

Consideraciones sobre el Perfil Profesional del Gerente de Talento Humano

Loaiza, Carmen Teresa¹
Pulgar, Francisca²; Fajardo, Carol³

Recibido: 16/03/2012
Revisado: 20/03/2012
Aceptado: 05/01/2013

Resumen >>

El objetivo de ésta investigación fue diseñar el perfil profesional del gerente de talento humano considerando la visión de la alta gerencia y los retos a los cuales se enfrentan en su quehacer gerencial. Para ello se identificaron competencias desde las áreas cognitivas, procedimentales y actitudinales de la gestión que la alta gerencia considera son fundamentales en el desempeño del profesional de Talento humano y su impacto en la organización. El enfoque teórico se basó en las propuestas de Chiavenato (2009), Alles (2008) Pernia (2007). La investigación fue de tipo descriptivo, de diseño no experimental, transeccional y de campo. La población estuvo conformada por un equipo de diez (10) académicos especialista en talento humano y por 18 equipos de trabajo liderados por gerentes generales de distintos sectores productivos vinculados con el sector universitario en el Municipio Maracaibo – Venezuela, suministrados por la base de datos de la empresa consultora Logros Productividad, C.A. Los resultados conducen a un perfil cognitivo que se debe apoyar en conocimientos de sistemas de reclutamiento, selección y adiestramiento, inducción, evaluación de actuación, legislación laboral y cambio organizacional. En cuanto al perfil procedimental éste profesional debe poseer habilidades de elaboración de detección de necesidades de adiestramiento e inducción, perfiles profesionales, planes de carrera, negociación y coaching organizacional. En sus actitudes debe prevalecer la empatía, la comunicación, asertividad, motivación, apertura al cambio y el optimismo.

Palabras Clave: Perfil Profesional, Gerente de Talento Humano.

Abstract

CONSIDERATIONS FOR THE PROFESSIONAL PROFILE OF HUMAN TALENT MANAGER

The goal of this research was to design the professional profile of a human talent manager from the vision of top management and the challenges they face in their day to day management. This is identified from the cognitive skills, procedures and attitudes of top management that they believe are critical to the performance of professional human talent and its impact on the organization. The theoretical approach was based on work done by Chiavenato (2009), Alles (2008) Pernia (2007). The research was descriptive, not experimental design, transactional and field. The population consisted of a team of academics specializing in human talent and by 18 teams led by general managers of different productive sectors associated with the university sector in the Municipality of Maracaibo - Venezuela, with information from the database consulting firm Achievement Productivity, CA. The results lead to a cognitive profile that must be supported by knowledge systems of recruitment, selection and training, induction, performance assessment, labor legislation and organizational change. In its practical aspects it must possess professional skills development, training needs assessment and induction, career profiles, career planning, negotiation and organizational coaching. In their attitudes should prevail empathy, communication, assertiveness, motivation, openness to change and finally a good dose of optimism.

Key Words: Professional Profile, Human Resource Manager

- 1 Profesora Agregado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad del Zulia. Licenciada en Administración. Magister Scientiarum en Gerencia de Empresas. E-mail: carmen.loaiza@logros.com
- 2 Profesora Titular de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad del Zulia. Licenciada en Administración. Magister Scientiarum en Gerencia de Empresas. E-mail: francispulgar@hotmail.com
- 3 Licenciada en Administración. Magister Scientiarum en Gerencia de Empresas. Universidad del Zulia. Adscrita al Centro de Estudios de la Empresa. (LUZ). E-mail: carolfajardoanez@gmail.com

1.- Introducción

El desarrollo humano es el proceso de ampliación de las posibilidades de acción de los seres humanos, tanto de las generaciones presentes como de las futuras; su esencia es posibilitar las capacidades humanas para que todas las personas puedan elegir libremente lo que desean ser y hacer, además, puedan ser reconocidas en un contexto social o cultural concreto, demostrando que tienen necesidades, aspiraciones, visiones, problemas y potencialidades.

