



TEMARIO

PRIMERA PARTE:

- Como se construye un emprendimiento. Características a tomar en cuenta y procesos que se desarrollan en su conformación.
- Cultura organizacional en una empresa naciente de acuerdo a una misión, visión y valores organizacionales
- Definición de grupos y de trabajo en equipo Como conformar un equipo de trabajo y como sostener el mismo en función del logro de los objetivos a cumplir.

SEGUNDA PARTE

- **Inversión en personal, como una de las transformaciones de mayor costo de oportunidad.**
 - Como son los procesos de selección
 - Como se atrae y retiene el talento humano en una empresa





Psc. TERESITA Biglia

INVERSIÓN DE PERSONAL

TESTIMONIOS EMPRESARIOS

MICROSOFT A LA CAZA DE NUEVOS TALENTOS (EXTERNOS)

La compañía tecnológica estadounidense Microsoft utilizará su red Live para distribuir videojuegos creados por sus usuarios.

El gigante del software este año comenzará a vender juegos generados por los usuarios en su servicio online, y compartirá hasta el 70% de las Ganancias con los desarrolladores.



Microsoft®





Psc. TERESITA Biglia

INVERSIÓN DE PERSONAL

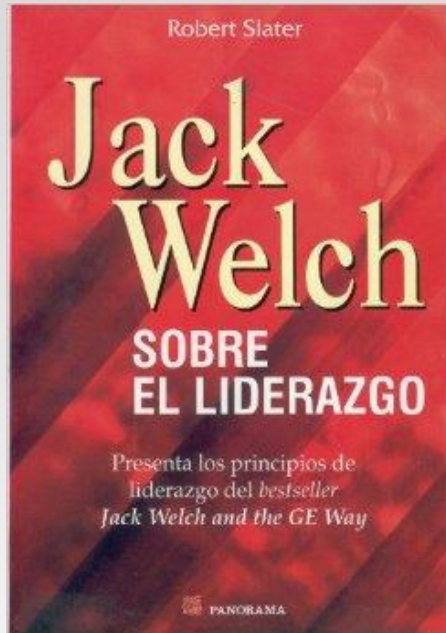
GESTIÓN DE TALENTO: *CONSTRUIR (BUILD)*

- ¿Qué personal necesitaremos en cantidad y calidad para los próximos 2 a 5 años?
- ¿En qué áreas de trabajo cuesta más desarrollar el talento?
- ¿Qué competencias necesitaremos para los próximos 2 a 5 años?
- ¿Qué ocurrirá si no las tenemos?
- ¿Cuál es la tasa de egresos en nuestras áreas críticas?
- ¿Cuánto nos cuesta? ¿Cuál es la raíz del problema?
- ¿Qué áreas de negocio pueden sufrir mayores efectos de la rotación del personal?
- ¿Existen guías de competencias que nos ayuden a entender las consecuencias económicas de las decisiones de talento en nuestro negocio?



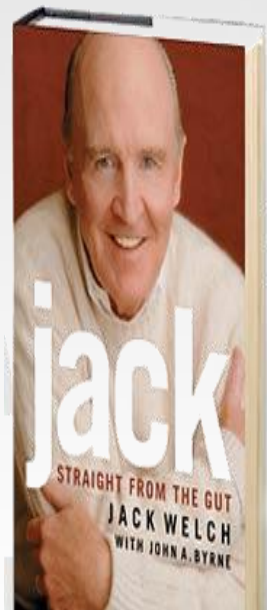


INVERSIÓN DE PERSONAL



Yo, cuando hablo con alguien, en cualquier lugar, en una cafetería, estoy viendo si esa persona tiene talento, y si lo tiene, quiero que trabaje conmigo.

Jack WELCH





Psc. TERESITA Biglia

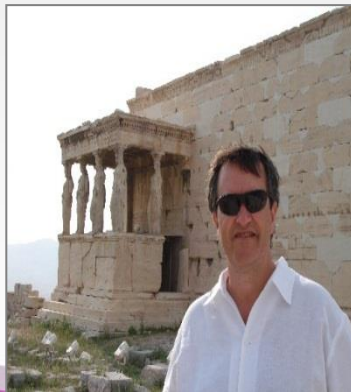
INVERSIÓN DE PERSONAL

"Los líderes tienen que creer en la gente"

El desafío más importante es mantener actualizada la compañía en relación con el contexto. Hay dos valores que tienen las empresas que las hacen exitosas: su gente y los líderes que la dirigen.

Los líderes, con un doble rol, generar la visión de la compañía y desarrollar el talento para los próximos 10 años en forma paralela.

Del futuro, lo que sabemos es que va a ser completamente diferente del presente. Los líderes, según mi percepción, son grandes generadores de cambio. No hay manual para esto. La creatividad es un don importante que se puede desarrollar, pero también hay un punto intuitivo.



José María Zas
Presidente
American Express
Argentina





Psc. TERESITA Biglia

INVERSIÓN DE PERSONAL



¿Cómo evalúan ustedes el talento?

Tenemos dos evaluaciones, de mitad de año y de fin de año.

Además, dos veces por año tenemos un Talent Review que es pensar en la persona de acá a cinco años, en función de cuáles van a ser sus posibilidades.

Para asegurarnos de que por lo menos para cada posición tenemos dos sucesores listos, porque el desafío de crecimiento para los próximos cinco años es duplicar la compañía.

Queremos estar seguros de que tenemos el recurso humano para acompañar este crecimiento.





Psc. TERESITA Biglia

INVERSIÓN DE PERSONAL



MARTHA
ALLES

- “Estoy enfocada en la gestión de talento”

El talento es **una conjunción de habilidades de la persona, conocimientos y aspiraciones**. Estas son las tres aristas en las que yo evalúo y que varían dependiendo de las posiciones. En una posición como la mía, casi el 50% del tiempo estoy enfocada en la gestión de talento. Estoy permanentemente en una modalidad de “head hunting”.

-¿Tienen programas para desarrollarlo?

-El software es un intangible, se basa en un 99% en la gestión de talento. Cada manager de la compañía tiene que estar pensando, desde el día uno, en el plan de desarrollo de su gente. Debe gestionar el talento desde las posiciones más juniors en adelante. Hay un gran foco en cómo atraer a los mejores, retenerlos, asegurarnos de que contamos con las herramientas para motivarlos. Antes, para una persona su meta en la vida era ser exitoso en una compañía. Hoy es que pueda viajar por el mundo, y tenga un buen balance entre vida y trabajo.

-¿Cuál es el mejor método para retener el talento?

-Creo que es un conjunto de cosas y no sólo la propuesta económica. Creo que son oportunidades de desarrollo, orgullo de trabajar en la empresa. Cuando hay que convencer demasiado a alguien para que tome una posición no es bueno para la empresa ni para el individuo.





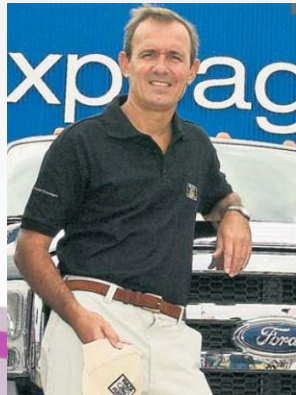
INVERSIÓN DE PERSONAL

- ¿Cómo encontrar el Talento?

-Hay que darle las oportunidades a la gente y tener procesos que permitan la participación de todos en alcanzar un objetivo. Tener una política de puertas abiertas que privilegie el trabajar en equipo, tener objetivos claros y bien alineados. En ese ámbito, solos aparecen los talentos. A mí me gusta que venga la persona que hizo el trabajo y lo presente, más allá de que esté el jefe.

-¿Cómo se forma un buen equipo de trabajo?

-Hay que predicar con el ejemplo. Los directores tienen que llevarse bien y ser un equipo, y no trabajar en chimenea, el de manufactura por un lado, el de finanzas por otro. También se logra un equipo cuando la gente se siente respetada, cuando percibe que la compañía tiene una actitud justa con él, y se celebran y reconocen formal e informalmente los logros.



Enrique Alemañy
Presidente
Ford Argentina





Psc. TERESITA Biglia

INVERSIÓN DE PERSONAL

CAPITAL HUMANO

Se refiere al aumento de capacidad de la producción del trabajo alcanzada a través de la mejora en las capacidades de los trabajadores y nace ante la necesidad de las empresas de contar con una herramienta de alta tecnología que dé soporte en la producción, ya que ni con la tecnología más avanzada podemos alcanzar las metas deseadas si no la operamos con un recurso altamente calificado, que cuente con los conocimientos para aportar valor en la organización (Alhama 2009)





INVERSIÓN DE PERSONAL

ACTIVO HUMANO

Son la sumatoria de las competencias asociadas al desarrollo de las capacidades individuales y emocionales de las empresas, y que dan valor a la misma.

- Son el potencial mas importante para la organización
- Mantienen la calidad laboral, en cuanto a la mejora continua.
- Trasmiten los valores éticos de la compañía.
- Es el esfuerzo físico e intelectual puesto en práctica por el trabajador.
- Sirve de apalancamiento al proceso productivo y competitivo de la empresa.





INVERSIÓN DE PERSONAL

GESTION ESTRATEGICA DEL CAPITAL HUMANO

PLANEAMIENTO DEL CAPITAL HUMANO

SIGNIFICA TENER LA GENTE CORRECTA, CON LAS COMPETENCIAS REQUERIDAS, EN EL LUGAR, TIEMPO Y COSTOS ADECUADOS

“BUILD”
(Construir)

“BUY”
(Comprar)

“BORROW”
(Tercerizar)

COMPENSACIONES

CAPACITACIÓN

SELECCIÓN

CONSULTORÍA

DESARROLLO

COMUNICACION
ES INTERNAS





INVERSIÓN DE PERSONAL

EL TRABAJADOR COMO INVERSOR DE LA EMPRESA

La preparación de un hombre es superior al costo de una maquinaria de alta tecnología

Son considerados como propietarios e inversores del capital humano

El trabajador como activo

- Los empleados son considerados la variable más importante del éxito de las empresas.
- Son considerados valiosos activos estratégicos.
- Aportan ingenio, creatividad, iniciativa y valor agregado.
- Crean valor financiero.
- La empresa disfruta de la propiedad emocional del trabajador.

