capital financiero, a fin de que su Talento Humano responda a las exigencias de la empresa. Es importante reconocer que una empresa puede estar muy bien dotada, es decir, en cuanto a maquinaria, tecnología, recursos e infraestructura, pero ésta no llegaría a obtener los mejores resultados, sino cuenta con un personal capacitado, idóneo, con conocimientos específicos para cada área de trabajo, es por esto, que es importante invertir en el Talento Humano, es decir, en la Gente. Estos aspectos refuerzan la importancia que se les debe dar a los Colaboradores como activo intangible que otorga valor a la organización.

La administración del Recurso Humano y la Administración de la Gestión del Talento Humano, son dos términos que se remontan, la primera a la era neoclásica que consistía en tratar a las personas como recursos, que necesitaba ser administrados; y la segunda, a la era de la información, donde las personas agregan valor a la organización, se empiezan a reconocer como socios de la organización, ya que aportan su capital humano en busca de lograr los objetivos de la organización.

El Talento Humano es de vital importancia para el correcto funcionamiento de cualquier organización; si se cuenta con el personal adecuado, y éste está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización logrará sus objetivos, en caso contrario, fracasará. Es por esto, que se hace necesario que los gerentes, entiendan que las personas no son recursos que necesitan ser administrados, sino que son gente proveedoras de conocimientos, creatividad, habilidades y sobre todo, del más importantes aporte a la organización: La inteligencia, necesaria en la toma de decisiones para poder lograr los objetivos organizacionales de la empresa.

## Referencias

- Alles, M. (2009). Construyendo Talento. En M. Alles, *Programas de desarrollo para el crecimiento de las personas y la continuidad de las organizaciones*. Buenos Aires, Argentina: Granicas S.A.
- Arias, M. L. (2008). *Gestión del Talento Humano*. Recuperado el agosto de 2013, de <http://www.funlam.edu.co/administracion.modulo/NIVEL-05/GestionDelTalentoHumano.pdf>
- Biurrun, C. (27 de Noviembre de 2011). *Liderazgo según Isidre Fainé, Presidente de la Caixa*. Recuperado el 13 de agosto de 2013, de <http://blogdecarlosbiurrun.es/conocimiento/activo-humano/liderazgo-segun-isidre-faine-presidente-de-la-caixa>
- Chiavenato, I. (2001). *Administración Proceso Admisnitrativo*. Bogota, D.C: McGRAW-HILL.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión de Talento Humano*. En I. Chiavenato, *El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. Bogota, D.C: McGRAW-HILL.
- Diccionario Real Academia Española. (2011). Recuperado el 13 de agosto de 2013, de <http://lema.rae.es/drae/?val=recurso>
- Stewar, T. (1998). *La nueva riqueza de las organizaciones: el capital intelectual*. En T. Stewar. Buenos Aires: Granica S.A.
- Vacas, S. (s.f.). *Capital Humano (y II): Gestión del Conocimiento e-Learning y Modelos sociotécnicos*. Recuperado el Mayo de 2007, de En Temas Básicos de Innovación tecnológica en las empresas: <http://www.gsi.dit.upm.es/~fsaez/intl/indicecontenidos.html>
- Velásquez, L. (Enero de 2008). *Las redes de Investigación Virtuales: propuesta de fomento y desarrollo de la cultura investigativa en las instituciones de educación superior*. Recuperado el 12 de agosto de 2013, de Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento: <http://www.google.com.co/#fp=267d437782f30179&q=capital+intelectual%2B+laity+velasquez>