

Tendencias en la gestión de talento

Autor: Dra. Isis Olimpia Gutiérrez Martínez, Doctorado en Ciencias de Gestión, Profesora en el Departamento de Administración de Empresas, UDLAP.



Espacio en el que ha aparecido el artículo y fecha en que ha sido publicado: e-consulta (03-04-2018).

¿Sabe cuáles son las principales tendencias en la gestión de talento? Un estudio titulado “Trends in HR Effectiveness” (i) realizado por PriceWaterHousecooper en 2017 y en el que participaron más de 500 empresas pertenecientes a 15 sectores empresariales, arrojó resultados muy interesantes sobre esta temática para los tomadores de decisiones en las organizaciones. Los resultados de este estudio señalan 4 principales tendencias que impactan de manera significativa en los empleados, en la operación eficiente del área de recursos humanos y en los resultados del negocio. Las principales tendencias son:

-- 1. Inclusión y diversidad. Este aspecto está muy presente en la mente de los empleadores. En efecto, 80% de las organizaciones están alineando sus estrategias de reclutamiento con la diversidad, 78% de las empresas están reclutando activamente más mujeres y 76% de las empresas participantes en el estudio han incorporado a la diversidad e inclusión en su imagen y marca corporativa.

-- 2. Flexibilidad en el trabajo. Ofrecer la flexibilidad laboral representa en nuestros días una gran ventaja para las organizaciones que desean atraer y retener al mejor talento. Aunque la flexibilidad laboral está aumentando en las organizaciones, los resultados muestran que el progreso ha sido muy lento: en 2014, 3.1% de los empleados trabajaban de manera remota y en 2016 este porcentaje aumentó tan solo a 5.1%. Además, solamente un 61% de empleados consideran que su empresa les provee la suficiente flexibilidad para equilibrar su vida familiar y personal. Proveer flexibilidad laboral tiene impactos favorables en el desempeño laboral de los colaboradores: los empleados que trabajan desde casa, al menos una vez a la semana, tienen un 48% más de probabilidades de considerar su trabajo en la escala más alta de felicidad.

-- 3. Reclutamiento. En este rubro se ha reportado un incremento de inversiones en los sistemas de gestión del proceso de selección o “Applicant Tracking Systems (ATS)”. Estos sistemas permiten la gestión electrónica de las necesidades de reclutamiento en las organizaciones. Curiosamente, aunque

cada vez se incorpora más tecnología en el reclutamiento, el promedio de días desde que se publica una oferta de trabajo hasta que se llega a una contratación se ha incrementado. En 2014, el promedio de días para llenar una vacante era de 45 días y en 2017 de 49 días. Esto es quizás debido a la creciente dificultad que tienen las organizaciones para reclutar a gente con habilidades específicas, pero también puede ser debido a que los presupuestos para nuevas contrataciones se han reducido en muchos sectores y esto alarga los periodos de negociación antes de firmar un contrato.

-- 4. Recompensas. Las organizaciones están invirtiendo cada vez más en proporcionar compensaciones de calidad. Por ejemplo, en 2015, el 55% de los empleados percibían que en su empresa se les pagaba de manera justa por el trabajo efectuado y en 2016 este porcentaje aumentó al 57%. Para continuar con esta tendencia positiva, es necesario que las organizaciones conozcan las preferencias de sus colaboradores, ya que, dependiendo de sus estilos de vida, por ejemplo, algunos de ellos pudieran preferir una mayor flexibilidad en el empleo en lugar de un aumento salarial.

Las tendencias indicadas anteriormente deben ser consideradas seriamente por los tomadores de decisiones en las organizaciones. En efecto, debido a la rapidez con la que cambia el entorno de los negocios, el área de recursos humanos necesita cambiar la forma tradicional de operar y ponerse a la vanguardia en temas de gestión de talento. Esto implica que el área de recursos humanos debe orientarse no solamente en el control de los costos, sino también en medir el impacto de esta área en el bienestar de los empleados y en los resultados del negocio, a fin de poder proporcionar efectivamente valor a las organizaciones.

Referencia:

-- (i) PwC (2017), *Trends in HR effectiveness: Assessing HR and key sub-functions, with excerpts from 2017 PwC Saratoga® US benchmarks*.

Tags: Gestión del talento, reclutamiento, recompensas, flexibilidad, inclusión, CIEF, Centro de Investigación de Empresas Familiares, UDLAP, Universidad de las Américas Puebla, Isis Gutiérrez Martínez.

Acerca del autor: Isis Olimpia Gutiérrez Martínez es profesora en el Departamento de Administración de Empresas en la Universidad de las Américas Puebla en México desde 2006. Es doctora en Ciencias de Gestión por el Conservatoire National des Arts et Métiers en Paris, Francia. La Dra. Gutiérrez es miembro del Sistema Nacional de Investigadores en México. Sus intereses de investigación se centran en la gestión de recursos humanos y la gestión de tecnología de la información. Su investigación se ha publicado en revistas tales como *Industrial and Organizational Psychology*, *Competitiveness Review*, *Government Information Quarterly* y *Transforming Government: People, Process and Policy*. También es autora de libros, capítulos de libros y artículos en memorias de congresos en los temas antes mencionados. Su investigación ha recibido varios premios y ha sido financiada por varias organizaciones incluyendo CONACYT-México (Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología) y la AECID-España (Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo).