

Recibido 2 agosto de 2015 / Aceptado 22 de octubre de 2015

Relevance of strategic planning within human management areas in organizations

IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN LAS ÁREAS DE GESTIÓN HUMANA DE LAS ORGANIZACIONES

Adela Ascencio Vargas*

Jhon E. Campo Ramírez**

Andrés F. Ramírez Roldán***

Liliana Zapata Cardona****

Forma de citar este artículo en APA:

Ascencio Vargas, A., Campo Ramírez, J. E., Ramírez Roldán, A. F. y Zapata Cardona, L. (2016). Importancia de la planeación estratégica en las áreas de gestión humana de las organizaciones. *Revista Fundación Universitaria Luis Amigó*, 3(1), 116-122.

Resumen

Para lograr resultados exitosos con respecto a las áreas de Gestión humana, debemos recurrir a la planificación de los objetivos enfocados a definir el rol que desarrollará dicha área, como apoyo y en concordancia con el objeto social de la organización. Para ello se requiere contar con un líder en el área de Gestión Humana que se encargue de establecer los parámetros a seguir por parte de todos los integrantes de la empresa, permitiendo potencializar sus competencias y haciéndolos inimitables y capaces de desempeñarse eficientemente.

Consideramos que la alineación estratégica, hace referencia a la necesidad que tienen las organizaciones de generar acciones que orienten todos los procesos hacia un objetivo común, esto puede ser contextualizado de dos formas, una de ellas está relacionada con el conocimiento de la realidad sobre la cual se pretende intervenir y otra se refiere al conjunto de acciones que deben ser implementadas.

* Especialista en Gerencia del Talento Humano, Funlam. Correo electrónico: adela_ascencio@hotmail.com

** Psicólogo, Funlam. Especialista en Gerencia del Talento Humano, Funlam. Psicofisiólogo Forense del Instituto Latinoamericano de Poligrafía. Correo electrónico: jhones13@masn.com

*** Especialista en Gerencia del Talento Humano, Funlam. Correo electrónico: ramirezandresf@hotmail.com

**** Especialista en Gerencia del Talento Humano, Funlam. Correo electrónico: liliz28@hotmail.com

Se identifica una problemática común en muchos países de Latinoamérica, y es la pérdida de talentos a la cual están expuestas las empresas, por lo cual desde la gerencia del talento humano debe existir una gestión estratégica que busque minimizar la ocurrencia de esta problemática, y que permita divulgar asertivamente los objetivos organizacionales buscando que todo el equipo de colaboradores participe de manera activa generando sentido de pertenencia.

Finalmente, es importante conocer las habilidades y capacidades que pueden ser desarrolladas en toda la gestión empresarial, identificándolas mediante una herramienta administrativa conocida como matriz DOFA, la cual nos permite, realizar un diagnóstico tanto interno como externo de la organización, orientando la toma de decisiones y su seguimiento, y validando la efectividad de estas.

Palabras clave

Planeación estratégica, gestión humana, planeación estrategia, alineación, estrategia.

Abstract

To achieve successful results with respect to the areas of human management, we use planning objectives aimed at defining the role to develop this area, to support and consistent with the objects of the organization. This requires having a leader in the area of human management that is responsible for establishing the parameters to be followed by all members of the enterprise, enabling potentiate their inimitable skills and making them able to perform efficiently.

We believe that the strategic alignment, refers to the need for organizations to generate actions that guide all processes towards a common goal, this can be contextualized in two ways, one is related to the knowledge of reality on which It is to intervene and another refers to the set of actions that should be implemented.

A common problem is identified in many Latin American countries, and is the loss of talent to which undertakings are exposed, so from the management of human talent should be a strategic management that seeks to minimize the occurrence of this problem, and assertively disclose allow organizational objectives seeking the whole team of collaborators participate actively generating a sense of belonging.

Finally, it is important to know the skills and abilities that can be developed in all business management, identifying them by administrative tool known as SWOT matrix, which allows us to perform both an internal and external diagnosis of the organization to guide the decision-making and its follow validating the effectiveness of these.