Los trabajadores son propiedad y rendimiento sobre la inversión



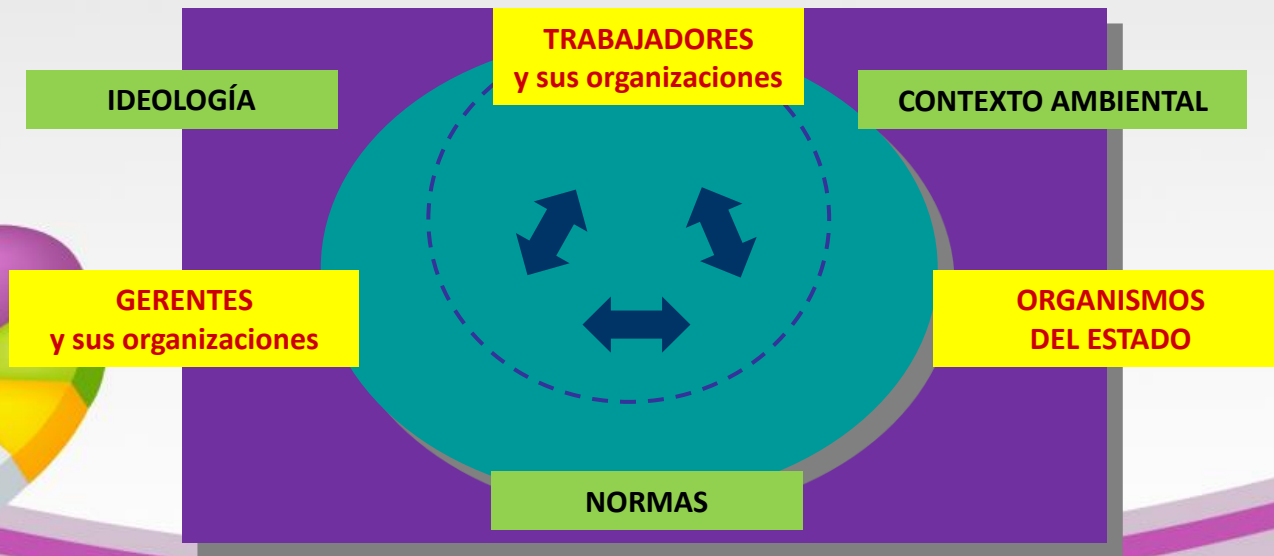


INVERSIÓN DE PERSONAL

Psc. TERESITA Biglia

DEL SISTEMA DE RELACIONES INDUSTRIALES A LA GESTIÓN HUMANA

- La teoría sistémica explica las diferentes fuerzas que confluyen el sistema de Relaciones Industriales.
- Las Relaciones Industriales se basan en tres grupos de actores y sus relaciones: los trabajadores y sus organizaciones, los gerentes y sus organizaciones, y los organismos del Estado.





Psc. TERESITA Biglia

INVERSIÓN DE PERSONAL

ENFOQUE DE VALORACIÓN DE LA GESTIÓN HUMANA

“Son las personas las que con su actuación, su desempeño, su manera diaria de hacer las cosas, permiten cristalizar la estrategia con cada una de sus acciones. Así, unas crean Valor, ayudando **con su conducta** a hacer realidad la estrategia del negocio, y sin embargo, hay otras personas, que **con su conducta**, destruyen Valor”

*Dave Ulrich
Harvard Business School*





Psc. TERESITA Biglia

INVERSIÓN DE PERSONAL

ENFOQUE DE VALORACIÓN DE LA GESTIÓN HUMANA

- La gestión humana es un proceso de **creación de valor**, definido por una cadena.
- La gestión humana está presente en todos los procesos organizacionales, en tanto la gerencia de cualquier función empresarial supone la gestión de las personas y su talento. En tal sentido, su impacto sobre la **Competitividad** de la empresa es indiscutible.
- Las tendencias mundiales de gestión humana apuntan a la alineación de estrategias con la estrategia del negocio ante los retos de la **regionalización y la globalización**.





INVERSIÓN DE PERSONAL

ENFOQUE DE VALORACIÓN DE LA GESTIÓN HUMANA

Realidades

Velocidad de los Cambios

- Mayores Presiones:

- De los Competidores
- De los Accionistas
- De los Clientes
- De los Empleados

Respuestas

Reinventar Reglas del juego

- Transformaciones:

- Adaptación
- Aprendizaje
- Innovación
- Velocidad

- Crear Valor Futuro:

- Crecimiento Rentable
- Productividad
- Redes de Valor

Retos

Lo Intangible

- Interno:

- Liderazgo
- Capital Intelectual
- Competencias
- Cultura

- Externo:

- Reputación, Imagen, Marca

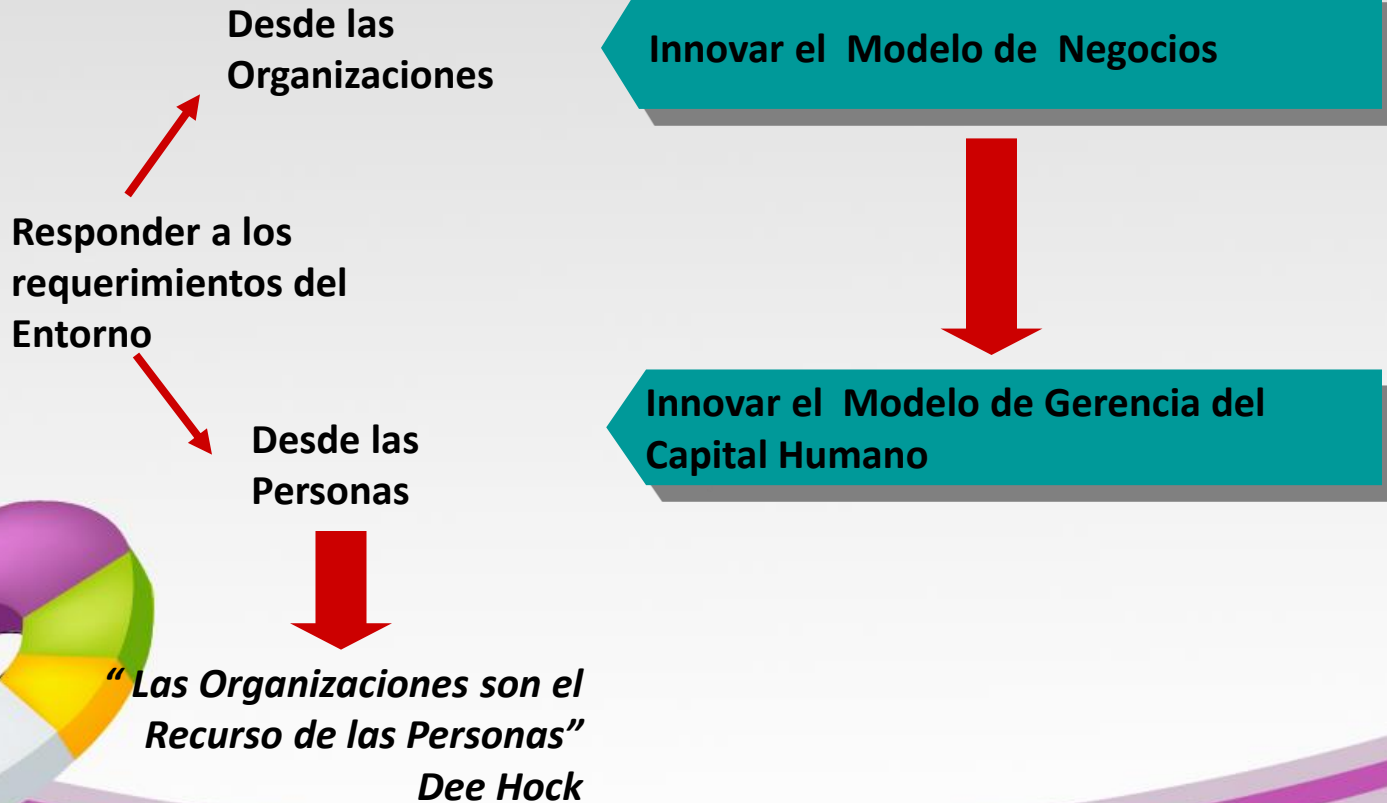
El Valor de lo Intangible





INVERSIÓN DE PERSONAL

ENFOQUE DE VALORACIÓN DE LA GESTIÓN HUMANA





Psc. TERESITA Biglia

INVERSIÓN DE PERSONAL

ENFOQUE DE VALORACIÓN DE LA GESTIÓN HUMANA

“Cualquier organización que esté tratando de replantear su estrategia para poder competir en el siglo XXI tiene que encontrar la forma de comprometer la mente de cada persona”



