

**GESTIÓN DE TALENTO HUMANO COMO FACTOR ESTRATÉGICO PARA EL ÉXITO
EMPRESARIAL EN COLOMBIA**



OSCAR EDUARDO FERNANDEZ RAMIREZ
Código: D5200975

TUTOR:
DR. MAYDEN YOLIMA SOLANO JIMENEZ

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA MODALIDAD DISTANCIA
SEMINARIO DE GRADO
2017

SEMINARIO DE GRADO/MAYDEN SOLANO
04-10-2017

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO COMO FACTOR ESTRATÉGICO PARA EL ÉXITO EMPRESARIAL EN COLOMBIA

Oscar Fernández Ramírez: Estudiante Del Programa Alta Gerencia A Distancia
Correo electrónico D5200975@UMNG.EDU.CO

Resumen

La gestión del talento humano surge como una necesidad en las organizaciones para enfrentar las exigencias del entorno globalizado, los avances tecnológicos y como estrategia poder competir en el mercado.

Es importante que las empresas cuenten con un personal comprometido con los lineamientos administrativos y las estrategias organizacionales para garantizar el éxito, ya que su gestión es fundamental para agregarle valor a la organización.

El propósito de este ensayo es determinar, por medio de una revisión bibliográfica, como a través de la gestión del talento humano se puede lograr que una empresa sea sostenible, productiva y competitiva desde el punto de vista socio-cultural, con el fin de servir de guía para aquellas personas que quieren mejorar su organización o crearla.

En este trabajo se busca responder a ¿Como por medio de la gestión del talento humano se puede lograr que una empresa sea sostenible, productiva y competitiva en Colombia actualmente? Para ello vamos abordar temas como el concepto de la gestión del talento humano, los factores que intervienen en ella, junto con el modelo de gestión por competencias y gestión del recurso humano como estrategia competitiva en las organizaciones.

Palabras claves: talento humano, gestión humana, cultura organizacional

Fernández, O. *Gestión de talento humano para el éxito empresarial.* Bogotá, D.C. Colombia

Abstract

The management of human talent emerges as a necessity in the organizations to confront the demands of the globalized environment, technological advances and how to be able to compete in the market.

It is important that companies have a staff committed to administrative guidelines and organizational strategies to ensure success, as their management is essential to add value to the organization.

The purpose of this essay is to determine, by means of a bibliographical review, how through the management of human talent a company can be sustainable, productive and competitive from the socio-cultural point view, in order to serve guide for those who want to improve their organization or create it.

This paper seeks to answer the question: how through the management of human talent can a company be sustainable, productive and competitive in Colombia? For this we will address issues such as the concept of human talent management, the factors involved in it, along with the model of competence management and human resource management as a competitive strategy in organizations.

Key words: human talent, human management, , organizational culture

Introducción

El éxito de las organizaciones radica principalmente en la gestión del talento humano, por encima de los recursos financieros, tecnológicos y materiales con los que cuentan, por ello éstas se han encaminado en fortalecer el vínculo de las mismas mediante estrategias que las lleven a contar con un personal productivo, comprometido con la misión-visión y sobre todo motivado. Para esto es necesario diseñar políticas y directrices adecuadas, basadas en las necesidades de los empleados, la calidad del ambiente laboral y el índice de satisfacción de los mismos, así como también implementar programas de capacitación para que logren obtener el nivel de competencia exigido en los nuevos mercados cambiantes en un mundo flexible.

“En la actualidad, las organizaciones enfocan sus esfuerzos en generar características diferenciadoras frente a sus competidores, garantizando de esta manera no solo su permanencia en el mercado, sino también su propio crecimiento. Por tanto, adaptarse a un mundo que presenta cambios constantes implica armonizar el qué hacer de las personas con la estrategia del negocio”. (Aguirre, Cardona & Garcés, 2013)

Calderón, Naranjo & Álvarez (2010) afirman en sus hallazgos que la gestión humana ha pasado de una visión netamente operativa, encargada de los aspectos de administración de personal, a una dinámica de desarrollo relacionada con la vinculación de sus procesos internos a los aspectos estratégicos del negocio con el fin de generar la cultura propicia y adecuada que sostenga la estrategia y la competitividad de las organización.

Los avances tecnológicos y la globalización han impulsado a las organizaciones a transformarse y adaptarse para poder permanecer en el mercado, siendo la gestión del talento humano importante para que estos procesos puedan resultar favorables frente a este desafío, (Pardo & Díaz, 2014).