Keywords

Strategic planning, human resource management, strategy planning, alignment, strategy.

Introducción

En la actualidad, la planeación estratégica es una actividad común en cualquier ámbito. En las empresas por ejemplo, es utilizada debido a la gran importancia de gestionar adecuadamente el recurso humano para alinearlos hacia el cumplimiento de los objetivos planteados.

Con este artículo se procura reflexionar sobre la incidencia que tiene el área de Gestión Humana en las organizaciones empresariales y el papel que desempeña dentro de ella, contribuyendo a la permanencia y el crecimiento de la empresa. También referenciar aquellas competencias que debe poseer el líder de gestión humana. Se pretende que la alta gerencia tenga un grado de conciencia mayor y le dé la correspondiente importancia a las áreas de Gestión Humana, que finalmente con sus resultados apalancan los estados financieros de la empresa.

De este modo, el área de Gestión Humana es un soporte fundamental para todas las áreas de la organización, por esto se debe contar con un plan determinado que les permita cumplir a cabalidad con los procesos a su cargo de manera efectiva. Se espera que estas sean siempre tenidas en cuenta, sean incluidas y participativas en los planes estratégicos de la empresa, también que impacte de forma positiva en el personal y este a su vez en la organización.

Desarrollo y resultados

La planeación posibilita que las organizaciones diseñen su futuro, permitiéndoles emprender todas aquellas actividades que le garanticen controlar su destino, es así como de manera ordenada y sistemática encuentran una herramienta que les permite seguir adelante con la ejecución de todas aquellas tareas que fortalecerán y enfocarán sus esfuerzos en la consecución de sus metas.

Las organizaciones buscan un plan de acción que, a su vez, también desarrolle la ventaja competitiva y resalte de tal forma que esta logre crecer y expandirse; es a esta labor a la que se puede denominar la estrategia, la cual a su vez, modula las fortalezas y oportunidades de la empresa, de forma que la acción conjugada y agregada de todos los elementos que favorecen el logro de objetivos específicos, alcanzables y medibles, determinan la disposición lógica de las actividades a desarrollar, demarcan responsabilidades y soslayan duplicidades.

Las estrategias se expresan como el enlace que una empresa hace entre sus habilidades y recursos internos con las oportunidades y amenazas creadas por sus factores externos. De este modo, al integrar estos conceptos se define que la planeación estratégica se prevé a largo plazo y encausa a la organización como un todo, de acuerdo con lo planteado por Jaimes et al., 2009.

Se propone entonces la realización de un análisis estratégico, que pretende encontrar la relación sistemática entre las decisiones que ejecutan la alta gerencia y los resultados económicos ganados por la empresa. Esto se puede esquematizar, apreciar y entender en la Matriz DOFA, herramienta que se basa en información que precede a la etapa de contribución de información, que relaciona las oportunidades y las amenazas externas con las fortalezas y las debilidades internas, de acuerdo a lo planteado por De la Rosa y Lozano (2010).

Para planificar y definir las metas de la compañía, es esencial establecer programas para alcanzarlas de manera sistemática y que la persona responsable de este enfoque, pueda anticiparse a los cambios del entorno, perfile planes y estructuras dúctiles que permitan la adaptación, innovación y desafío cualquier contexto no previsto, producto de un plan muy bien logrado y no de presentimientos.

A partir de lo anterior, se propone que el área de Gestión Humana se constituya como un pilar fundamental en las empresas, puesto que es transversal a todas las áreas de la organización, afectada por variables tanto internas como externas, cuyo principal objetivo es lograr que los procesos sean eficientes, haciendo siempre lo correcto, sin olvidar que en su camino encontrará dificultades como la falta de autonomía, la dependencia de otras áreas en la toma de decisiones, la exclusión del presupuesto, la desmotivación del personal, la rotación de personal, el ausentismo laboral y clima organizacional inadecuado.

