

DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v5i1.1653>

Evolución histórica de la gestión del talento humano, año 2023

Historical evolution of human talent management, year 2023

Gladys Ignacia Paiva de Báez

gpaiva869@eco.una.py

Universidad Nacional de Asunción, Facultad de Ciencias Económicas
Asunción– Paraguay

Artículo recibido: 18 de enero de 2024. Aceptado para publicación: 05 de febrero de 2024.

Conflictos de Interés: Ninguno que declarar.

Resumen

Este ensayo tiene como objetivo conocer la Evolución histórica de la Gestión del Talento Humano (GTH), desde sus inicios hasta nuestros días, para lo cual se hará un breve recorrido por los hitos más importantes de esta profesión, que ha ido evolucionando y adaptándose a la situación del mundo, hasta llegar al momento actual en plena Revolución Digital. La Gestión del Talento Humano, es un proceso que surgió como departamento del personal a inicios de 1950, pasando por varias etapas hasta que las empresas se dieron cuenta de que las personas son el único recurso vivo con que se cuenta, y es el que introduce la inteligencia, innovación y creatividad a los negocios. Las empresas que han puesto la gestión del talento en práctica lo han hecho para obtener mayor competitividad en el mercado y por otro lado, atraer, retener y desarrollar a sus colaboradores en esta nueva era de la generación digital.

Palabras clave: evolución, gestión, talento humano

Abstract

This essay aims to understand the historical Evolution of Human Talent Management (HTM), from its beginnings to the present day, for which a brief tour of the most important milestones of this profession will be made, which has been evolving and adapting to the situation of the world, until reaching the current moment in the midst of the Digital Revolution. Human Talent Management is a process that emerged as a personnel department in the early 1950s, going through several stages until companies realized that people are the only living resource available, and it is what introduces intelligence, innovation and creativity to business. Companies that have put talent management into practice have done so to obtain greater competitiveness in the market and, on the other hand, attract, retain and develop their collaborators in this new era of the digital generation.

Keywords: evolution, management, human talent

Todo el contenido de LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, publicados en este sitio está disponibles bajo Licencia Creative Commons 

Cómo citar: Paiva de Báez, G. I. (2024). Evolución histórica de la gestión del talento humano, año 2023. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades* 5 (1), 992 – 1006. <https://doi.org/10.56712/latam.v5i1.1653>

INTRODUCCIÓN

Entonces surge la pregunta ¿Cómo la evolución de RRHH ha moldeado la dinámica laboral actual y cómo podría influir en el futuro? Es importante conocer la evolución de la gestión del talento humano, porque nos permite comprender cómo las prácticas y enfoques han cambiado con el tiempo, adaptándose a las necesidades cambiantes de las organizaciones y los empleados. Esto proporciona una perspectiva sobre qué estrategias funcionan mejor en diferentes contextos y cómo abordar eficazmente la contratación, desarrollo y retención de empleados en la actualidad. Además, aprender de la evolución pasada puede ayudar a prever tendencias futuras y a tomar decisiones más informadas en la gestión de recursos humanos.

"El único recurso que se multiplica con el tiempo es el talento humano." Esta afirmación resuena poderosamente en un mundo empresarial que ha experimentado un constante cambio y evolución a lo largo de los años. La gestión de Recursos Humanos (RRHH), una vez limitada a funciones administrativas básicas, ha florecido en un componente estratégico esencial para el éxito organizacional. En este ensayo, exploramos cómo las prácticas de RRHH han transformado gradualmente no sólo la forma en que las empresas interactúan con su personal, sino también la manera en que los individuos se involucran con sus propias carreras.

Se examinan los hitos clave en la evolución de RRHH, desde los principios de la Revolución Industrial hasta los enfoques modernos de gestión del talento. Se explora cómo las estrategias de reclutamiento, formación y retención se han adaptado para abordar las cambiantes demandas de los empleados y las organizaciones. Finalmente se reflexiona sobre cómo estas transformaciones históricas siguen influyendo en la dinámica laboral actual y en las perspectivas para el futuro.

METODOLOGÍA

El estudio se desarrolla utilizando una revisión de la literatura con un enfoque de investigación cronológico y cualitativo, y se basa en una modalidad bibliográfica documental. Se consultaron diversas fuentes, como libros, artículos, informes de congresos de Recursos Humanos, entre otros, para obtener información sobre la Gestión del Talento Humano.