El problema no solo radica en que las organizaciones implementen un sistema de gestión de talento humano sino también en la visión de los directivos para liderar este proceso y lograr crear equipos de trabajo efectivos, ya que si no se cuenta con líderes competentes y que enfrenten este cambio como algo positivo esto puede ser una gran barrera que demore y entorpezca dicho proceso de transformación. Adicional a esto hay muchos trabajadores que se encuentran insatisfechos con su empleo y/o con el clima organizacional y es allí donde adquiere mayor valor la necesidad de crear estrategias para que el personal se sienta a gusto, comprometido y dispuesto a dar lo mejor de sí en pro de la organización.

Mejía, Bravo y Montoya (2013) afirman:

Son muchos los elementos que podrían nombrarse como factores esenciales para que una empresa alcance un nivel de desarrollo óptimo, pero el más importante es la integración holística de los empleados con los recursos o herramientas de trabajo que necesitan (tecnologías, sistemas de información, etcétera). La calidad del servicio de una empresa radica en la posibilidad de sostener el talento humano en una línea temporal prolongada. Para exponerlo en otras palabras, el talento humano no puede desarrollarse de manera espontánea, se necesita de un complejo estructural que permita potenciar al trabajador respaldando su talento humano, independientemente del lugar que ocupe dentro de la jerarquía laboral. De esta forma, el objetivo principal de una organización empresarial debe ser

potenciar el desempeño del trabajador, tratando de que su acción tenga efectos en toda la cadena productiva.

El objetivo general de este ensayo es determinar, por medio de una revisión bibliográfica, como a través de la gestión del talento humano se puede lograr que una empresa sea sostenible, productiva y competitiva desde el punto de vista socio-cultural, con el fin de servir de guía para aquellas personas que quieren mejorar su organización o crearla.

Los objetivos específicos son: Definir que es la gestión del talento humano y posterior a ello identificar qué factores intervienen en la misma. Con el fin de incentivar a las organizaciones se busca mostrar la importancia de la gestión del talento humano como estrategia para lograr mayor competitividad. Y para finalizar determinar cuál es el futuro de la gestión del talento humano en Colombia.

La gestión del talento humano

Es un nuevo enfoque, el cual a medida que van pasando los años se ha convertido muy importante y estudiado en el ámbito organizacional, por la humanización de la misma, y mediante su estudio se ha podido observar el rendimiento positivo que representa, todo esto a través de un conjunto de acciones dirigidas hacia la obtención de conocimientos y habilidades por medio de la capacitación del personal, con el fin de ser más competitivos en el entorno actual y futuro.

Si bien es cierto que el proceso de globalización no es algo nuevo, sí se puede evidenciar el grado de aceleración que ha sufrido en los últimos 10 o 15 años, donde básicamente se ha caracterizado por la transformación hacia mercados más abiertos; este libre intercambio ha obligado a las empresas, los países y las regiones a idear nuevas estrategias para competir Mejía, Bravo y Montoya (2013)

De acuerdo a lo anterior podemos afirmar que el talento humano es el estudio de la administración del personal mediante el cual se pretende comprender y vincular a cada miembro que labora en la organización con los lineamientos y objetivos de la misma. A través de muchas herramientas e ideas innovadoras que se desarrollan en el proceso. Todo con el fin de hacer de la organización más competitiva y eficaz a través de cada miembro que la compone.

Básicamente busca incidir en aquellos miembros de la organización con potencial, entendido como talento las capacidades que tiene cada individuo para el desarrollo de las actividades dentro de su puesto de trabajo y por medio de las labores asignadas. Otra función de la gestión del talento humano es reducir la rotación del personal e incluso atraer a aquellas personas con aptitudes.

Factores que intervienen en la gestión del talento humano

Al analizar la gestión del talento humano podemos observar que se irán presentando unos factores consecutivos durante el estudio en las organizaciones como lo son:

1. La necesidad de personal más capacitado

El mercado global por su continuo cambio que ha generado el ingreso de nuevas empresas competidoras al mercado y la penetración de nuevos productos innovadores esto hace que se presente la necesidad de contratar personal con una mayor capacidad laboral. “Razones suficientes para que, por primera vez, estas compañías fueran objeto de un estudio global para determinar, de puertas para adentro, aspectos tan variados como la gestión del talento humano de alto nivel con miras a la globalización, el tipo de talentos que buscan y las oportunidades de crecimiento que se generan para los ejecutivos y las propias compañías”. (Mayenberger, 2016).