En este sentido, la Gestión de Talento Humano coloca a las personas en el centro de su concepción, y prioriza sus intereses y puntos de vista, de acuerdo con lo que expone Chiavenato (2002:4) “El contexto de la gestión del talento humano está conformado por las personas y las organizaciones”. Las personas dependen de las organizaciones para las cuales trabajan con el fin de alcanzar sus objetivos personales e individuales y las organizaciones dependen de las personas, para procesos operativos, producción de bienes ó servicios, atención de clientes, competir en los mercados, alcanzar los objetivos generales y estratégicos, proporcionando una mutua dependencia, lo que les permite obtener beneficios recíprocos, siendo esto un ejemplo de simbiosis duradera entre personas y organizaciones.

También, la gestión de talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones, es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura y estructura adoptada, las características del contexto ambiental, la razón del negocio, la tecnología empleada, los procesos internos entre otras variables.

Lo anterior, destaca que el desarrollo del talento humano aporta el conocimiento que se crea en las familias, empresas y universidades; lo cual, conlleva a una revisión de las áreas cognitivas, procedimentales y actitudinales del profesional del talento humano dentro de sus espacios formativos y de acción, para orientar el diseño de programas de cuarto nivel en espacios académicos que provean un perfil que capacite a este profesional a enfrentarse a los cambios del entorno. De esta manera se contribuirá al acercamiento y vincula-

ción entre la perspectiva organizacional y el ámbito académico para el logro de objetivos comunes.

En este sentido, resultó necesario diseñar el perfil profesional del gerente de talento humano considerando los retos a los cuales se enfrentan en su quehacer gerencial. Para tal fin, se identificaron las áreas claves cognitivas, procedimentales y actitudinales de la gestión, desempeño e impacto del personal dentro de las organizaciones a cargo de su gestión, a través de la perspectiva de la alta gerencia y un equipo de académicos especialistas en área de talento humano

La investigación se apoyó en un estudio de tipo descriptivo, de acuerdo con lo que plantea Hernández, y Col. (2006), el diseño es no experimental, transeccional y de campo. La investigación es transeccional, por cuanto las variables fueron medidas en un solo momento y en un tiempo único. Chávez (2007) considera que “este diseño mide los criterios de uno o más grupos de unidades en un momento dado, sin pretender evaluar la evolución de esas unidades”, de campo ya que los datos fueron tomados directamente de la realidad. Los cuales fueron suministrados por el personal gerencial de las empresas consultadas.

La población estuvo conformada por un equipo de diez (10) académicos especialistas en talento humano de la Universidad del Zulia y por 18 equipos de trabajo con un promedio de cuatro (04) profesionales liderados por gerentes generales de distintos sectores productivos vinculados con el sector universitario en el Municipio Maracaibo – Venezuela, suministrados por la base de datos de la empresa consultora Logros Productividad, C.A.

2.- Retos Actuales del Gerente de Talento Humano.

Según, Córdoba (2005:100) uno de los retos del Gerente de Talento Humano en la sociedad actual es “lograr que las personas que tienen a su cargo se sientan auténticas protagonistas de aquellas actividades en las que participan” además agrega que el gerente de talento humano debe apoyar las distintas unidades que componen

las organizaciones, actuar como coach de los directivos, impulsar, gestionar y dinamizar los cambios, dar soporte a las decisiones estratégicas que se requieran, a los procesos de gestión y a los integrantes de cada grupo de trabajo en todos los niveles de la organización en la que se encuentra.

Sin duda, éste Gerente debe partir de un cambio de visión fundamental sobre su rol dentro de la organización y su impacto fuera de ella, lo que le permitirá desempeñar eficientemente la gestión de su personal y resolver directamente muchas de sus necesidades en el ámbito laboral, su entorno complejo y aprovechamiento de oportunidades.

En esta misma línea el actual gerente del talento humano, se enfrenta a la perspectiva que posee la alta gerencia acerca de su desempeño en función del área de recursos humanos, puesto que existe una diferencia marcada entre la teoría y la práctica, aspecto que Córdoba (2005) amplía, y es concerniente a su capacidad de contribuciones a nivel estratégico, o de que se perciba el impacto que posee esta gerencia en la dirección de la empresa en la que labora, ya que no consiguen desarrollar todo su potencial, el valor añadido de su rol o función.