Se emplea un enfoque exploratorio para definir conceptos clave y características relacionadas con el concepto de Recursos humanos hoy conocido como Gestión del Talento Humano, luego, se adopta un enfoque descriptivo para detallar la evolución histórica en cada una de las épocas para sintetizar y analizar los hallazgos y las tendencias a lo largo del tiempo.

Se delimita geográficamente la investigación a nivel mundial y temporalmente desde mediados del siglo XIX hasta los primeros años del siglo XXI.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A lo largo de la historia, la gestión de personal ha evolucionado desde su enfoque inicial en la eficiencia laboral hacia la creación de un ambiente propicio para el crecimiento y el compromiso de los empleados. Desde los días en que los trabajadores eran considerados meramente "recursos" para la producción hasta el advenimiento de enfoques más humanísticos que reconocen su potencial y bienestar, la gestión de RRHH ha recorrido un camino de cambio constante y adaptación.

Al adentrarnos en este viaje de exploración, se descubre que la evolución de los recursos humanos, no sólo es un reflejo de la transformación empresarial, sino también un recordatorio de que el valor más grande en cualquier organización es el potencial humano. Se inicia este fascinante viaje en la línea del tiempo a partir de la Revolución Industrial.

Revolución Industrial: Durante la misma, un período de transformación económica y tecnológica que abarcó desde finales del siglo XVIII hasta mediados del siglo XIX, surgieron las primeras prácticas de gestión del personal en respuesta a las cambiantes necesidades de las fábricas y las empresas emergentes. Este período marcó un cambio radical en la forma en que se organizaba y producía, lo que a su vez influyó en cómo se gestiona a los trabajadores.

Las fábricas que surgieron durante la Revolución Industrial estaban impulsadas por la maquinaria y la producción en masa, lo que requería un nuevo enfoque en la eficiencia y la supervisión de los trabajadores. La demanda de producción a gran escala impulsó la necesidad de un mayor control y coordinación de la fuerza laboral, según la mirada de Díaz-Plaja F. y Pijoán (1963) las prácticas de gestión del personal se centraron en varios principios clave:

División del Trabajo: La producción en masa requería la descomposición de tareas complejas en tareas más pequeñas y repetitivas. Los trabajadores se especializan en una tarea específica, lo que aumentaba la eficiencia de la producción, pero también reducía la variedad de tareas que realizaban.

Supervisión Rigurosa: Con la necesidad de mantener la producción constante, se introdujo una supervisión más estricta sobre los trabajadores. Los supervisores vigilan el cumplimiento de tareas y tiempos, garantizando la productividad y minimizando el tiempo de inactividad.

Jornadas Laborales Prolongadas: Las largas jornadas laborales eran comunes en este período, ya que se buscaba maximizar la producción. Los trabajadores a menudo enfrentan largas horas de trabajo, condiciones precarias y falta de derechos laborales.

Enfoque en la Eficiencia: La gestión del personal se basaba en la búsqueda constante de la eficiencia en la producción. La reducción de costos y el aumento de la producción eran las prioridades, a menudo a expensas del bienestar y la seguridad de los trabajadores.

Trabajo No Cualificado: La naturaleza repetitiva de las tareas significaba que se necesitaba menos habilidad especializada por parte de los trabajadores. Esto llevó a una mano de obra menos cualificada y fácilmente reemplazable.

Durante la Revolución Industrial, las prácticas de gestión del personal se centraron en la eficiencia, la supervisión rigurosa y la organización de la fuerza laboral para satisfacer las demandas de la producción en masa. Aunque estas prácticas proporcionaron un impulso a la industrialización, también llevaron a condiciones laborales difíciles y a menudo inhumanas para los trabajadores. Esta era marcó el comienzo de la evolución de la gestión de Recursos Humanos, sentando las bases para futuros cambios en la forma en que se trataba y se valoraba a los empleados en el entorno laboral.

Movimiento de Relaciones Humanas: El movimiento de las relaciones humanas tuvo un impacto profundo en las prácticas de gestión del personal durante las primeras décadas del siglo XX, al cambiar la forma en que se veía y se trataba a los empleados en el entorno laboral. Dessler G. (2010), se abordan diversos aspectos de la administración de recursos humanos, incluyendo el enfoque en las relaciones humanas y cómo esta perspectiva ha influido en las prácticas modernas.