Jack Welch
C.E.O. General Electric Corporation

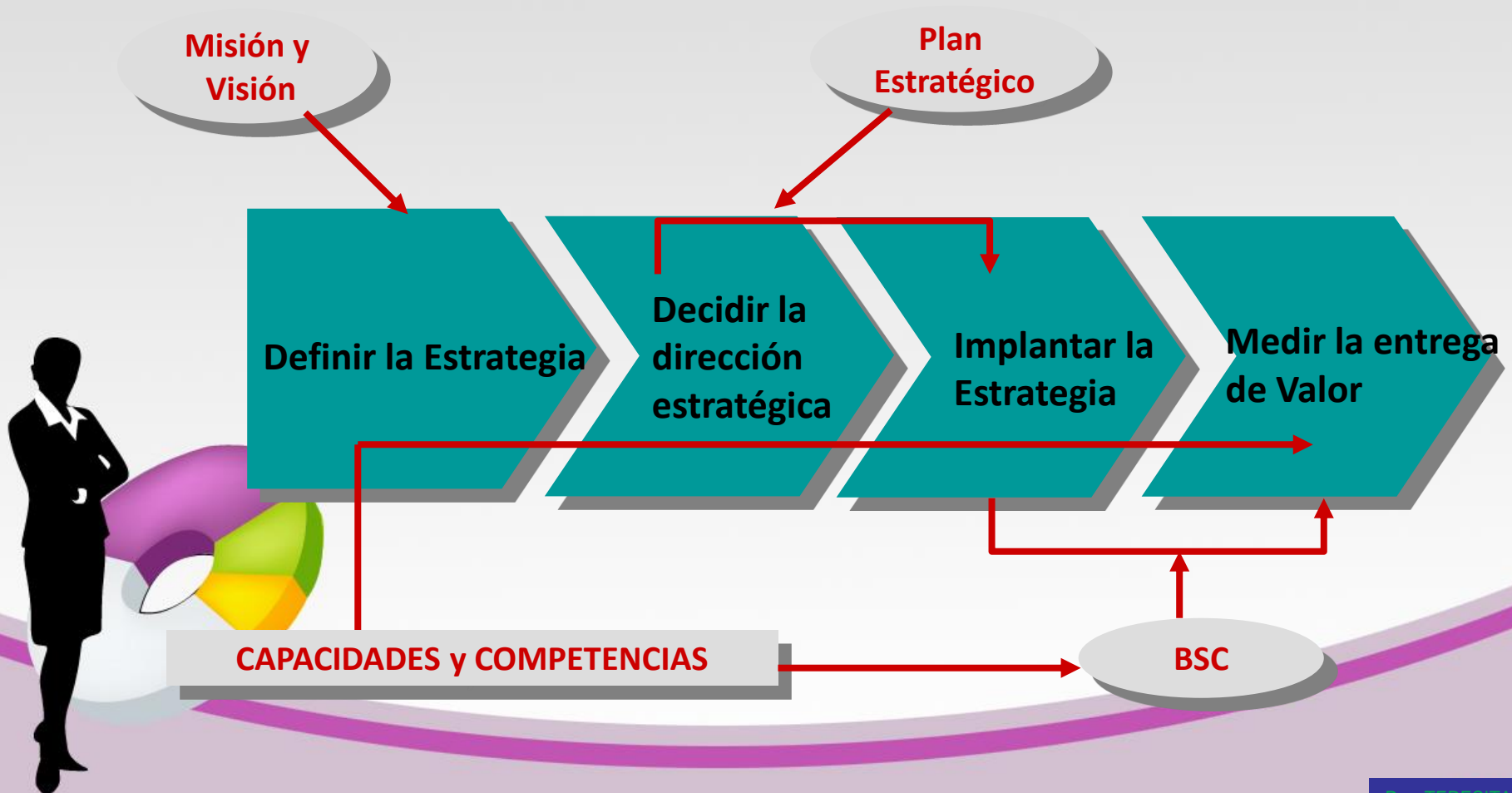




INVERSIÓN DE PERSONAL

ENFOQUE DE VALORACIÓN DE LA GESTIÓN HUMANA

CADENA DE VALOR DEL DESPLIEGUE ESTRATÉGICO

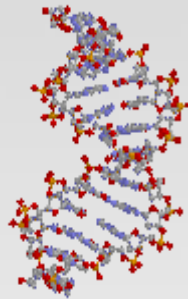




INVERSIÓN DE PERSONAL

ENFOQUE DE VALORACIÓN DE LA GESTIÓN HUMANA

Capacidad Organizacional



ADN Corporativo

Es la “facultad medular” que posee la organización para identificar, captar, integrar y aplicar competencias y recursos que le permiten “ejecutar eficazmente” un proceso gerencial, o de negocio **de un modo significativamente distintivo**, traduciéndose en una palanca de creación de Valor superior a la competencia:

- Claro desarrollo, implantación y ejecución de la intención y objetivos estratégicos
- Dominio tecnológico y óptimo manejo de nuestra Cadena de Valor
- Excelencia Humana y Organizacional

A diferencia de los activos, **una capacidad organizacional medular no se deprecia con su uso sino que “se revaloriza con el aprendizaje”** que se desarrolla en su aplicación. En su conjunto, las capacidades organizacionales representan la base de la competitividad presente y futura del negocio.

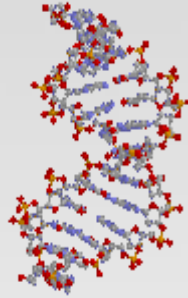




INVERSIÓN DE PERSONAL

ENFOQUE DE VALORACIÓN DE LA GESTIÓN HUMANA

Capacidad Organizacional



ADN Corporativo

Una capacidad organizacional medular debe tener “impacto corporativo”, es decir su aplicación a lo largo de toda la organización se traduce en el desarrollo de sinergias positivas. Su rasgo distintivo es “la búsqueda de la diferenciación significativa en su aplicación y ejecución” como resultado de un proceso continuo de aprendizaje organizacional, producto de la aplicación de estrategias para el fortalecimiento de tales capacidades.

Debe ser “difícil de imitar” por implicar una estrategia “única” para generar sinergia e interrelación de múltiples factores clave: Arquitectura Organizacional y Procesos de Negocio, Modelo de Gobierno y Toma de decisiones, Modelo Corporativo de Competencias, Apalancamiento en Tecnología, etc. Una capacidad organizacional presupone por parte de la organización, un “perfil propietario” de los elementos que la conforman.





Psc. TERESITA Biglia

INVERSIÓN DE PERSONAL

LA ARQUITECTURA DEL CAPITAL HUMANO

ACTIVO ESTRATEGICO

El conjunto de recursos y capacidades difíciles de comprar e imitar, escasas y especializadas, que conceden a la empresa una ventaja competitiva.





INVERSIÓN DE PERSONAL

LA ARQUITECTURA DEL CAPITAL HUMANO





INVERSIÓN DE PERSONAL

DONDE PODEMOS INFLUIR?

Mejores
prácticas
en la
Gestión Humana

Mejor
aprovechamiento
del talento
en función
de la estrategia

Mayor
Competitividad





INVERSIÓN DE PERSONAL

DE LA GESTION HUMANA A LA COMPETITIVIDAD

Elementos de la Competitividad

El país



- Mayor bienestar
- Mejor ambiente de negocios
- Más sensibilidad ambiental

La organización



- Mayores rentabilidades
- Mayor calidad
- Más responsabilidad social

La persona



- Desempeño profesional superior
- Iniciativa
- Habilidad para resolver conflictos





INVERSIÓN DE PERSONAL

DE LA GESTION HUMANA A LA COMPETITIVIDAD

ELEMENTOS de la Competitividad

Índice de Competitividad para el Crecimiento

Mide la capacidad de las economías para alcanzar crecimiento económico sostenido en el mediano y largo plazo

Índice de Competitividad en los negocios

Mide los factores específicos actuales de las compañías, que las conducen a mejorar su eficiencia y productividad

Calidad del entorno macroeconomico

Desempeño de las instituciones pública

Sofisticación de las prácticas y estrategias de las compañías

Calidad del entorno micro para hacer negocios

Desarrollo tecnologico

Incluye prácticas y estrategias de Gestion Humana





Psc. TERESITA Biglia

INVERSIÓN DE PERSONAL

DE LA GESTION HUMANA A LA COMPETITIVIDAD

ELEMENTOS DE LA COMPETITIVIDAD

LA EMPRESA COMPETITIVA



- Es altamente productiva.
- Ofrece calidad.
- Ofrece excelencia en servicio al cliente interno y externo.
- Valora la ética y la transparencia.
- Valora la responsabilidad social para con la comunidad y los trabajadores.
- Busca ser cada día mejor.





INVERSIÓN DE PERSONAL

DE LA GESTION HUMANA A LA COMPETITIVIDAD

ELEMENTOS DE LA COMPETITIVIDAD

ATRIBUTOS COMPETITIVOS



- PRODUCTIVIDAD
- CALIDAD
- SERVICIO
- ÉTICA Y TRANSPARENCIA
- RESPONSABILIDAD SOCIAL
- MEJORA CONTINUA

Todos estos elementos pueden ser fomentados mediante las políticas de Gestión Humana ...

¿Cómo?

En la medida en que las políticas de Gestión Humana favorezcan estos atributos, se estará adoptando un enfoque de valoración de la Gestión Humana, y se estará contribuyendo con la competitividad del negocio





ADMINISTRACION DE LA GESTIÓN HUMANA

ETAPAS

PROVISION

Reclutamiento y selección de personal

APLICACIÓN

- * Descripción y análisis de cargos
- * Evaluación del Desempeño

MANTENIMIENTO

- * Compensación
- * Planes de beneficios sociales
- * Salud Ocupacional

DESARROLLO

- * Formación y entrenamiento





¿CUALES SON LAS NOTAS Y ESTADISTICAS ACUTALES EN RELACION A LA SELECCIÓN Y LA BUSQUEDA DE TALENTOS?





TEMARIO

PRIMERA PARTE:

- Como se construye un emprendimiento. Características a tomar en cuenta y procesos que se desarrollan en su conformación.
- Cultura organizacional en una empresa naciente de acuerdo a una misión, visión y valores organizacionales.
- Definición de grupos y de trabajo en equipo Como conformar un equipo de trabajo y como sostener el mismo en función del logro de los objetivos a cumplir.

SEGUNDA PARTE

- Inversión en personal, como una de las transformaciones de mayor costo de oportunidad.
- Como son los procesos de selección
- Como se atrae y retiene el talento humano en una empresa





Psc. TERESITA Biglia

SELECCIÓN DE PERSONAL





SELECCIÓN DE PERSONAL

“ Un conjunto de actividades estructuradas y planificadas que permite atraer, evaluar, identificar con carácter predictivo, las **características personales** de un conjunto de candidatos, que les diferencian de otros y los convierten en más idóneos o aptos a un conjunto de características y capacidades determinadas de antemano como **requerimientos críticos** para el desempeño eficaz y eficiente de una tarea en una organización ”.