Específicamente, las características sobresalientes de la gestión de recursos humanos en las organizaciones venezolanas tienen su origen en una concepción en la gente como coste y no como una inversión. Dollan (2007) afirma que la visión de la alta dirección del recurso humano no es tan importante como el financiero. lo que ha conducido a la formación de una concepción inadecuada del adiestramiento, una concentración excesiva en sistemas de compensación, unos mecanismos de incentivo sin planificación o prioritario para generar motivación y compromiso y una situación entorpecedora de los sindicatos y contrataciones colectivas. Por tanto, lo anterior refleja la importancia de la redefinición de los roles y retos a lo que se puede enfrentar el gerente de talento humano, de allí la necesidad de plantearse una propuesta de su perfil profesional en la sociedad actual.

3.- El Perfil Profesional del Gerente del Talento Humano

En cuanto al perfil profesional, en la actualidad existen distintos puntos de vista al momento de conceptualizarlos, puesto que algunos se enfocan en que se requiere formar para distintos ámbitos, tanto profesional como de vida o personal, por consiguiente, las finalidades deben especificarse de acuerdo con las demandas ocupacionales y laborales.

En este sentido, la definición del perfil profesional es sumamente importante, pues actúa como punto de referencia y guía todo el proceso para la creación de competencias del profesional a egresar, los contenidos que se seleccionen, y las prácticas en conjunto con los procesos seleccionados para tal fin. Casarini (1999), define el perfil como el conjunto de saberes tanto teóricos conceptuales, como técnicos-prácticos, así como actitudinales, que conjugan la formación académica general con la formación especializada, mientras, que desde el punto de vista de Zabalza (2006) la definición del perfil requiere de un tratamiento que permita incluir los elementos suficientes como para que la configuración del currículo formativo resulte completa y coherente.

En este orden de ideas, Poblete (2007) explica que el aprendizaje basado en competencias es un enfoque de enseñanza – aprendizaje que requiere necesariamente partir de un perfil académico – profesional que dé paso a las competencias que se desea desarrollar en los estudiantes que estén realizando un tipo de estudio determinado.

A consideración de Padrón (1998) explica que, el perfil profesional debe estar constituido por tres grandes conceptos, a saber: las dimensiones, las cuales son clases de rasgos que definen la acción típica del egresado en términos de información práctica, saber hacer-habilidades, de información práctica descriptivo-explicativa, mapas de representación, conocimientos y de información valorativa, sistemas disposicionales y actitudinales.

Se encuentran también los ejes, los cuales son categorías que agrupan convencionalmente las habilidades mentales, socio-afectivas, vinculadas a habilidades dependientes de esquemas de interacción con el entorno y con otros actores; en cuanto a lo instrumental, ligado a operación materiales, técnico -operativa y procedimentales. Por último las áreas de proyección, las cuales son definiciones de contextos típicos para las habilidades, bajo el supuesto en donde la acción profesional tiene lugar o impacta en distintos ámbitos.

De modo que, los campos que conforman el perfil de egreso-académico, profesional, hacen referencia a dimensiones conceptuales, procedimentales, actitudinales. En dichos campos se integran el saber, el saber hacer, aunque en proporciones diversas; por ejemplo, un saber propio y específico del perfil académico es el conocimiento de las ideas básicas de una carrera, por su parte el saber hacer del mismo nivel, alude al desarrollo tanto de lenguajes como de técnicas ó procedimientos en la realización de trabajos, es decir, el saber se vincula con ideas, conceptos y datos específicos de la formación, con el desarrollo de habilidades, aprendizajes de procedimientos, que formulan el desarrollo del profesional, pues parten de su perfil .

Tanto las instituciones como las organizaciones empresariales hoy día se unen estratégicamente para mejorar las condiciones que hacen posible el desarrollo del talento humano, cada vez más el esfuerzo se centra en el impulso de la educación y formación, en el saber, en el hacer y en el ser.

A este respecto, Alles (2008:43) explica que “al momento de analizar las capacidades de una persona, hay que tomar en cuenta tres planos: los conocimientos, las destrezas y las competencias conductuales,” considerando que los tres grupos de capacidades son importantes, se especifica que algunos conocimientos mencionados requieren mas tiempo que otros para su desarrollo; en el caso de las destrezas o habilidades, son fácilmente evaluables y no tan fácilmente desarrollables; las competencias conductuales, son aquellas destrezas que tienen relación directa con características de la personalidad y que marcan la diferencia en un profesional destacado.