Este enfoque se centró en comprender las necesidades emocionales y sociales de los trabajadores, y reconoció que su satisfacción y bienestar eran fundamentales para el rendimiento organizacional. Aquí están algunos aspectos clave de su impacto:

Enfoque en el individuo: Antes del movimiento de las relaciones humanas, la gestión del personal se centraba principalmente en la eficiencia y la producción. Con el surgimiento de este movimiento, los

gerentes comenzaron a considerar a los empleados como individuos con necesidades y deseos únicos, en lugar de simples recursos para la producción.

Importancia de la motivación: Los investigadores en el movimiento de las relaciones humanas exploraron cómo la satisfacción y la motivación de los empleados afectan su rendimiento. Comenzaron a comprender que factores como el reconocimiento, el trabajo en equipo y las oportunidades de desarrollo eran esenciales para mantener a los empleados comprometidos y productivos.

Comunicación y relaciones interpersonales: El movimiento promovió la idea de que una comunicación abierta y efectiva entre los gerentes y los empleados era crucial. Las empresas comenzaron a fomentar la retroalimentación y las conversaciones regulares para resolver problemas y mantener un ambiente de trabajo saludable.

Jerarquías más planas: A medida que se reconocía la importancia de las relaciones interpersonales, algunas organizaciones comenzaron a adoptar estructuras de gestión más planas. Se buscaba reducir la brecha entre los niveles jerárquicos y fomentar una mayor colaboración y participación en la toma de decisiones.

Estudios de Hawthorne: Uno de los hitos más significativos del movimiento de las relaciones humanas fue el experimento de Hawthorne realizado en la fábrica Western Electric en Chicago. Este estudio demostró cómo factores sociales y psicológicos, como la atención de los supervisores y la interacción con los compañeros de trabajo, podían influir en la productividad y el rendimiento de los empleados.

Énfasis en el bienestar: El movimiento de las relaciones humanas también promovió el bienestar de los trabajadores. Se introdujeron mejoras en las condiciones laborales, como horarios de trabajo más racionales y enfoques de gestión más amigables, con el objetivo de crear un ambiente laboral más satisfactorio y saludable.

El movimiento de las relaciones humanas cambió el enfoque de la gestión del personal, reconociendo la importancia de considerar a los empleados como seres humanos con necesidades emocionales y sociales. Este cambio de paradigma tuvo un impacto duradero en la forma en que se gestionaban las organizaciones y ayudó a sentar las bases para prácticas más humanísticas en la gestión de recursos humanos.

Desarrollo de Prácticas de Formación: Chiavenato, I. (2006), aborda la importancia de la capacitación y el desarrollo en la gestión de recursos humanos, proporcionando una visión general de cómo se han desarrollado estos programas a lo largo del tiempo. Una descripción de cómo se desarrollaron los programas de capacitación y desarrollo de empleados a medida que las organizaciones reconocieron la importancia de invertir en el crecimiento profesional de su personal se menciona de la siguiente manera:

Inicio de la Capacitación Formal: A medida que las empresas crecieron y las operaciones se volvieron más complejas, se hizo evidente que los trabajadores necesitaban habilidades más especializadas para ser efectivos en sus roles. A finales del siglo XIX y principios del XX, comenzaron a surgir programas de capacitación formales, especialmente en industrias como la manufactura y la ingeniería.

Aprendizaje en el trabajo: En la primera mitad del siglo XX, el enfoque principal estaba en el aprendizaje en el trabajo. Los empleados adquirían habilidades a medida que trabajaban, a menudo bajo la supervisión de mentores más experimentados. Esta formación en el trabajo se centraba en la adquisición de habilidades prácticas y técnicas necesarias para realizar tareas específicas.

Formación Técnica y Profesional: A medida que las industrias se diversificaron y las tecnologías avanzaban, las organizaciones comenzaron a ofrecer formación técnica y profesional más estructurada. Surgieron programas de formación para roles específicos, como electricistas, mecánicos y técnicos en diversas áreas.

Expansión de la Educación Formal: A partir de mediados del siglo XX, muchas organizaciones comenzaron a valorar la educación formal y la formación académica como parte del desarrollo de sus empleados. Los programas de reembolso de matrícula y la promoción de la educación superior se convirtieron en prácticas comunes en empresas más grandes.