Álvaro de Anzorena Cao





SELECCIÓN DE PERSONAL

FASES DE UN PROCESO DE SELECCION

- ANALISIS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL
- ANALISIS DE LAS NECESIDADES DE LA EMPRESA
- REQUERIMIENTOS DEL PUESTO / ROL
- RECLUTAMIENTO
- PRESELECCION DE CANDIDATOS
- APLICACIÓN DE TECNICAS DE SELECCIÓN : ENTREVISTA – TEST
- CONFIRMACIÓN DE INFORMACION : REFERENCIAS – VISITA FAMILIAR
- TOMA DE DECISION
- CONTRATACION Y SEGUIMIENTO





Psc. TERESITA Biglia

SELECCIÓN DE PERSONAL

PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL





SELECCIÓN DE PERSONAL

CARACTERÍSTICAS DE UN BUEN SISTEMA DE SELECCIÓN

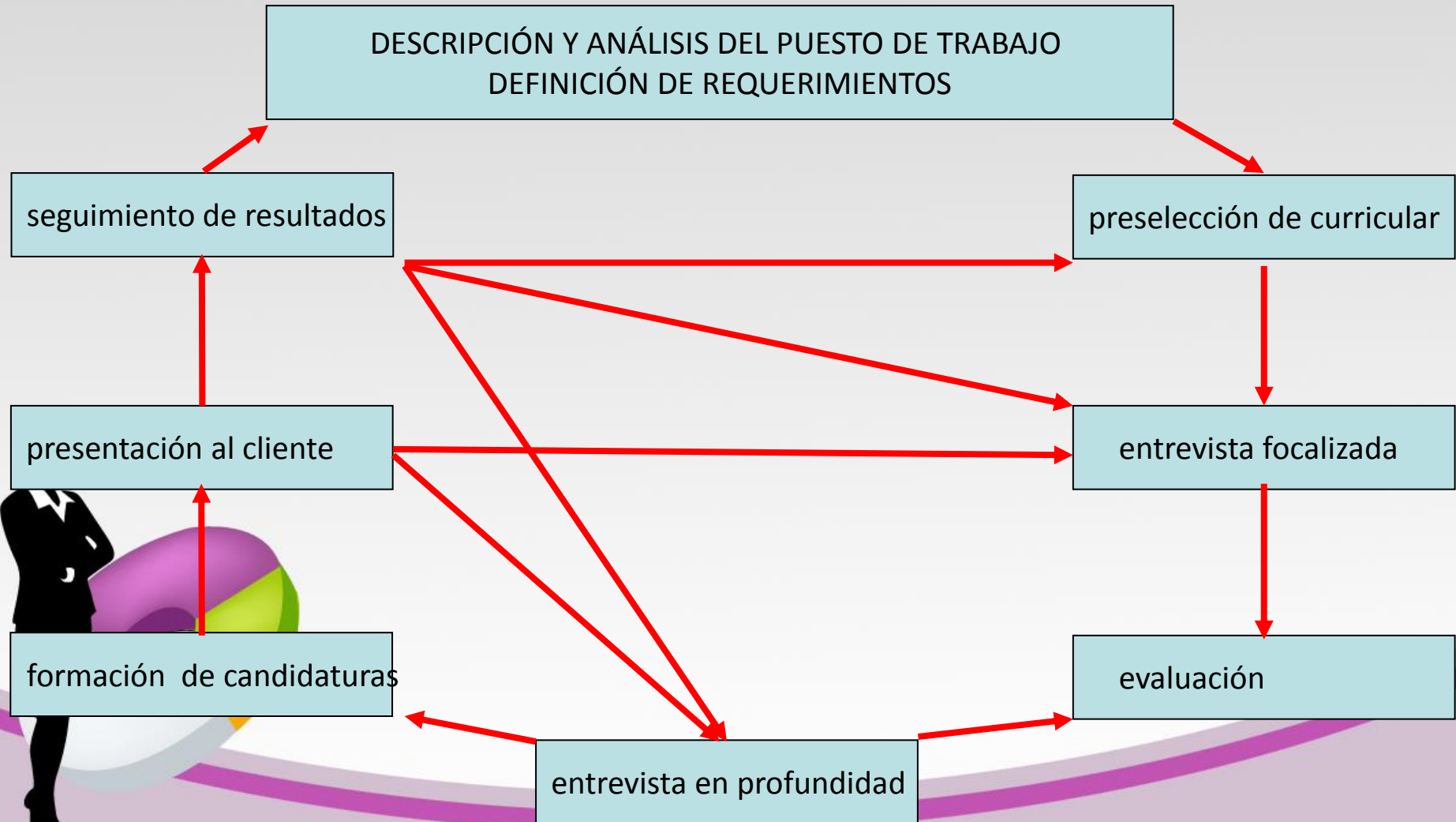
- Incluye los menores elementos posibles
- Usa todas las fuentes relevantes de datos
- Usa información aportada y extraída
- Tiene puntos de decisión claramente especificados
- Usa a la organización completa hasta el final
- Los usuarios son formados en sus funciones dentro del proceso.





SELECCIÓN DE PERSONAL

PROCESO DE SELECCIÓN PROFESIONAL





SELECCIÓN DE PERSONAL

DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL PUESTO DE TRABAJO. DEFINICIÓN DE REQUERIMIENTOS

- **OBJETIVOS:**
 - Definir necesidades reales
 - Definir perfiles
 - Identificar requerimientos claves.
 - Evaluar la cultura interna
 - Conocer el equipo humano de integración
 - Generar la confianza básica
 - Diseñar la forma de convocatoria
- **TÉCNICAS:**
 - Entrevista con el cliente interno o externo
 - Ficha de análisis y descripción de del P.T.





SELECCIÓN DE PERSONAL

PRESELECCIÓN DE CURRÍCULO

OBJETIVOS

- Descartar falsos positivos
- Identificar candidatos útiles
- Optimizar costo y tiempo

TÉCNICAS

- Establecimiento de requerimientos objetivos
- Lectura de CV.
- Clasificaciones





SELECCIÓN DE PERSONAL

ENTREVISTA FOCALIZADA

OBJETIVOS

- Conocer al candidato personalmente
- Contrastar el CV.
- Eliminar simulares
- Motivar
- Identificar habilidades conductuales

TÉCNICAS

- Descripción de la historia profesional
- Descripción del puesto
- Hoja de evaluación de la entrevista.





SELECCIÓN DE PERSONAL

EVALUACIÓN

OBJETIVOS

- Evaluación de conocimientos.
- Evaluación de habilidades.
- Evaluación de aptitudes.
- Evaluación de elementos de personalidad.
- Diagnóstico del potencial de desarrollo.

TÉCNICAS

- Pruebas psicométricas
- Pruebas proyectivas
- Pruebas situacionales





SELECCIÓN DE PERSONAL

ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD

OBJETIVOS

- Análisis motivacional
- Contraste de hipótesis
- Presentación pormenorizada del puesto
- Explicación de la organización.
- Preparación de la presentación final.

TÉCNICAS

- Análisis de «anclajes de carrera».





SELECCIÓN DE PERSONAL

FORMACIÓN DE CANDIDATURAS

OBJETIVOS

- Identificar a los más idóneos
- Ajustar las alternativas.
- Crear opciones

TÉCNICAS

- Análisis del ajuste persona-puesto.
- Votaciones en abanico





SELECCIÓN DE PERSONAL

PRESENTACIÓN AL CLIENTE

OBJETIVOS

- Venta activa de candidatos
- Preparar el encuentro
- «Inmunizar»
- Generar expectativas racionales.

TÉCNICAS

- Informe escrito.





SELECCIÓN DE PERSONAL

SEGUIMIENTO DE RESULTADOS

OBJETIVOS

- Evaluar ajuste
- Corregir desviaciones en al comunicación
- Cerciorarse de la satisfacción al cliente.

TÉCNICAS

- Garantía de reposición
- Entrevistas de seguimiento
- Evaluación de desempeño.





SELECCIÓN DE PERSONAL

LOS PROCESOS DE LA GESTION HUMANA





Psc. TERESITA Biglia

SELECCIÓN DE PERSONAL

QUÉ BUSCAN Y ...QUE DESARROLLAN LAS EMPRESA

PERSONAS COMPETENTES



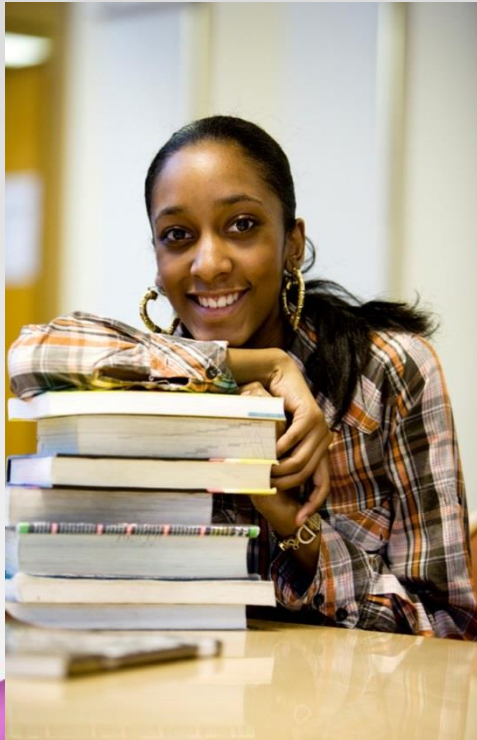


Psc. TERESITA Biglia

SELECCIÓN DE PERSONAL

LAS COMPETENCIAS LABORALES

¿QUÉ ES UNA COMPETENCIA?



Conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y valores, en términos de conductas observables cuya aplicación en el trabajo se traduce en un desempeño superior que contribuye al logro de los objetivos claves del negocio.





SELECCIÓN DE PERSONAL

DEFINICIÓN DE COMPETENCIAS

- 1- Son características subyacentes del activo humano
- 2- Esta causalmente relacionada con una actuación exitosa en un cargo
- 3- Son las habilidades, destrezas, cualidades de las personas.
- 4- Conocimiento y actitudes que tienen las personas para tener un desempeño adecuado en la empresa
- 5- Esta relacionado con el cargo y puesto de trabajo.