Para minimizar esta serie de dificultades se debe contar con un líder estratégico en gestión humana, que sea: realista, transformador, visionario y futurista, con la capacidad de explorar y conocer la realidad en la que vive, de determinar las acciones definidas en función de ella y alinear todo el personal hacia el logro de los objetivos propuestos.

Con ello se pretende lograr los máximos niveles en el desarrollo del personal y de la organización, y es por esto que surge la necesidad de constatar que el personal cumpla con las competencias requeridas para cada cargo, pero no solo con las básicas sino también con la flexibilidad como característica importante que le permitirá surgir, mantenerse o sobrevivir en el entorno laboral.

En concordancia con lo anterior, es necesario que todos los roles se encuentren definidos de manera apropiada y sean consonantes con el objeto empresarial. Esta no es solo una tarea administrativa, es un conjunto de elementos que involucran la realización de actividades de tipo práctico, vivencial, de contacto directo con los colaboradores, tanto a nivel laboral como extra laboral, ya que esta tarea puede traer mejores resultados, si como líder logra identificar otros aspectos que no se notan en el ambiente laboral corriente.

El mundo empresarial ha cambiado como respuesta a las exigencias de un mercado más competitivo globalizado, por esto, los procesos de selección buscan ir más allá de perfiles técnicos, incluyendo la necesidad de poder vincular personas con estructuras mentales más amplias, creativas y de proyección que añadan valor agregado a la empresa. Siguiendo esta línea, además de cambiar los procesos de selección, esta nueva forma implica igualmente el

cambio de los procesos de formación, siendo más impactantes, fortalecedores y motivantes, generando un estímulo superior que se ve retribuido en el apoyo que el individuo brinda a la organización y se enfrenten los desafíos que se le presenten en la cotidianidad.

Gerentes y líderes de talento humano, hoy, están tomando un mayor grado de conciencia y le están dando la importancia que requiere el factor humano en el éxito de los planes, programas y el logro de las metas organizacionales, dado que las personas emplean gran parte de su tiempo en el trabajo y el desarrollo personal está ligado generalmente a la carrera laboral que se haya construido, lo cual consiste en aprender cosas nuevas y adquirir habilidades y destrezas de diversa índole, para enriquecer ambas partes.

La gestión del talento humano, se convierte en un aspecto vital para las organizaciones, si el éxito de estas depende en gran medida de lo que las personas hacen y cómo lo hacen, entonces invertir en ellas probablemente generará grandes beneficios.

Es así como el área de Talento Humano, se convierte en el socio estratégico de todas las demás áreas, siendo capaz de potenciar el trabajo en equipo, generar un ambiente de motivación laboral, con sentido de pertenencia, logrando que las personas se sientan y actúen como socias de la organización, participen activamente en el proceso de desarrollo continuo a nivel personal y organizacional y sean los protagonistas del cambio y las mejoras, capaces de transformar positivamente la organización. Esa es su finalidad, que las personas se desarrollen integralmente de manera individual y grupal, y así conseguir el crecimiento de la organización.

Habitualmente, se evidencia la presencia de gerentes de gestión humana que se dedican a realizar tareas administrativas u operativas, dejando de lado su participación en la planeación. Por lo tanto, para dar inicio a la planeación estratégica, se parte de la base que el jefe de gestión humana posee habilidades de negociación intrínsecas para poder encaminar a la empresa en lo esperado, es decir, en avanzar y permanecer vigente, ya que desempeñan ciertas actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas que desea la empresa de acuerdo con los señalamientos de González (2011).

Dicha participación debe orientarse en un ciento por ciento a la evaluación de las propuestas y metas, para llevar a cabo la planificación estratégica, acorde con la visión y misión corporativa.

De acuerdo con lo anterior, se podría pensar que el paso a seguir es la alineación estratégica, optando por la conformación de equipos, donde existan líderes de cada área o sección de la empresa, ya que de esta manera se abarcan los puntos de vista de todos, permitiendo encaminarlos en un consenso para el cumplimiento de los objetivos, de acuerdo con lo planteado por Jaimes, Bravo, Cortina et al. (2009).