Dentro de las funciones de recursos humanos, Albizu y Landaeta (2001) opinan que han ido evolucionando paulatinamente desde la administración de personal hacia la gestión y desarrollo en ésta área de conocimiento para llegar finalmente a la gestión estratégica de los recursos humanos coincidiendo con esto, Bohlander y col. (2003) explica que las funciones de recursos humanos han cambiado orientándose a cubrir desafíos competitivos como la globalización, incorporación de nuevas tecnologías, administración del cambio, desarrollo del capital humano, respuesta del mercadeo y control de costes.

Por su parte, Alles (2008) expresa que existen dos áreas dentro de las funciones de recursos humanos, en el área de capital humano y el área de oficina de personal, las funciones son:

Área de Capital Humano:

-En Desarrollo de Personas: El Gerente de Talento Humano, se debe inclinar por el desarrollo de competencias, capacitación, entrenamiento, evaluación del desempeño, planes de carrera y planes de sucesión.

-En empleos: se debe ocuparse por la atracción, selección, incorporación e inducción de personas al ingreso, entrevistas de salida de egreso, desvinculación asistida, evaluación del desempeño, trabajo por objetivos.

-En compensaciones: Se encuentran las actividades de revisiones de salario y cuidado de la equidad interna y externa en materia de remuneraciones y beneficios, control de mercado de remuneraciones y beneficios y remuneraciones atadas a resultados, planes de sucesión, revisiones de salarios, políticas de beneficios, encuestas salariales para comparar con el mercado.

Área de oficina de personal:

-Relaciones Industriales: Se deben monitorear el cuidado de la relación con los gremios o sindicatos.

-Administración de personal: Se deben realizar los aspectos administrativos en general, liquidaciones y control de ausentismo.

Las funciones destacadas por Albizu y Landaeta (2001), Bohlander y col. (2003) y Alles (2008) deben estar enlazadas al perfil profesional del Gerente de Talento Humano, a la estrategia del negocio y responder a las necesidades internas y del entorno en el cual está inserta la organización para responder a los desafíos competitivos a los cuales se enfrenta.

Sin embargo, existen funciones distintas a las anteriormente mencionadas, que se deben a consideración, expuesta por Córdoba (2005), pues debe ser el propio profesional de talento humano que debe ganarse el reconocimiento de la organización, a través de demostrar que son capaces de ofrecer servicios a sus clientes internos para que estos asuman el valor agregado que aportan a la organización para la cual laboran.

Por tanto, es el gerente de talento humano es quien debe mercadear sus funciones y roles, tales como: Conocer la empresa u organización, sus sistemas de gestión ó proceso, aspectos básicos del mundo financiero, comercial, informático y psicopedagógico; saber posicionarse, optimizando la gestión de las personas de las diferentes unidades, grupos de trabajo, también ganar la confianza de los clientes internos a los cuales tiene a cargo partiendo de la busca de soluciones lo que aportará su fidelidad en la gestión.

Debido a que el gerente de talento humano, está considerado en la actualidad un profesional estratégico, cuya gestión cada vez más se encuentra ligada a los planes del negocio, de acuerdo a los resultados, su impacto en áreas fundamentales de la organización, lo convierten en un gerente - asesor y estratégico para el logro de los objetivos, el cual maneja las áreas de impacto como la formación y el desarrollo del talento, la adecuación de los perfiles de competencia, la adaptación a los cambios, el clima laboral y la detección de las necesidades de formación.

Partiendo del perfil como el conjunto de saberes tanto teóricos conceptuales, como técnicos-prácticos, así como actitudinales, denominados dimensiones para crear competencias, se analizó la opinión de un equipo de académicos expertos en el área de talento hu-

manos en contraste de los diferentes equipos de trabajo liderados por gerentes generales de distintos sectores productivos vinculados con el sector universitario, buscando originar un perfil profesional del gerente de talento humano alimentado por los saberes antes mencionados necesarios hoy día para una gestión apropiada a la visión organizacional.

Con respecto al perfil profesional del gerente de talento humano considerando los retos a los cuales se enfrentan en su quehacer gerencial y la visión de la alta gerencia, los resultados generaron las siguientes áreas o dimensiones de conocimiento, habilidades prácticas y actitudes que se detallan a continuación:

De acuerdo a la información obtenida en la presente investigación su impacto en áreas fundamentales de la organización, lo convierten en un gerente asesor y estratégico para el logro de los objetivos en áreas de impacto tales como: la formación y el desarrollo del talento, la adecuación de los perfiles de competencia, la adaptación a los cambios, el clima laboral y la detección de las necesidades de formación.