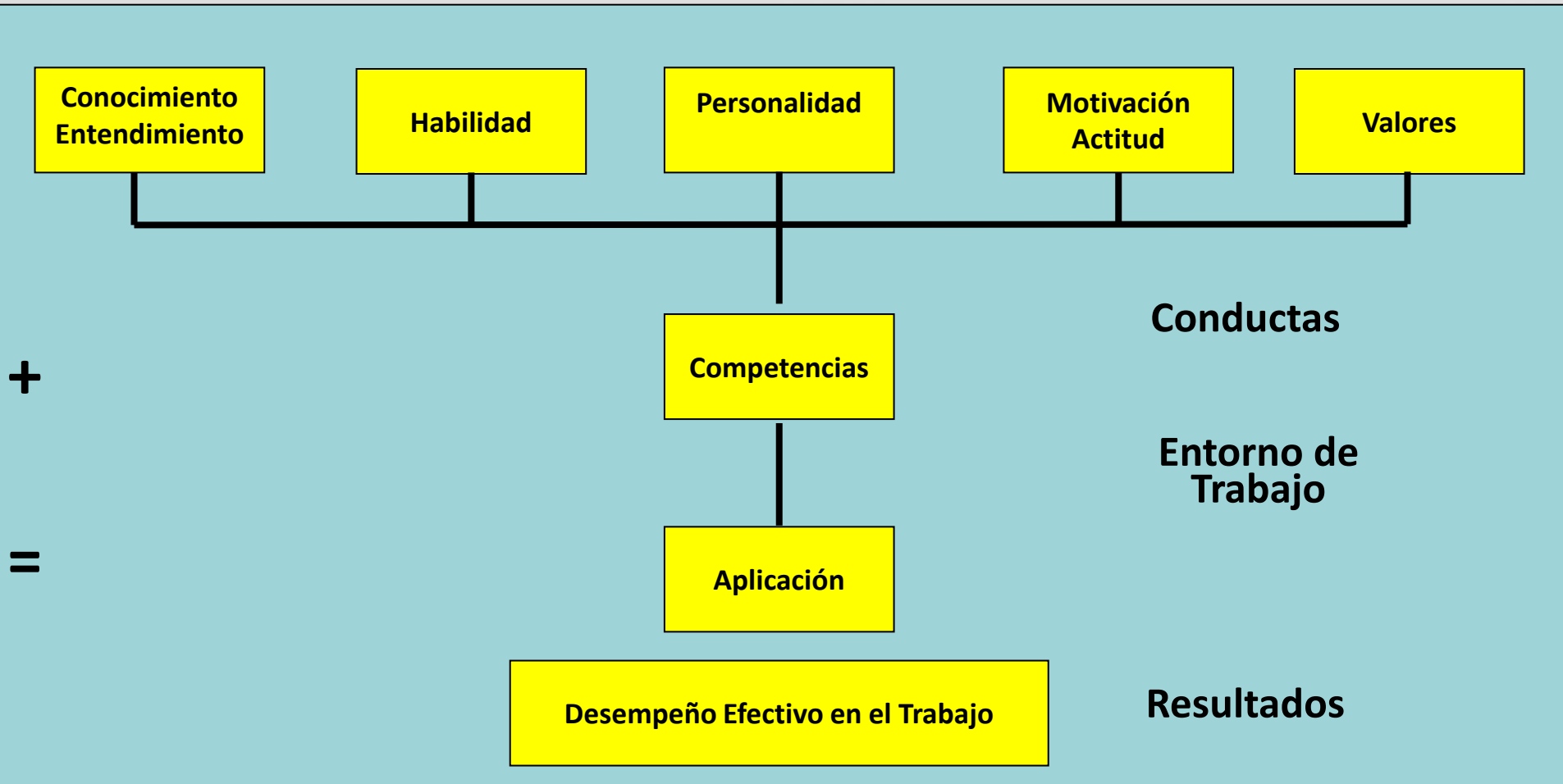




SELECCIÓN DE PERSONAL

¿QUÉ SON LAS COMPETENCIAS?

Atributos





SELECCIÓN DE PERSONAL

PERFIL DE COMPETENCIAS

Es la modelación de un individuo en las tareas o actividades que necesiten su acción en un cargo.



Mide y permite comparar los niveles de conocimientos que exige el cargo, y los niveles que posee el aspirante o el empleado del cargo.

Representa el conjunto de competencias relacionadas con los roles a cumplir





SELECCIÓN DE PERSONAL

COMPETENCIAS GENÉRICAS O CARDINALES

Son el conjunto de competencias asociadas al desempeño superior en un nivel o área organizacional, que son observables, se aplican al trabajo y ayudan a la organización a lograr los objetivos.

COMPETENCIAS DE LOGRO Y ACCIÓN: aquí se encuentran la motivación al logro, preocupación por el orden, la calidad, iniciativa y búsqueda de información.

COMPETENCIAS DE AYUDA Y SERVICIOS: destacan la sensibilidad interpersonal y orientación del servicio del cliente.

COMPETENCIAS DE INFLUENCIAS: predominan el impacto e influencia, conocimiento organizativo y construcción de relaciones.

COMPETENCIAS GERENCIALES: aquí destacan el desarrollo a personas, dirección de personal, trabajo en equipo, cooperación y liderazgo.

COMPETENCIAS COGNITIVAS: están las de pensamiento analítico, pensamiento conceptual, conocimientos y experiencias.

COMPETENCIAS DE EFICACIA PERSONAL: predominan, el autocontrol, comunicación, confianza en si mismo, comportamiento ante fracasos y compromisos con la organización.





SELECCIÓN DE PERSONAL

COMPETENCIAS TECNICAS O PROFESIONALES

Están relacionadas con la aplicación de los conocimientos técnicos y profesionales que dan valor agregado y certificación de calidad a los procesos productivos y gerenciales de la organización.

- Es la capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada

Capacidad productiva de un individuo que se define y mide en términos de desempeño

Estas son necesarias pero no suficientes por si misma para la demostración del desempeño

La competencia laboral no es una probabilidad de éxito en la ejecución del trabajo, es una capacidad real y demostrada





Psc. TERESITA Biglia

EJERCICIO DE BUSQUEDA DE AUTOGRAFOS





TEMARIO

PRIMERA PARTE:

- Como se construye un emprendimiento. Características a tomar en cuenta y procesos que se desarrollan en su conformación.
- Cultura organizacional en una empresa naciente de acuerdo a una misión, visión y valores organizacionales.
- Definición de grupos y de trabajo en equipo Como conformar un equipo de trabajo y como sostener el mismo en función del logro de los objetivos a cumplir

SEGUNDA PARTE

- Inversión en personal, como una de las transformaciones de mayor costo de oportunidad.
- Como son los procesos de selección
- **Como se atrae y retiene el talento humano en una empresa**



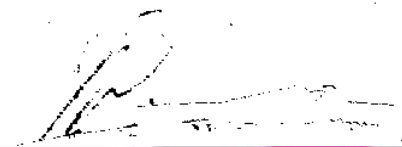
Usted es una persona clave

Aunque el modelo de mi vieja máquina de escribir es viejo, funciona muy bien, exceptuando una sola tecla.

Usted pensaría que con todas las otras teclas funcionando adecuadamente, una tecla fuera de servicio no se notaría, pero aparentemente una tecla fuera de servicio arruina todo el esfuerzo.

Usted puede decirse a sí mismo: "Bueno, sólo soy una persona entre tantas, nadie notará si no doy lo mejor de mí". Pero si hace una diferencia, ya que para que una organización sea efectiva, necesita de la participación activa de todos y cada uno, en su mejor capacidad.

Así que la próxima vez que usted crea que no es importante, recuerde mi vieja máquina de escribir.





TALENTOS HUMANOS

Psc. TERESITA Biglia

EL GRAN RETO que están enfrentando las empresas hoy día es como gestionar el talento humano en el momento actual y el escenario futuro que están enfrentando las organizaciones. La importancia de esta gestión del talento viene dimensionada sobre la base de la creciente competitividad de las organizaciones generadas por el proceso de la globalización, el crecimiento violento de los negocios sobre la base de la tecnología y la virtualidad, la permanente complejidad e incertidumbre que viven las empresas, los cambios sociales y demográficos que viven las sociedades producto del mismo proceso y la guerra que enfrentan las empresas por el talento de alto desempeño.

Es en este contexto donde se requiere establecer un claro conocimiento frente a cómo seleccionar el personal más adecuado para la empresa y lograra establecer un desarrollo del mismo que permita un beneficio mutuo.





TALENTOS HUMANOS

Psc. TERESITA Biglia

DEFINICIÓN

TALENTO.

(Del lat. *talentum*, y este del gr. τάλαντον, plato de la balanza, peso).

1. m. **inteligencia** (capacidad de entender).
2. m. **aptitud** (capacidad para el desempeño o ejercicio de una ocupación).
3. m. Persona inteligente o apta para determinada ocupación.

Es el esfuerzo de la actividad humana donde quedan comprendidos: los conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud entre otros. (Alhama 2004)

Es la persona con toda su complejidad y son los recursos que posee la persona, o sería mejor decir, las potencialidades y el desarrollo de la persona





TALENTOS HUMANOS

Psc. TERESITA Biglia

- Un talento es siempre un tipo especial de persona. Y no siempre toda persona es un talento. Para ser talento, la persona debe poseer algún diferencial competitivo que la valore. Hoy en día talento incluye cuatro aspectos esenciales para la competencia individual:





TALENTOS HUMANOS

Psc. TERESITA Biglia

PERSONAS DOTADAS DE COMPETENCIAS

CONOCIMIENTO

HABILIDAD

JUICIO

ACTITUD

SABER

- . Know .how
- . Aprender a aprender
- . Aprendizaje continuo
- . Amplia, transmitir y compartir el conocimiento.

SABER HACER

- . Aplicar el conocimiento
- . Visión global y sistemática
- . Trabajo en equipo.
- . Liderazgo
- . Motivación
- . Comunicación.