Programas de Liderazgo y Habilidades Blandas: A medida que la gestión de recursos humanos se volvió más estratégica, se reconoció la importancia de desarrollar habilidades blandas y de liderazgo en los empleados. En las últimas décadas del siglo XX y principios del XXI, surgieron programas de desarrollo de liderazgo, comunicación efectiva, trabajo en equipo y resolución de problemas.

Enfoque en el Desarrollo Continuo: A lo largo de las décadas, la capacitación y el desarrollo dejaron de ser eventos únicos para convertirse en procesos continuos. Las organizaciones reconocieron que el aprendizaje no se detiene después de la orientación inicial y comenzaron a ofrecer oportunidades de desarrollo en curso a lo largo de la carrera de un empleado.

E-learning y Tecnología: Con el avance de la tecnología, la formación y el desarrollo se volvieron más accesibles. La educación en línea (e-learning), webinars y plataformas de aprendizaje en línea se convirtieron en herramientas comunes para la capacitación y el desarrollo de los empleados.

Desarrollo Individualizado: En las últimas décadas, ha habido un cambio hacia el desarrollo individualizado. Los programas de capacitación y desarrollo se adaptan a las necesidades y objetivos específicos de cada empleado, lo que permite un enfoque más personalizado en su crecimiento profesional, tales como las herramientas coaching personal y mentoría.

A medida que las organizaciones reconocieron la importancia de invertir en el crecimiento profesional de sus empleados, los programas de capacitación y desarrollo evolucionaron desde una formación informal en el trabajo hasta una variedad de enfoques estructurados y personalizados. Estos programas se han convertido en un elemento esencial para atraer, retener y desarrollar a los empleados en un entorno laboral en constante cambio.

Leyes Laborales y Derechos de los Empleados: Las leyes laborales y las luchas por los derechos de los empleados tuvieron un impacto significativo en la forma en que se gestionan las relaciones laborales y se protege a los trabajadores. Aquí se presenta una descripción de cómo estas influencias cambiaron la gestión de recursos humanos y la protección de los trabajadores:

Legislación Laboral y Protección de los Derechos: A medida que aumentaban las preocupaciones sobre las condiciones laborales y la explotación de los trabajadores, las leyes laborales comenzaron a surgir en muchos países. Estas leyes establecen normas mínimas para las condiciones de trabajo, incluyendo horas de trabajo, salarios, seguridad en el trabajo y derechos sindicales. La existencia de estas leyes proporcionó una base legal para la protección de los trabajadores y reguló las prácticas de gestión de personal en el ámbito laboral.

Derechos Sindicales y Negociación Colectiva: Las luchas laborales y la formación de sindicatos jugaron un papel crucial en la mejora de las condiciones de trabajo y la negociación de derechos. Los sindicatos permitieron a los trabajadores unirse y negociar con los empleadores de manera colectiva, lo que llevó a mejoras en los salarios, las condiciones de trabajo y otros beneficios. Esto influyó en la

gestión de relaciones laborales, ya que las empresas tuvieron que considerar las demandas de los sindicatos y mantener una comunicación abierta con los trabajadores.

Desarrollo de Normas Internacionales: A nivel internacional, organizaciones como la Organización Internacional del Trabajo (OIT) jugaron un papel importante en el desarrollo de normas y convenios que establecen estándares mínimos para los derechos laborales en todo el mundo. Estas normas influyeron en la legislación laboral nacional y promovieron un enfoque global hacia la protección de los trabajadores.

Gestión de Conflictos Laborales: Con el aumento de las luchas laborales y las huelgas, las empresas se vieron obligadas a desarrollar estrategias para gestionar los conflictos laborales de manera efectiva. La gestión de conflictos se convirtió en una parte esencial de la gestión de recursos humanos, con un enfoque en la resolución pacífica y la negociación.

Enfoque en la Diversidad e Inclusión: Las leyes y luchas por los derechos de los empleados también influyeron en la promoción de la diversidad e inclusión en el lugar de trabajo. A medida que se reconocieron las necesidades de diferentes grupos de trabajadores, las empresas tuvieron que adaptar sus prácticas de gestión para garantizar un entorno de trabajo equitativo y respetuoso.