Para el cumplimiento de lo planteado, es indispensable, que exista un verdadero compromiso gerencial, que imparta las directrices que posibiliten vislumbrar el futuro al cual se desea llegar. Por tanto, el reto es encaminar las acciones correctivas a acciones que desarrollen el futuro, evitando la intervención inmediatista, es decir, hacia el impulso de la anticipación de los escenarios futuros, donde se puedan incluir todos los ámbitos.

Se considera que más allá de ver la planeación estratégica como inalcanzable, debe analizarse con miras hacia el perfeccionamiento de las acciones de ejecución eficaz a la hora de enfrentar los retos, ya que el medio es cambiante, dinámico y la capacidad de adaptación toma mayor relevancia, frente a la toma de decisiones.

La organización debe identificar y trabajar en función de sus procesos, teniendo en cuenta que el proceso es definido por ISO 9000-2000 como toda actividad que reciba elementos de entrada y los convierta en elementos de salida (como se cita en Varela, Pérez & Peñate, 2007). El enfoque debe apuntar a que el proceso muestre un resultado final, involucrando personas, procedimientos, máquinas y equipos como gestión del talento humano, para generar un producto final el cual es el objetivo de la empresa.

Es por esto que desde la alta gerencia se debe orientar y establecer la gestión de recursos humanos basada en sus procesos clave, según la proyección estratégica de la empresa, constituyendo mayor capacidad resolutiva a cada uno de los sistemas de trabajo de esta.

Sin dejar atrás el tema de la compensación y beneficios, el cual es determinante en el ánimo del empleado y su sentido de pertenencia, se hace indispensable contar con una política salarial que permita una igualdad en los colaboradores, fijar políticas de una retribución fija y variable, crear beneficios empresariales, programas de reconocimientos e incentivos, programas de atracción que minimicen la rotación de personal, generen mayor retención y programas de desvinculación y acompañamiento a las personas candidatas a pensionarse.

Conclusiones

Se deben fijar indicadores de desempeño que midan los procesos del recurso humano como son el costo, el tiempo y la calidad, valorándolos desde el punto de vista del negocio y de los procesos, con el fin de poder controlarlos y mejorarlos. También podemos concluir que el área de Gestión Humana es considerada como un proceso de apoyo de poca relevancia en gran parte de las empresas.

Sin embargo, se ha despertado un nuevo interés por cambiar este paradigma y entender que esta área puede aportar de manera significativa a la estrategia organizacional. Todo esto puede ser logrado si se realiza una planeación estratégica apropiada. Las empresas podrán ser

exitosas si cuentan con el personal idóneo, comprometido y motivado que participe en el desarrollo de la organización que aporta para ellos las condiciones contractuales y de bienestar apropiadas.

Referencias

- De la Rosa, A. & Lozano, O. (2010). Planeación estratégica y organizaciones públicas: Experiencias y aprendizajes a partir de un proceso de intervención. *Revista Gestión y Estrategia*, 37, 64-77. Recuperado de http://www.rua.unam.mx/repo_rua/licenciatura_en_contaduria/facultad_de_contaduria_y_administracion____plan_2012/primer_semestre/_4856.pdf
- González, A. (2011). La planificación estratégica en recursos humanos. *Debates IESA Pareceres*, XVI(1), 11-12. Recuperado de <http://web.b.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=19&sid=-b42bd159-3626-4034-beb3-46b48d55148b%40sessionmgr112&hid=123&bdata=Jmxhbmc-9ZXMmc2lOZT1laG9zdC1saXZl#db=aph&AN=64156054>
- Jaimes, H., Bravo, S., Cortina, A., Pacheco, C. & Quiñones, M. (2009). Planeación estratégica de largo plazo: una necesidad de corto plazo. *Pensamiento y gestión*, 26, 191-213. Recuperado de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/877/521>
- Varela, N., Pérez M., & Peñate Y. (2007). Recursos Humanos: Enfoque de proceso en la gestión de recursos humanos, indicadores. *Ingeniería Industrial*, XXVIII (1), 9-12. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360433562004>