SABER ANALIZAR

- . Evaluar la situación
- . Obtener datos
- . Tener espíritu crítico.
- . Juzgar los hechos.
- . Ponderar con equilibrio.
- . Definir prioridades

SABER HACER QUE OCURRA

- . Actitud emprendedora
- . Innovación.
- . Agente de cambio.
- . Asumir riesgos.
- . Enfoque en los resultados.
- . Autorrealización.



TALENTOS HUMANOS

Psc. TERESITA Biglia

TALENTO HUMANO Y COMPETENCIAS (CASI COMO SINÓNIMOS)

- **Competencia:**

- «Características de personalidad, devenidas comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. Cada puesto de trabajo puede tener diferentes características en empresas o mercados diferentes.»

- **Talento:** Según la R.A.

- «talento es un conjunto de dones naturales o sobrenaturales con que dios enriquece a los hombres.»

- «Dotes intelectuales como ingenio, capacidad, prudencia, que resplandecen en una persona»





TALENTOS HUMANOS

GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS POR COMPETENCIA

- Por lo tanto cuando se dice «gestión de talento» se hace referencia a «gestión de las competencias»
- Si talento es un conjunto de dotes intelectuales de una persona, habrá que discernir cómo es o como esta conformado dicho conjunto?
- El conjunto de dotes intelectuales está conformado por la sumatoria de dos subconjuntos:
 - Conocimientos
 - Competencias (son las que determinan un desempeño superior).
- El verdadero talento en relación con una posición o puesto de trabajo estará dado por la intersección de ambos subconjuntos, en la parte que es requerida para esa posición.





TALENTOS HUMANOS

COMPETENCIA

Deriva del verbo **competer**, que deriva de la palabra latina **competere**.

Para Coromidas, competencia es una palabra tomada del latín **comnetere**, que significa ir una cosa al encuentro de otra, encontrarse, coincidir, ser adecuado, pertenecer, que a su vez deriva de **petere**, dirigirse a, pedir y tiene el mismo origen que **competer**, pertenecer incumbir.

Se incluye como derivado de competir las palabras **competente** (adecuado, apto) y **competencia** .

La metodología de recursos humano por competencias enfoca a que cada persona que ocupe una posición sea **«adecuada y apta»**

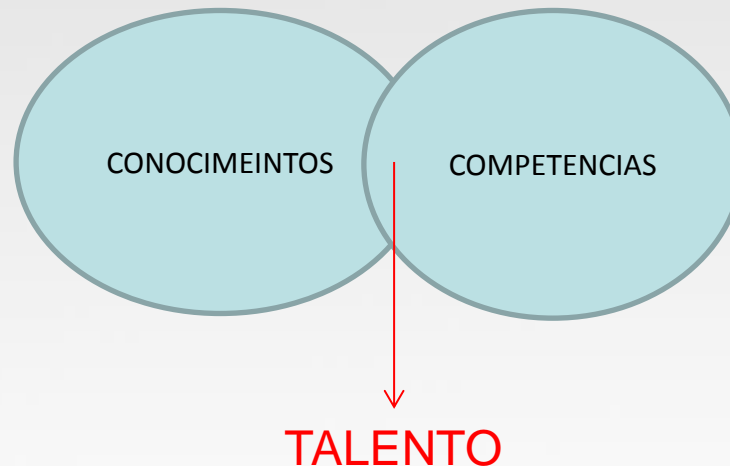




COMPETENCIA

Psc. TERESITA Biglia

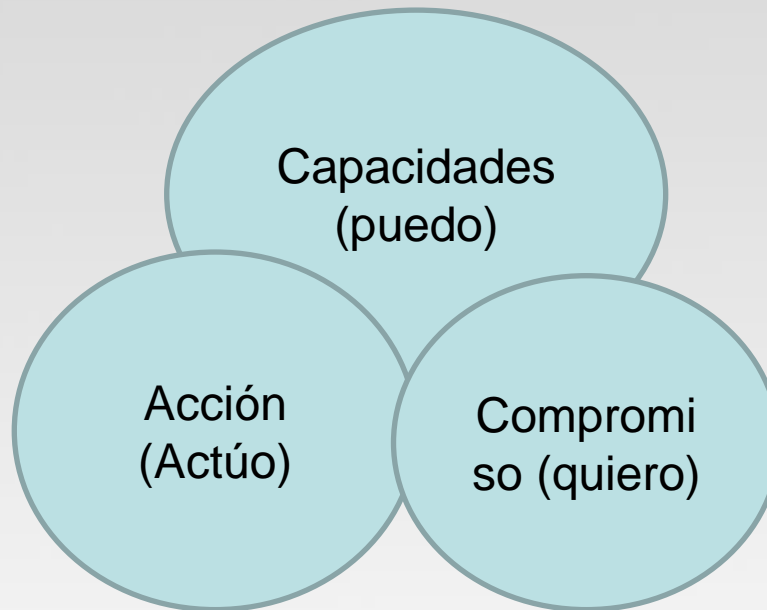
- Las **competencias** se conforman por las características de personalidad que se vehiculizan al éxito; no representan cualquier característica de personalidad sino sólo aquellas que llevarán a una persona a tener una performance superior o de éxito. Por lo tanto se esta hablando de **TALENTO**





TALENTOS HUMANOS

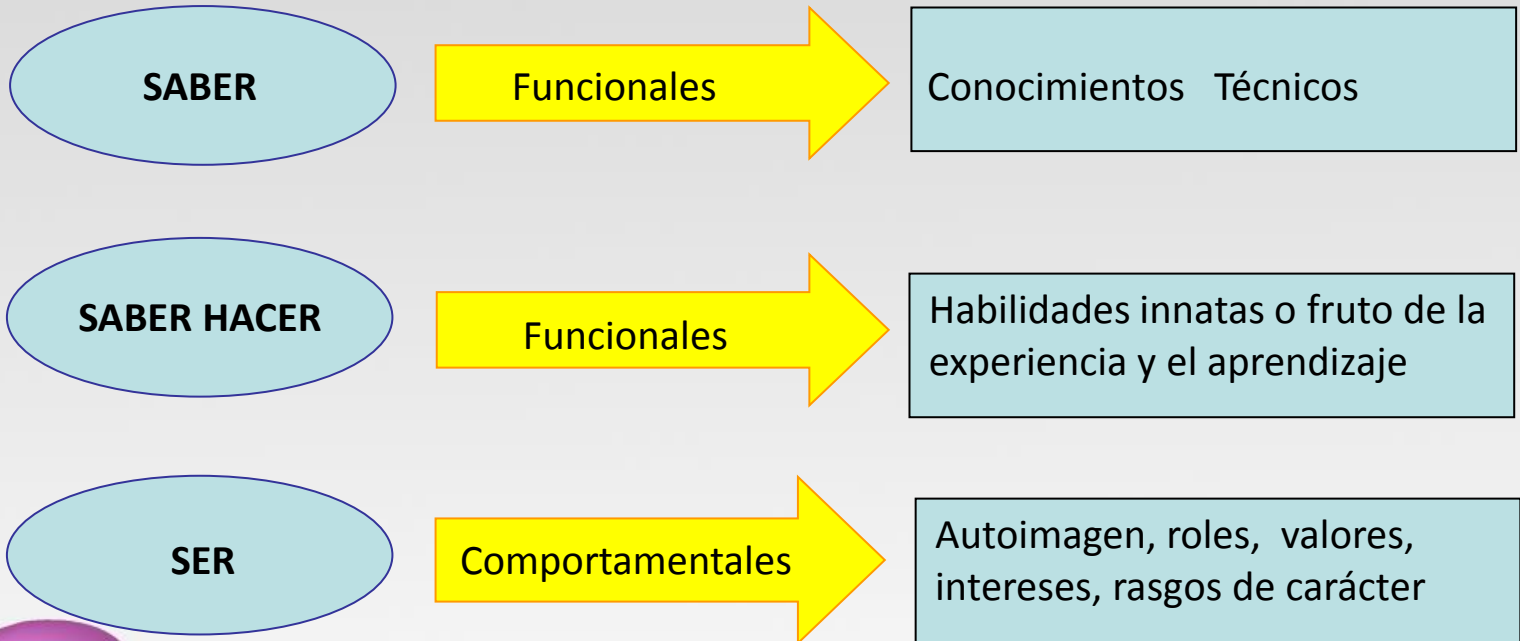
TALENTO INDIVIDUAL= CAPACIDADES+COMPROMISO+ACCION





TALENTOS HUMANOS

COMPONENTES





TALENTOS HUMANOS

CAPITAL HUMANO

- El concepto de talento humano conduce necesariamente al de capital humano, patrimonio inigualable que una organización puede reunir para alcanzar la competitividad y el éxito.
- El capital humano está compuesto por dos aspectos principales:
 - 1- **TALENTO**: Dotados de conocimientos, habilidades y competencias que son reforzados, actualizados y recompensados en forma constante.
 - 2- **CONTEXTO**: Es el ambiente interno adecuado para que los talentos florezcan y crezcan.

El contexto está determinado por aspectos como:

- A) Una arquitectura organizacional
- B) Una cultura organizacional
- C) Un estilo de administración





TALENTOS HUMANOS

Personas: personalidad, inteligencia, actitudes, competencias, habilidades, creatividad, innovación y responsabilidad



División del trabajo, organización, políticas
Prácticas adm.
Procesos, flujos de trabajo, aplicación de tecnologías.

Estilos de liderazgo, descentralización del poder, toma de decisiones, delegación, confianza en las personas

Cultura y comportamiento

Modos de pensar, sentir y hacer, valores, ética, confianza, Espíritu de equipo, adaptabilidad, innovación y satisfacción.