Enfoque en el Bienestar y la Seguridad: Las leyes laborales y las luchas por los derechos también influyeron en el enfoque en el bienestar y la seguridad de los trabajadores. Las empresas tuvieron que implementar medidas para garantizar que los empleados estuvieran protegidos de condiciones de trabajo peligrosas y que tuvieran acceso a beneficios de salud y seguridad adecuados.

Las leyes laborales y las luchas por los derechos de los empleados jugaron un papel fundamental en la evolución de la gestión de relaciones laborales y la protección de los trabajadores. Estas influencias cambiaron la forma en que las empresas interactúan con sus empleados, promovieron prácticas más justas y equitativas, y establecieron un marco legal para garantizar la seguridad y los derechos de los trabajadores en el entorno laboral.

Tecnología y automatización: la tecnología y la automatización han tenido un impacto transformador en la gestión de recursos humanos (RRHH), revolucionando la forma en que se gestionan los procesos, se toman decisiones y se interactúa con los empleados. Camps, X. y Del Olmo, J. (2022), exploran cómo la tecnología digital ha transformado la gestión de recursos humanos, desde la automatización de tareas hasta el uso de datos para tomar decisiones estratégicas. Aquí se observa un panorama de cómo ha ocurrido esta transformación:

Automatización de Tareas Administrativas: La tecnología ha permitido la automatización de tareas administrativas repetitivas y tediosas en RRHH, como la gestión de nóminas, el seguimiento de la asistencia y la administración de beneficios. Los sistemas de gestión de recursos humanos (HRMS) y los softwares de nómina han simplificado estas tareas y han liberado tiempo para que los profesionales de RRHH se enfoquen en actividades estratégicas.

Gestión de Talento y Reclutamiento: Plataformas y sistemas en línea han revolucionado la forma en que se lleva a cabo el proceso de reclutamiento y gestión del talento. Desde la publicación de ofertas de trabajo en línea hasta la automatización de los procesos de selección, la tecnología ha agilizado y mejorado la eficiencia de la búsqueda y contratación de talento.

Formación y Desarrollo en Línea: La tecnología ha permitido la creación de cursos de capacitación en línea y plataformas de aprendizaje que facilitan el desarrollo profesional y la formación continua de los empleados. Los programas de e-learning brindan flexibilidad y acceso a recursos de desarrollo en cualquier momento y lugar.

Análisis de Datos y Toma de Decisiones Informadas: Una de las transformaciones más significativas es el uso de análisis de datos en RRHH. Las herramientas de análisis permiten a los profesionales de RRHH tomar decisiones informadas basadas en datos en áreas como la evaluación del desempeño, la retención de empleados, la identificación de tendencias laborales y la planificación de la fuerza laboral.

Gestión del Desempeño y Retroalimentación: Las soluciones tecnológicas han modernizado la gestión del desempeño, permitiendo una evaluación continua en tiempo real. Las aplicaciones y plataformas de retroalimentación 360 grados y evaluación de desempeño brindan a los empleados una visión más clara de sus objetivos y áreas de mejora.

Comunicación Interna y Participación de Empleados: Las herramientas de comunicación interna en línea, como intranets y aplicaciones de colaboración, han mejorado la interacción entre empleados y departamentos. Además, las redes sociales corporativas han impulsado la participación y la conexión entre los miembros del equipo.

Teletrabajo y Flexibilidad Laboral: La tecnología ha permitido la adopción generalizada del teletrabajo y la flexibilidad laboral. Las herramientas de colaboración en línea, videoconferencias y sistemas de gestión de proyectos han posibilitado que los equipos trabajen de manera efectiva desde ubicaciones remotas.

La tecnología y la automatización han transformado radicalmente la gestión de recursos humanos al optimizar procesos, agilizar la toma de decisiones y mejorar la experiencia de los empleados. Esta evolución continuará a medida que la tecnología siga avanzando y las organizaciones busquen formas innovadoras de maximizar la eficiencia y el valor en sus operaciones de RRHH.