En éste sentido, los académicos opinaron que el Gerente de talento humano está considerado en los últimos años como un profesional estratégico, cuya gestión se encuentra ligada a los planes del negocio.

Además, el enfoque de recursos humanos actual, implica abandonar los planteamientos clásicos según los cuales se habla de funciones de personal aisladas entre sí, para adoptar una visión integrada de la gestión, ello supone aspectos como la selección de personal, la formación, las relaciones laborales, la evaluación del personal o los sistemas de retribución estén íntimamente relacionados entre sí y forman parte de sus funciones, incluyéndose como parte de una misma planificación con la que se pretende responder a los objetivos y finalidades estratégicas de la empresa.

Concordando con Dollan (2007: 23) pues explica que, “las distintas orientaciones por la que ha pasado la gestión del talento huma-

no, así como la incorporación de las nuevas competencias, hacen que los perfiles de éstos profesionales hayan experimentado importantes transformaciones”, es decir, la inclusión de nuevas técnicas y herramientas de gestión y su papel estratégico dentro de la organización hoy en día.

Tabla 1 >>>

PERFIL PROFESIONAL DEL GERENTE DE TALENTO HUMANO		
(Basado en Dimensiones Cognitivas, Prácticas y Actitudinales)		
Dimensiones Cognitivas	Dimensiones Practicas	Dimensiones Actitudinales
Administración de Recursos Humanos	Toma de decisiones oportunas y efectivas	Empatia
Especialista en el negocio	Manejo de herramientas tecnológicas	Orientación al cliente interno
Planificación Estratégica	Aplicar modelos de consultaría	Comunicación Efectiva
Planificación del Presupuesto	Negociar en forma efectiva	Proactividad
Gestión por Competencias	Impartir adiestramiento	Capacidad de Persuasión
Gestión de Personas	Administrar personal	Trabajar en equipo
Negociación y Administración de Contratos Colectivos	Elaborar diagnostico de clima organizacional	Liderizar
Conocimiento Multidisciplinario	Diseñar planes de formación de personal	Manejar la Incertidumbre
Psiquiatría Organizacional	Analizar e interpretar perfiles de talento humano	Capacidad de establecer relaciones interpersonales
Pensamiento Sistémico	Aplicar legislación laboral	Asertividad
Análisis Cuantitativo	Aplicar coaching organizacional	Promover cambios
Experticia Técnica	Diseñar planes de desarrollo personal	Eficiente
Experticia Profesional	Redactar	Eficaz
Desarrollo Organizacional	Calcular nomina de personal	Jerarquizar prioridades
Relaciones Laborales	Cumplir normas y procedimientos	Optimista
Conocimientos Financieros	Manejar proceso de selección y desarrollo	Motivación al logro
Gestión del Cambio	Capacidad para presentaciones orales	Amplitud de Criterio
Manejo de indicadores de gestión		Ser Objetivo
Necesidades de los empleados		

Fuente: Elaboración Propia (2011).

Por su parte, los diferentes sectores organizacionales analizados representados por sus directivos, reflejaron los aspectos teóricos conceptuales que debe poseer el gerente de talento humano, entre los cuales se encuentran: El conocimiento de la administración de recursos humanos, es decir el dominio conceptual de los procesos de reclutamiento, selección, inducción, evaluación de talento, conocer el negocio en el cual laboran, planificación estratégica, conceptos de negociación y de administración de contratos colectivos, psicología organizacional, pensamiento sistémico, análisis cuantitativo, desarrollo organizacional, relaciones laborales, finanzas, gestión del cambio, manejo de indicadores de gestión y conocer las necesidades de los empleados.

En el caso de las habilidades prácticas, relacionadas con el hacer dentro del rol del gerente de talento humano, reveladas en la investigación se orientan a: Tomar decisiones oportunas, efectivas, manejar herramientas tecnológicas, aplicar modelos de consultoría, negociación en forma efectiva, como importantes dentro en las organizaciones. Además, otras son: administrar procesos de selección de personal, adiestramiento, administrar personal, elaborar diagnósticos de clima organizacional, diseñar planes de formación y desarrollo, analizar e interpretar perfiles, aplicar la legislación laboral, calcular nómina de personal, aplicar coaching organizacional. También refieren como dentro del hacer de éste profesional el cumplir las normas, procedimientos, y poseer capacidad para hacer presentaciones orales.