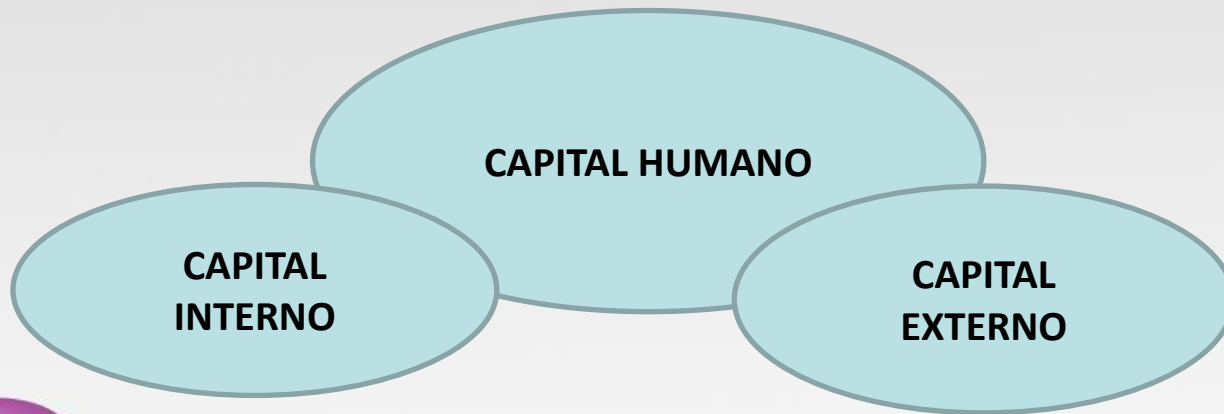


TALENTOS HUMANOS

LA COMPOSICIÓN DEL CAPITAL INTELECTUAL

FUERZA DE TRABAJO:

talentos que se conectan a una arq. Org, dinámica y una cult. Org. Envolverte y un estilo de adm. Democrático y participativo



ESTRUCTURA INTERNA.

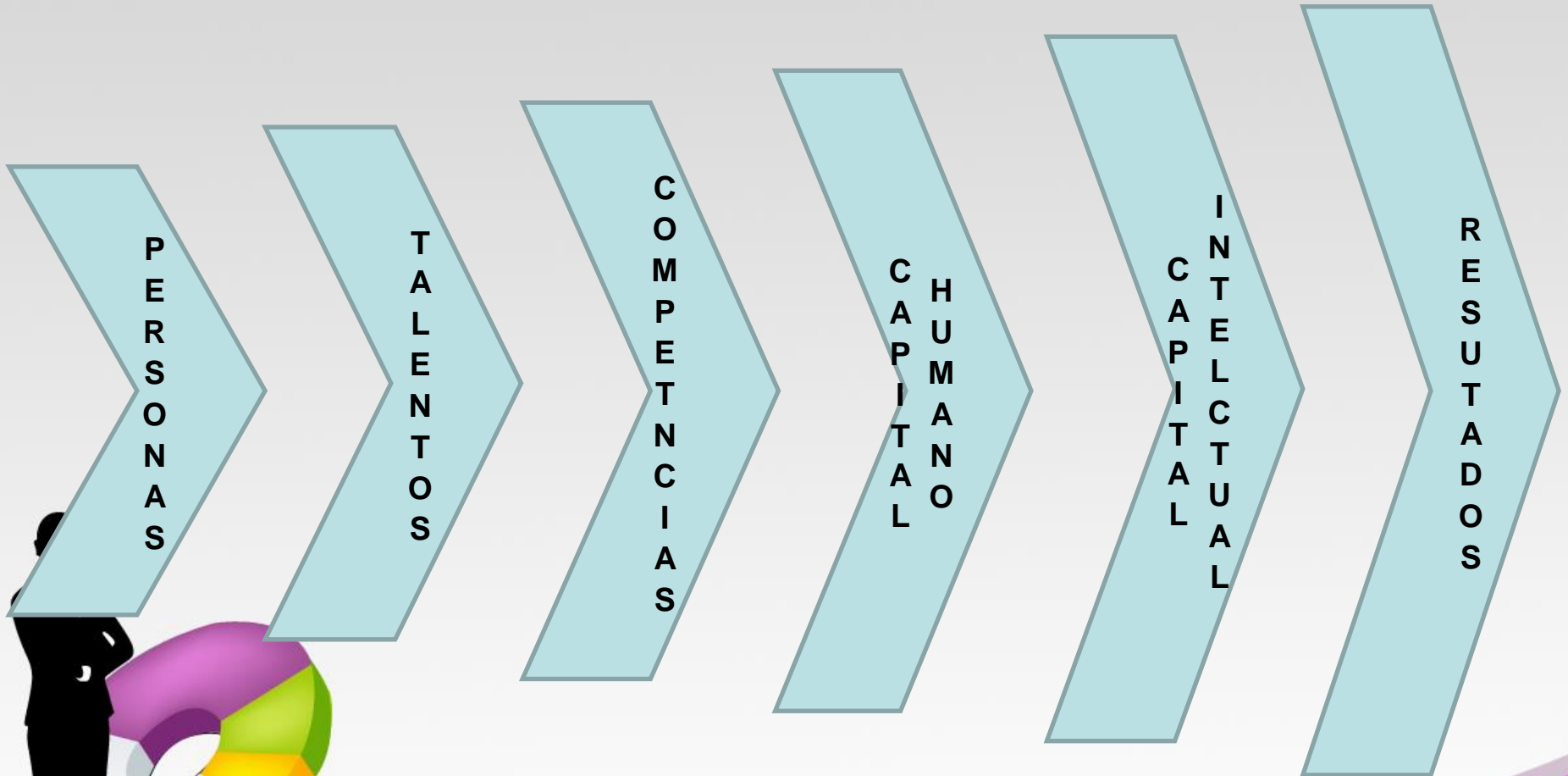
Conceptos, modelos, procesos
Sistemas adm. y de información.
Los crean las personas y los utiliza la organización.

ESTRUCTURA EXTERNA:

Relaciones con clientes, proveedores,
Marcas, imagen y reputación.
Depende de la manera como la org.
Resuelve y ofrece soluciones a los
problemas con los clientes.



TALENTOS HUMANOS





TALENTOS HUMANOS

Psc. TERESITA Biglia

EL TALENTO HUMANO COMO FUENTE DE VENTAJA COMPETITIVA





TALENTOS HUMANOS

EFICIENCIA, EFICACIA Y EFECTIVIDAD

La única manera de ser competitivos y mantener un balance en nuestra GESTIÓN es no trabajar más, sino trabajar MEJOR





TALENTOS HUMANOS

Que es ser eficiente????

Que es ser eficaz????

Que es ser efectivo????





TALENTOS HUMANOS

Psc. TERESITA Biglia



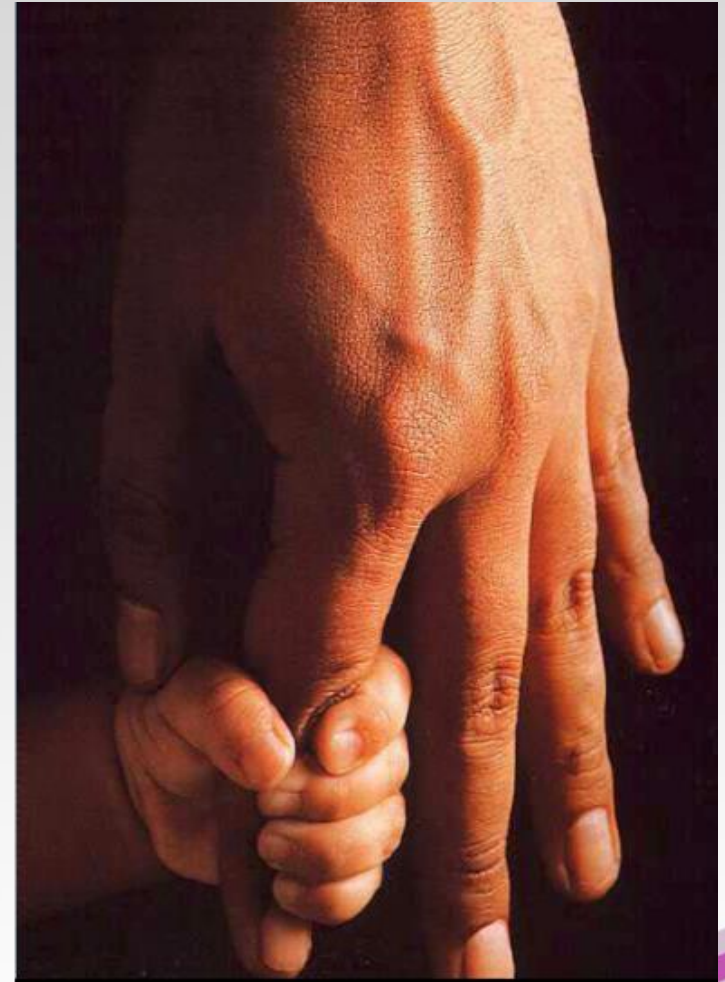


TALENTOS HUMANOS

Psc. TERESITA Biglia

Nuestra efectividad está condicionada por
“nosotros”, No por “otros”

Gestionamos los procesos,





TALENTOS HUMANOS

Psc. TERESITA Biglia

Valorar, debe ser nuestro principio.

Si lo hacemos propio.

Si sabemos como hacerlo

Si queremos hacerlo

Si sabemos qué es lo que tenemos que hacer

eso es un HABITO





TALENTOS HUMANOS

SABEMOS

PODEMOS

QUEREMOS??





De las competencias al talento

- Partiendo de la propuesta de dividir de algún modo el concepto de talento y relacionarlo con las competencias, son éstas últimas las que producen o permiten el desempeño superior de una persona
- Cuando se dice que alguien tiene talento, se está diciendo «que esa persona tiene un desempeño superior al estándar».
- Para lograr este tipo de desempeño se necesita: Conocimientos, Competencias y Motivación.
- Los **comportamientos** hacen visible las competencias (capacidades) y el concepto que cada uno tiene de sí mismo (como usa esas capacidades).
- Si los comportamientos permiten llegar a la determinación de las competencias, el talento podría dividirse del siguiente modo:





EL TALENTO SE ENCONTRARIA DIVIDIDO EN LAS SIGUIENTES COMPETENCIAS

- Adaptabilidad al cambio
- Innovación
- Cosmopolitismo
- Desarrollo de personas
- Liderazgo
- Comunicación
- Dirección de equipos
- Entrpreneurial (busca transformar ideas innovadoras de negocio en ganancias económicas)
- Etica
- Prudencia
- Justicia
- Temple





TALENTOS HUMANOS

Psc. TERESITA Biglia

LA ADMINISTRACION DEL TALENTO HUMANO COMO PROCESO





TALENTOS HUMANOS

TIPOS DE PROCESOS

1. PROVISIÓN
2. APLICACIÓN
3. MANTENIMIENTO
4. DESARROLLO
5. CONTROL





RETENCION DE TALENTOS

La organización viable es aquella que no sólo consigue captara y aplicar en forma conveniente sus recursos humanos, sino que también los mantiene satisfechos a largo plazo, dentro de la organización.