La globalización en Colombia no es ajena, se está presentando un fenómeno muy importante y es el uso de nuevos métodos de comercialización como lo es el uso de las redes sociales por tal motivo se necesita personal capacitado en Gooogle Adwords, Analytics, Youtube, Facebook entre muchos otros. Por tal motivo es necesario que sus ejecutivos adquieran nuevas habilidades. “Hay que prepararse para poder competir con el mercado laboral que busca cada vez más incorporarse (cuando quiere hacerlo), a este tipo de empresas”. (Mayenberger, 2016)

2. La planeación de los recursos humanos.

Para llevar a cabo una buena administración del recurso más valioso, el cual es el recurso humano, se debe conocer al personal, identificar sus características, evaluar sus debilidades y fortalezas, y con ello definir el cargo adecuado al cual puede aspirar dentro de la organización.

Anterior mente el área de recursos humanos se dedicaba solo a temas administrativos y operativos relacionados con la administración de personas. “Hoy los directivos de las compañías requieren algo bien diferente e innovador. Esperan apoyo estratégico a la organización mediante la selección de colaboradores que compartan sus mismos valores y estén comprometidos con la misión, visión y el sueño de la organización”. (Portafolio, 2015)

3. La globalización el mercado cambiante y competitivo.

La globalización puede ser descrita como una ampliación, profundización y aceleración de la interconexión mundial en todos los aspectos de la vida social contemporánea, desde el cultural hasta el económico. Un elemento clave de la economía globalizada es el *comercio internacional*, el cual se define como el comercio transfronterizo de bienes y servicios (Armando Mejía-Giraldo, El factor del talento humano en las organizaciones, 2013)

La globalización no es algo que se desconozca, con la internacionalización se abrieron puertas a nuevos mercados y a nuevas competencias por lo tanto llevo a la necesidad de hacer a las empresas más competitivas y la mejor forma de hacerlo es por intermedio del personal que hace parte de la empresa.

Gestión por competencias

En la sociedad del conocimiento y en el desarrollo de la administración moderna, la capacitación puede ser entendida como uno de los procesos de talento humano que facilita adquirir y perfeccionar habilidades, destrezas, actitudes y conocimientos con respecto a actividades laborales, desarrollo de su labor, las oportunidades de crecimiento dentro y fuera de la organización para el mejoramiento de su calidad de vida. (Encisoa, 15 de octubre de 2014)

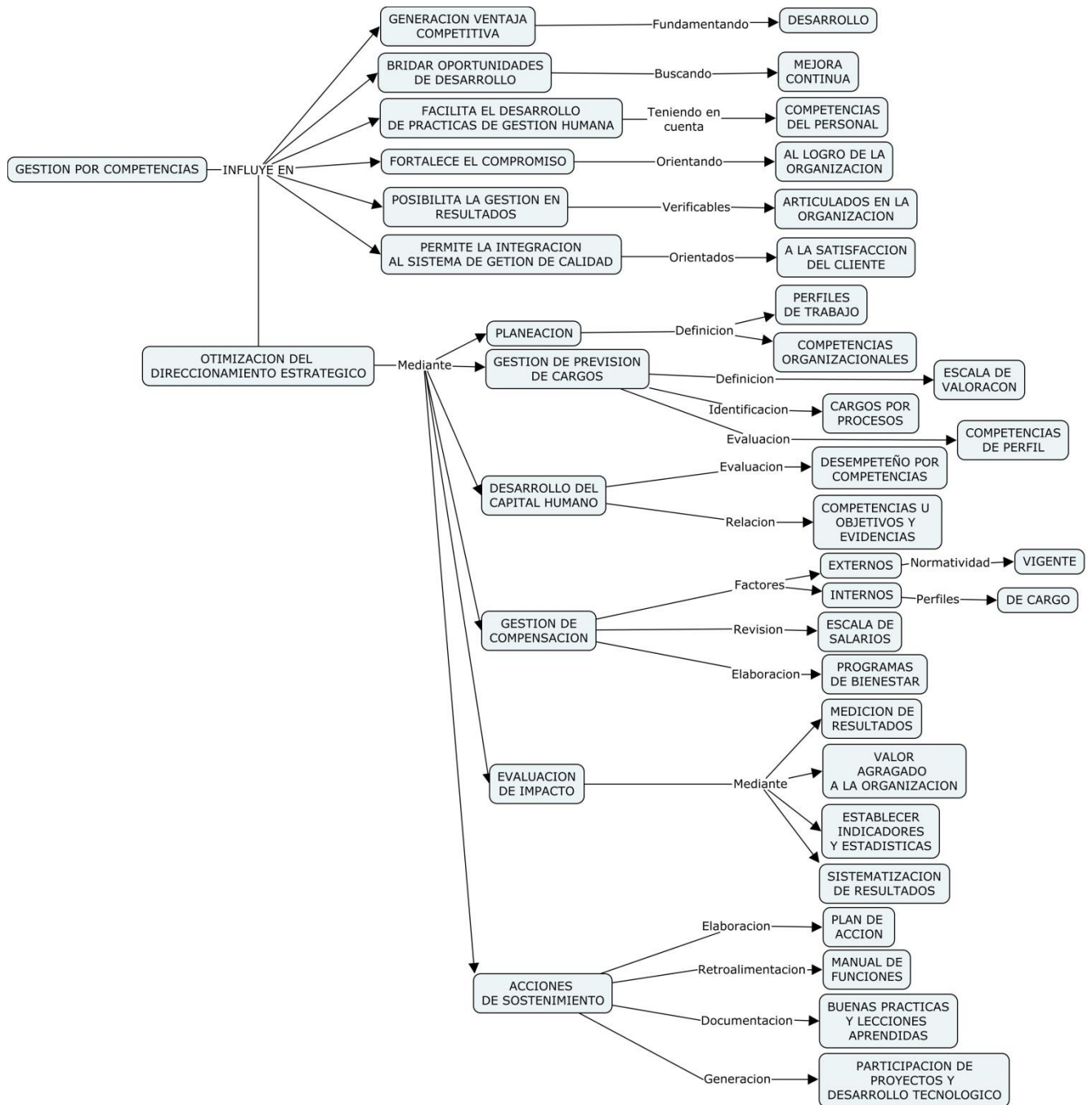
La gestión del Talento humanos para la hora de la selección de personal no solo se apoya con diplomas y títulos, sino también sobre las capacidades demostradas. Teniendo como