Dentro de las actitudes encontradas se revela la necesidad de contar con un gerente de talento humano empático, con orientación al cliente interno y comunicativo. Otras actitudes para este rol gerencial son: la proactividad, habilidad para liderar, capacidad de persuadir, capacidad para trabajar en equipo, asertividad, motivación al logro, manejo de la incertidumbre, relaciones interpersonales exitosas, apertura al cambio, optimismo, objetividad y amplitud de criterio.

Finalmente, tanto el equipo de académicos como la alta gerencia, reflejaron la necesidad de un gerente de talento humano estratégico,

con dominio de aspectos cognitivos, procedimentales y actitudinales propios de su área de conocimiento aunado a la calidad humana que debe poseer y debe diferenciar por tener a cargo personas con distintas características, profesiones ó planes de carrera particulares dentro de un mismo entorno.

De acuerdo a lo anterior, es deducible que los sectores productivos requieren de un Gerente de Talento Humano preparado bajo un perfil en donde integre dimensiones de conocimientos de su área y especialidad, habilidades propias de la profesión en conjunto con la aplicación de procedimientos adquiridos en la experiencia y el campo con el fin de proyectarlo a través de actitudes correspondientes a sus roles en el ámbito empresarial.

A este respecto, Pernía (2007) explica que “el gerente de recursos debe conducir el cambio, innovando y transformando permanentemente su entorno, además debe solucionar problemas”, debe ser un profesional con conocimiento en las prácticas de recursos humanos, políticas de ingreso, evaluación del desarrollo, planes de carrera, premios, planificación de la organización, y debe ser comunicativo, en cuanto al conocimiento de los negocios debe tener capacidad financiera, estratégica y tecnológica.

Por su parte, Bohlander y col. (2003) opina que “los gerentes de recursos humanos para integrar el capital humano deben comenzar a desarrollar estrategias a fin de asegurar un conocimiento, documenten las habilidades, las capacidades disponibles para la organización y una experiencia superiores en su fuerza de trabajo”, y Chiavenato (2009), explica que “la gerencia de recursos humanos produce una serie de impactos profundos en las personas y en las organizaciones”, es decir, la manera de tratar el recurso humano, buscarlos en el mercado, integrarlos y orientarlos, hacerlos trabajar, desarrollarlos, recompensarlos o monitorearlos y controlarlos, es decir, gerenciar en la organización, es un aspecto fundamental en la competitividad organizacional.

Hoy día la postura, tanto del sector académico como del sector gerencial empresarial, coincide en que hay transformaciones en la

gestión del talento humano, hay un replanteamiento del rol a través del cual el perfil profesional del gerente de talento humano se compromete cada vez más con funciones estratégicas y con la mirada en el hombre como un socio del negocio, como un aliado que agrega valor a través de su ser integral. Por otra parte destaca su rol mediador, solucionador de conflictos, y modelo de equilibrio entre las partes.

5.- Consideraciones Finales

El Gerente de Talento Humano en las organizaciones se encuentra ocupando espacios estratégicos. Para fortalecer este desempeño el mercado solicita un perfil desde el conocimiento, la práctica y las actitudes adecuadas a las necesidades de éstas.

Una aproximación de su perfil se revela a través de indagar la postura de académicos y empresarios expertos en el área de talento humano, la cual conduce a un profesional con sólidos conocimientos en los diferentes procesos de su desempeño, desde el reclutamiento, selección, adiestramiento y desarrollo, evaluación de actuación, perfiles de cargos hasta la planificación de carrera, conocimiento de la legislación laboral, diferentes teorías del cambio y cultura organizacional, seguridad e higiene, así como de la gestión por competencias tan pertinente en la actualidad.

En la práctica o habilidades del gerente de talento humano, se requiere el dominio de herramientas tecnológicas, aplicar modelos de consultoría, coaching organizacional, manejar conflictos, negociaciones, elaborar diagnósticos de clima organizacional, diseñar planes de formación de personal, analizar e interpretar perfiles, redactar, cumplir normas, procedimientos y poseer capacidad para presentaciones orales. Como actitudes orientadas a éste perfil se revela la empatía, asertividad, orientación del cliente interno, comunicación, relaciones interpersonales, motivación, capacidad de persuasión y optimismo, eficiencia y eficacia, con buen manejo de la incertidumbre y el cambio.