La retención de personas exige poner atención especial a un conjunto de cuestiones, entre las cuales sobresalen:

Los estilos administrativos: las relaciones con los empleados.

Los programas de higiene y seguridad en el trabajo: que aseguran la calidad de vida dentro de la organización.

Los procesos para mantener a las personas tienen por objeto mantener a los participantes satisfechos y motivados, así como asegurarles las condiciones físicas, psicológicas, y sociales para que permanezcan en la organización, se comprometan con ella y se pongan la camiseta





EL DESAFÍO DE LA “ADMINISTRACIÓN DE LOS TALENTOS”

Un reciente estudio global realizado por Towers Perrin (TP Track Research) sobre 250 ejecutivos muestra que entre los principales desafíos con los que se enfrentan se encuentra la “*administración de los talentos*”, con la implicancia de tener que identificarlos, desarrollarlos, retenerlos y comprometerlos.

Esto ha llevado a que las empresas tengan un criterio para definir con claridad y precisión lo que significa “talentos” y “quiénes son” dentro de su organización.

Generalmente los “talentos” representan el 10%/15% de la dotación total de la empresa y pueden ser:

Ejecutivos y gerentes

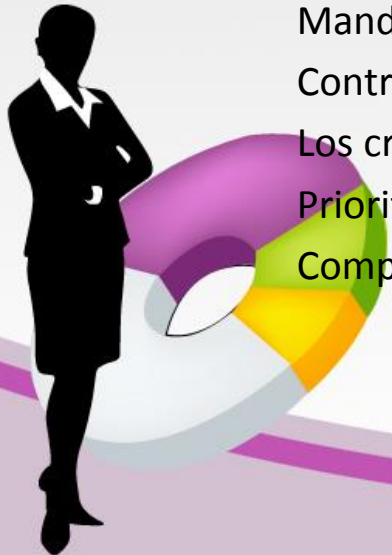
Mandos medios

Contribuidores individuales y especialistas técnicos

Los criterios que las empresas contemplan al momento de su identificación son:

Prioritariamente: potencial, criticidad del puesto, desempeño

Complementariamente: conocimientos, experiencia, dificultad de reemplazo





Psc. TERESITA Biglia

EL DESAFÍO EN NUESTRO CONTEXTO ACTUAL

Variables actuales que dificultan su atracción y retención:

Oferta y demanda de recursos – “Pleno Empleo”

Falta de recursos capacitados por inexistencia de educación técnica durante la década de los '90

Desarrollo del área industrial con la aparición de nuevas empresas y crecimiento de las ya existentes

Crecimiento del sector de Alta Tecnología con la aparición de nuevos “jugadores”, atraídos por los bajos costos y la existencia de recursos calificados

El fenómeno del “Entrepreneur” y “Pymes”

Localización de “Shared Services” de diferentes especialidades en todos los sectores económicos



EL DESAFÍO EN NUESTRO CONTEXTO ACTUAL



Psc. TERESITA Biglia

Nueva Generación Y:

Remuneración es sólo una parte de un todo integral

Flexibilidad y autoempleo

Diversidad: necesidad de diferentes respuesta para atraer y retener

Necesidad de estar informada, de comprender decisiones

Coexistencia de Generación X e Y en las organizaciones





Psc. TERESITA Biglia

TALENTOS: QUÉ LOS ATRAE, RETIENE Y COMPROMETE

Para colaborar con las empresas en el manejo de este desafío, Towers Perrin realizó una investigación entre 85.000 empleados en 16 países (Global Workforce Study) para entender cuáles son los factores que los atraen, retienen y comprometen.

FACTORES QUE LOS “ATRAEN”

1. Salario competitivo
2. Balance trabajo/vida personal
3. Tareas desafiantes
4. Oportunidades de crecimiento
5. Aumentos salariales ligados al desempeño individual
6. Oportunidades de capacitación y desarrollo
7. Beneficios competitivos
8. Tecnología de avanzada (computadora, software, e-mail, intranet)
9. Reputación de la organización como buen empleador
10. Integridad financiera de la organización





FACTORES QUE LOS “RETIENEN”

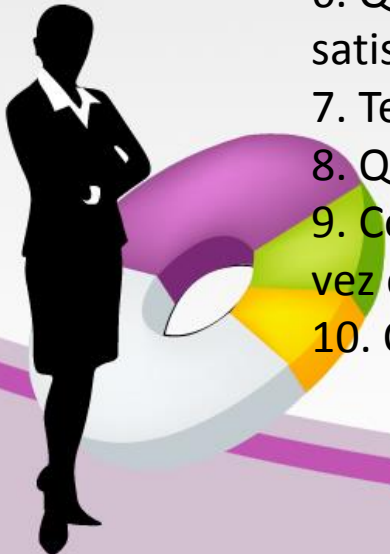
1. Que la organización retenga a los empleados con las habilidades necesarias para su éxito
2. Claridad en lo que la organización espera de mi y en lo que yo puedo esperar de la organización
3. Que mi jefe conozca lo que me motiva
4. Balance trabajo/vida personal
5. La reputación de la organización como buen empleador
6. Tener suficientes oportunidades de aprendizaje y poder desarrollar nuevas habilidades
7. Que el criterio con que se determinan los salarios sea equitativo
8. Sistemas de beneficios que satisfagan mis necesidades
9. Beneficios competitivos
10. Poder expresar mis puntos de vista abiertamente aún cuando sepa que no todos acuerdan





FACTORES QUE LOS “QUE LOS “COMPROMETEN”

1. Tener suficientes oportunidades de aprender y desarrollar nuevas habilidades
2. Durante el último año han mejorado mis habilidades y capacidades como empleado
3. La reputación de la organización como buen empleador
4. Tener la oportunidad de opinar sobre cómo se hacen las cosas en el sector al que pertenezco
5. Que la organización para la que trabajo se preocupe mucho sobre la satisfacción a clientes
6. Que la alta gerencia se interese de manera sincera por el bienestar y la satisfacción de los empleados de la organización
7. Tener el poder de decisión que necesito para hacer bien mi trabajo
8. Que el criterio con que se determinan los salarios sea equitativo
9. Conocer cuáles serán mis necesidades económicas y financieras una vez que me jubile
10. Que la gente que trabaja conmigo funcione como un equipo





Psc. TERESITA Biglia

TALENTOS: QUÉ LOS ATRAE, RETIENE Y COMPROMETE

Factores que cumplen con los 3 aspectos: atracción, retención y compromiso

Salario competitivo

Oportunidades de crecimiento, capacitación y desarrollo

Reputación de la empresa como buen empleador





Psc. TERESITA Biglia

Del profesional con talento al talento organizativo

Una de las leyes naturales del talento es que este obtiene los mejores resultados a través de la interacción. Si la organización facilita la interacción, actuará como un efecto multiplicador, sino lo limitará. Para lograr crear el talento organizativo, se sugieren dos caminos:

1. Seleccionando profesional con capacidades (competencias) acordes a lo que la empresa necesita.
2. Generando un entorno organizativo que cree valor profesional y que motive a los empleados a aportar y a continuar en la organización

Para todo esto se debe trabajar en «Políticas de Retención»



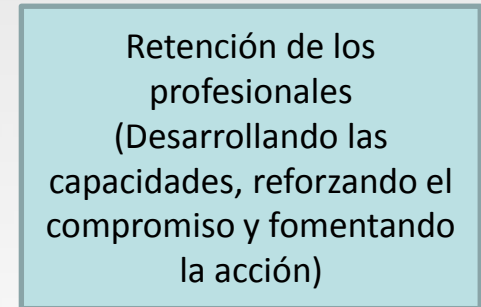
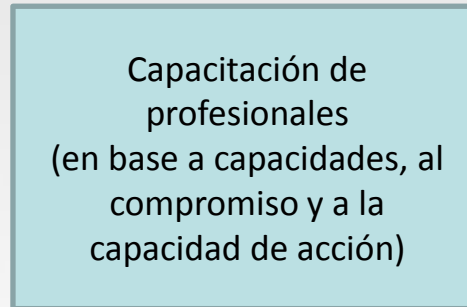


Factores y políticas para crear talento organizativo

Creación del talento
Organizativo



Políticas relacionadas
con la creación del
Talento organizativo.





Psc. TERESITA Biglia

Un regalo de motivación!!!

A N X O P É R E Z
LOS 88 PELDAÑOS
DEL ÉXITO

DEL CREADOR
DEL MÉTODO DE
APRENDIZAJE
8BELTS.COM

Usamos el 1% de
nuestro cerebro.
Accede al 99%
restante

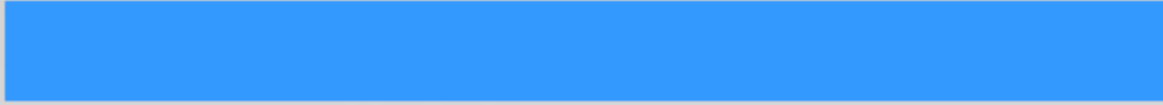
«HAY PERSONAS
QUE NACEN PARA
CAMBIAR EL MUNDO.
ANXO ES UNA
DE ELLAS.»
DEL PRÓLOGO DE
PABLO MOTOS



Psc. TERESITA Biglia



Psc. TERESITA Biglia



MUCHAS GRACIAS!!!!