premisa el formar a cada individuo para la consecución de los objetivos empresariales, incentivando y vinculando a que cada miembro de la organización haga parte de dichos objetivos; será de alguna manera algo innovador en el trabajo y una forma de asegurar el resultado.

La gestión de talento humano por competencias es una herramienta muy útil al momento de competir en el sector empresarial.

El desarrollo organizacional ha evolucionado en su búsqueda de la competitividad, siendo un enfoque estratégico de promoción de las personas, teniendo en cuenta los **conocimientos, las habilidades, actitudes y comportamientos del capital humano** en la búsqueda del desarrollo personal y empresarial, alineando sus objetivos y metas a los de la organización.

Este tipo de administración contempla de forma integral la dimensión estratégica del negocio orientando al logro de niveles de excelencia en el desempeño de los trabajadores asociado a las necesidades organizacionales y los intereses de las personas. Posibilitando la gestión de resultados articulados a los indicadores de la organización, permitiendo la integración al sistema de gestión de calidad dando respuesta a los requerimientos del talento humano.



Fuente: Elaboración propia.

La gestión del talento humano influyen en generación de ventaja competitiva, brinda oportunidades de desarrollo, fortalece el compromiso esto se fundamenta en desarrollo continuo teniendo en cuenta las competencias personales orientándolas al logro de los

objetivos articulando la organización con el sistema de gestión de calidad dirigiéndola a la satisfacción del cliente.

Esto se logra mediante un direccionamiento estratégico al realizar una definición de perfiles de cargos evaluando y definiendo la competencia por cada perfil a ocupar. Esto facilita el desarrollo del capital humano. el impacto generado por el sistema debe ser evaluado para ello debe establecerse unos indicadores de medición de acuerdo a los resultados esperados.

Se deben realizar unas acciones de sostenimiento elaborando un plan de acción, que retroalimente el manual de funciones mediante las buenas prácticas y las lecciones aprendidas generando participación en los proyectos y desarrollo tecnológico.

Gestión del talento humano como estrategia competitiva en las organizaciones socio-culturales

Mejía, Bravo y Montoya (2013) sostienen que el talento humano no puede desarrollarse de manera espontánea, se necesita de un complejo estructural que permita potenciar al trabajador respaldando su talento humano, independientemente del lugar que ocupe dentro de la jerarquía laboral. De esta forma, el objetivo principal de una organización empresarial debe ser potenciar el desempeño del trabajador, tratando de que su acción tenga efectos en toda la cadena productiva.