Dentro de las oportunidades de mejora que se identificaron se encuentran, el manejo de las finanzas dentro de su desempeño y la planificación estratégica, aspectos que se revelan como oportunidades de continuar innovando en su quehacer por parte de éste profesional en contraste con sus principales fortalezas las cuales se evidencian en el monitoreo de actividades relacionadas con talento humano hasta la administración de los beneficios laborales.

Además, entre los aspectos complejos ante los cuales se enfrenta hoy el gerente de talento humano, se reportaron: El manejo de la legislación laboral y tributaria, la administración del talento humano y su mantenimiento ante la fuga de talentos, la captación de talento innovador, los conflictos laborales, sindicales y las estrategias para adaptar la dinámica organizacional al entorno cambiante.

Asimismo, como los continuos cambios tecnológicos, la necesidad permanente de fortalecer la sinergia organizacional, el mantenimiento de valores y el manejo del duelo organizacional por los procesos de reducción de personal, reajuste o redimensiones de la estructura, lo cual impacta el mantenimiento de las nóminas.

El estudio igualmente nos lleva a repensar el perfil del gerente de talento humano a la luz de encontrarse actualmente ante oportunidades de mejora en las organizaciones, como en conocimientos del área de finanzas, con un rol de estratega, encontrándose como fortaleza con un actual profesional preparado para supervisar procesos operativos del área de talento humano y beneficios laborales, pero evidenciando necesidad de ser formado a través de estudios de cuarto nivel desde una innovadora perspectiva con aspectos antes no considerados.

Por tanto, el diseño del perfil profesional del gerente de talento humano da paso a la vinculación de la academia con los sectores productivos empresariales, puesto que se requiere un profesional que se encuentre formado y se conecte con su entorno, para resolver retos a los cuales se enfrenta en la actualidad, sin dejar a un lado sus oportunidades de mejora. Las dimensiones cognitivas, procedimentales y actitudinales consideradas en este estudio por parte de académicos

y empresarios sólo es parte de un hallazgo, para formular en un futuro próximo las competencias que generarán su formación con el fin de que logre un desempeño exitoso en ámbitos que pueda demostrar sus amplias capacidades.

6.- Bibliografía >>

- Albizu, E y Landaeta, J. (2001) Dirección Estratégica de los Recursos Humanos. Editorial Pirámide. España.
- Alles, M. (2008). Comportamiento Organizacional. Ediciones Granica, S.A. Argentina.
- Alles, M. (2008). Desarrollo del Talento Humano. Ediciones Granica, S.A. Argentina.
- Bohlander G.Sherman A. Snell S. (2003). Administración de recursos humanos. Internacional Thompson Ediciones Spain. España.
- Casarini, M. (1999) Teoría y Diseño Curricular. Ediciones Trillas. México.
- Chávez, N. (2007). Introducción a la Investigación Educativa. Ediciones ARS Gráficas, S.A. Venezuela.
- Chiavenato, I. (2009) Gestión del Talento Humano. Editorial Mc Graw Hill. Colombia.
- Córdoba, A. (2005) El Reto de la Gestión Empresarial. Ediciones Deusto. España.
- Chiavenato I. (2009) Gestión del Talento Humano. Editorial Mc Graw Hill. Colombia.
- Dollan, S; Valle, R; Jackson, S y Schuler, R. (2007) La Gestión de los Recursos Humanos. Editorial Mc Graw Hill. España.
- Hernández, R, Fernández, C y Baptista, L. (2006) Metodología de la Investigación. México.
- Pernía, N. (2007). Perfil del Gerente de Recursos Humanos especialmente enfocado hacia la motivación propia, para proyectarse a los empleados. Revista de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas. Universidad de Carabobo. Venezuela.
- Poblete, M. (2007) Desarrollo de Competencias y Créditos Transferibles. Universidad de Deusto. España.
- Zabalza, M. (2006) Competencias docentes del profesorado universitario. Calidad y desarrollo profesional. Nancea de Ediciones. España.