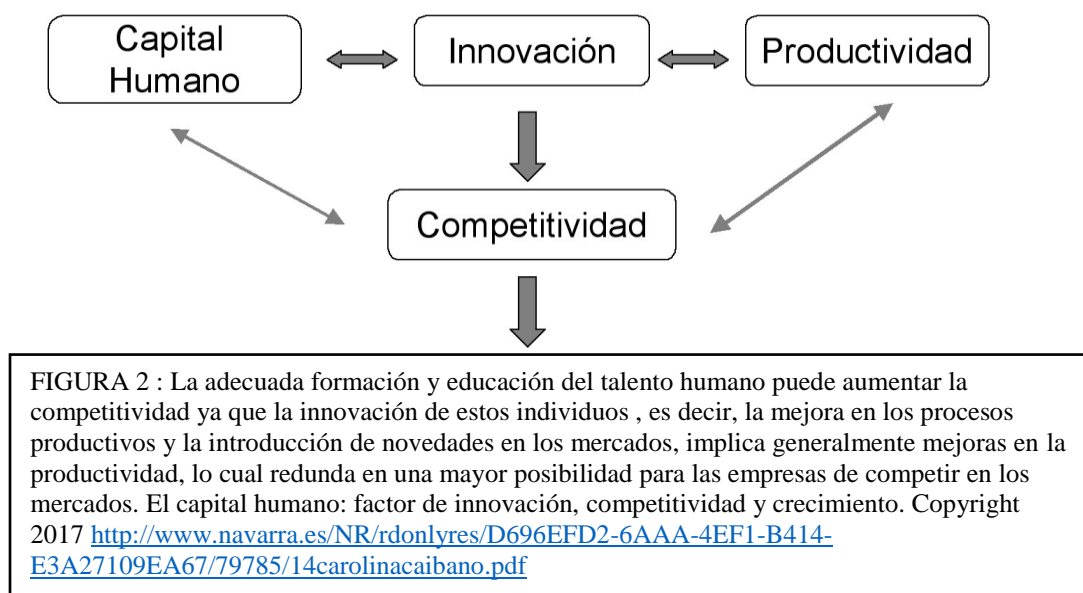
Las organizaciones que evalúan y desarrollan las competencias de su personal están más preparadas para afrontar los constantes retos del entorno empresarial, para lograr esto se debe buscar establecer opciones que fortalezcan el talento de cada individuo que haga parte de la organización, con el fin de tener excelentes desempeños que se vean reflejados en el logro de objetivos de forma eficaz (Chávez, 2012). Por lo cual se hace fundamental saber aprovechar las aptitudes y actitudes del talento humano, ya que esta estrategia interna será un factor diferencial con la competencia.

Arqueros (2009) afirma:

Esta nueva época supone un reto para las nuevas organizaciones y sus dirigentes, surgiendo la necesidad de desarrollar líderes que deben ser individuos capaces de crear y transformar contextos organizativos retadores y atractivos. Los líderes de hoy han de poder crear en su organización una ventaja competitiva y un valor añadido, tienen que ser conscientes de los cambios, y se han de adaptar lo mejor posible modificando su forma de funcionar, para mejorar su efectividad, productividad y competitividad. Se han dado cuenta de que para lograrlo su mejor recurso es el capital humano, es decir, sus trabajadores (los que sufren todos los problemas y son las principales víctimas del cambio).

Hablar de talento en la actualidad requiere de un gran conocimiento por parte de las personas y organizaciones que tienen en su proyecto empresarial ofrecer un valor agregado y diferenciador en el marco competitivo como empresas innovadoras que van en busca de su sostenibilidad y posicionamiento en esta era de globalización; que cada vez son más exigentes, no solo en las fuerzas externas, sino, por el contrario, en la búsqueda de encontrar, capacitar, valorar y potencializar talentos que beneficien sus intereses empresariales. Por lo tanto, crece la demanda por el talento gerencial; sus funciones se han vuelto más exigentes a medida que la globalización,

la desregulación y el rápido avance de la tecnología cambian el juego en la mayoría de las organizaciones. Hoy, las empresas necesitan gerentes con competencias para responder a retos capaces de concebir su negocio y de inspirar a quienes trabajan con ellos. (Lozano, 2007, p. 148).



Confirmando lo dicho anteriormente Lozano (2007) afirma que las empresas y las personas que manejan el talento como un factor de éxito son las que en su actuar generan conductas acordes con la imaginación, que como seres humanos somos capaces de desarrollar y usar para creer en imposibles, visualizarlos, diseñarlos, crearlos y ponerlos en práctica en nuestras realidades. Las personas que con su imaginación vislumbren un presente y futuro diferente, más rápido, más efectivo, más rentable y más placentero, serán las que estarán guiando las acciones de cambio.

Adicional a esto Lozano (2007) también resalta que Los cambios en las empresas culturales se hacen cada vez más exigentes. Dado que la globalización requiere de empresas innovadoras y con procesos definidos en su dirección, así como de talentos estratégicos que

generen valor agregado al desarrollo de su quehacer profesional, la capacidad para desafiar el cambio es el nuevo talento.

La gestión del talento humano en Colombia

Calderón, Álvarez y Naranjo (2007) abordan las relaciones entre la modernización empresarial y la gestión humana en nuestro país, y describen las características de las áreas de gestión humana, de las prácticas de recursos humanos, del mercado laboral y las relaciones laborales en concordancia con la gestión de los recursos humanos, y abordan la generación de conocimiento en Colombia, considerando las tres perspectivas más sobresalientes: la sociológica, la humanística y la estratégica, siendo desde esta última de donde se vincula el área de gestión humana y sus prácticas al logro de objetivos y metas estratégicas de la organización, en consideración de sus activos intangibles como fuente de ventaja competitiva sostenible.

Conclusiones

En estos momentos en Colombia como en todo el mundo se viene presentando un cambio de mentalidad a la hora del estudio y desarrollo interno. Con el paso del tiempo se ha demostrado que el éxito de las organizaciones radica principalmente en la gestión del talento humano, demostrando que el principal recurso motor de cada organización son los colaboradores de las mismas. Por lo cual se han encaminado actualmente la globalización en el desarrollo del estudio de la administración del talento humano.

La apertura económica y la necesidad de las empresas sobre dar respuesta a los retos del mercado nacional e internacional. Se vuelve un factor determinante en el éxito empresarial. Por tal motivo

la búsqueda de mecanismos de participación, vinculación, desvinculación y compensación de los trabajadores para hacer de cada organización flexible al cambio empresarial que se viene llevando en Colombia.

Con la transformación del talento humano se ha generado un pensamiento de innovación, responsabilidad social y el medio ambiente. Por tanto, ha sido de vital importancia que las compañías sepan interpretar adecuadamente esas demandas para poder orientar su personal a la consecución de dichos aspectos.

Referencias

Aguirre,D., Cardona, M. y Garces, D. (2013). Percepciones de la alta gerencia y modelo de gestión por competencias en empresas de Bogotá. *Suma de Negocios*, 4 (1), 89-97.

Arquero, M., (2009). El coaching en las organizaciones. *Jornadas internacionales de mentoring & coaching: universidad-empresa*, 4, 273 – 284.

Calderón Hernandez,G , Alvarez Giraldo,C y Naranjo Valencia,J. (2006). *Gestión humana en las organizaciones un fenómeno complejo: evolución, retos, tendencias y perspectivas de investigación*. Cuad. Adm, 19 (32):225-254.

Chavez, N., (2012). La gestión por competencias y ejercicio del coaching empresarial, dos estrategias internas para la organización. *Pensamiento & gestión*, 33, 140-161.

Encisoa, Claudia Esmeralda Pardo (2015) Desarrollo del talento humano como factor clave file:///C:/Users/ZAI%20CIFUENTES/Downloads/Desarrollo-del-talento-humano-como-factor-clave-para-el-desarrol_2014_Suma-d.pdf

Lozano Correa, L J; (2007). El talento humano, una estrategia de éxito en las empresas culturales. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, () 147-164.

Mejia Giraldo,A , Bravo Castillo,M y Montoya Serrano,A. (2013). *El factor del talento humano en las organizaciones*. Ing. Ind, 34 (1).

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362013000100002

Portafolio (2014) Buena gestión humana fortalece la competitividad empresarial

<http://www.portafolio.co/negocios/empresas/buena-gestion-humana-fortalece-competitividad-empresarial-55098>

Saldarriaga Rios, J. (2008). *Gestión humana:tendencias y perspectivas*. Estud. Gerencia, 24 (107):137-159.

Portafolio (2015) ¿Qué esperan las organizaciones en gestión humana?

<http://www.portafolio.co/negocios/empresas/esperan-organizaciones-gestion-humana-34326>

Mayenberger, Willy v. (2016) ¿Cuántas empresas están listas para la globalización?

<http://www.portafolio.co/opinion/otros-columnistas-1/cuantas-empresas-estan-listas-para-la-globalizacion-498608>