Gestión del Rendimiento: Las prácticas de gestión del rendimiento han experimentado una notable evolución a lo largo del tiempo, pasando de enfoques basados en la supervisión y control hacia enfoques más orientados al desarrollo y el establecimiento de objetivos claros. Grau, M. y Mañas, Miguel Ángel (2011), abordan la gestión del rendimiento y cómo ha evolucionado a través de diferentes enfoques, desde la evaluación del desempeño hasta la gestión basada en el desarrollo. Las transformaciones observadas son:

Enfoque en la Supervisión y Control: En el pasado, la gestión del rendimiento solía centrarse en la supervisión y el control de los empleados. Los gerentes y supervisores se enfocan en monitorear el cumplimiento de tareas y la productividad, con un énfasis en la corrección de errores y el mantenimiento de la disciplina.

Transición hacia la Retroalimentación Constructiva: Con el tiempo, se reconoció que el enfoque exclusivo en la supervisión no fomentaba un ambiente de crecimiento y mejora. Las prácticas de gestión del rendimiento comenzaron a incorporar la retroalimentación constructiva, donde los gerentes proporcionaban comentarios a los empleados para mejorar su desempeño en lugar de simplemente corregir errores.

Establecimiento de Objetivos Claros: A medida que la gestión del rendimiento evoluciona, se comenzó a poner más énfasis en el establecimiento de objetivos claros y medibles. Enfoques como la administración por objetivos (APO) se volvieron populares, donde los empleados y sus gerentes colaboran para definir metas específicas que guíen su desempeño.

Enfoque en el Desarrollo y Crecimiento: A medida que las organizaciones se dieron cuenta de la importancia de retener y desarrollar a su talento, las prácticas de gestión del rendimiento adoptaron un enfoque más orientado al desarrollo. Se comenzó a reconocer que el desarrollo de habilidades y el crecimiento profesional eran esenciales para el éxito a largo plazo de los empleados y la organización.

Evaluaciones de Desempeño Más Holísticas: En lugar de centrarse únicamente en metas cuantitativas, las prácticas de gestión del rendimiento modernas incorporan una evaluación más holística del desempeño. Esto implica considerar no solo los resultados tangibles, sino también las competencias, las habilidades interpersonales y la contribución al equipo.

Fomento de la Comunicación Abierta: Las prácticas de gestión del rendimiento también se han orientado hacia la promoción de la comunicación abierta entre empleados y gerentes. Las conversaciones regulares sobre el desempeño permiten abordar desafíos, establecer expectativas claras y alinear objetivos.

Utilización de Tecnología y Datos: La tecnología ha desempeñado un papel crucial en la evolución de la gestión del rendimiento. Las soluciones de software permiten el seguimiento y la documentación más eficiente del desempeño, además de facilitar la evaluación basada en datos y análisis.

Enfoque en el Empoderamiento y la Autonomía: Los enfoques modernos de gestión del rendimiento a menudo buscan empoderar a los empleados para que tomen la iniciativa en su propio desarrollo. Esto incluye la definición de sus objetivos y la autoevaluación, lo que fomenta un mayor sentido de responsabilidad y compromiso.

Las prácticas de gestión del rendimiento han evolucionado desde enfoques basados en la supervisión y control hacia enfoques más centrados en el desarrollo, el establecimiento de objetivos claros, la comunicación abierta y el empoderamiento de los empleados. Esta evolución refleja la comprensión creciente de que la gestión del rendimiento es una herramienta poderosa para el crecimiento individual y organizacional.

Enfoque en el Bienestar del Empleado: El enfoque en el bienestar físico y mental de los empleados ha sido una tendencia significativa en la gestión de recursos humanos, impulsada por la comprensión de que el bienestar integral contribuye al rendimiento, la retención y la satisfacción de los empleados, desarrollándose de la siguiente manera:

Programas de Salud y Bienestar: Las organizaciones han implementado programas de salud y bienestar que van más allá de simplemente proporcionar un seguro médico. Estos programas incluyen actividades como exámenes médicos preventivos, campañas de promoción de la salud, sesiones de ejercicio y asesoramiento sobre nutrición. También pueden ofrecer incentivos para fomentar hábitos saludables.

Flexibilidad Laboral: Las empresas han reconocido la importancia de equilibrar la vida laboral y personal de los empleados. La flexibilidad laboral incluye opciones como trabajo remoto, horarios flexibles y teletrabajo, lo que permite a los empleados adaptar su horario según sus necesidades personales y profesionales.

Apoyo Emocional y Psicológico: La atención al bienestar mental ha ganado importancia. Las organizaciones ofrecen recursos y programas de apoyo emocional, como asesoramiento psicológico, sesiones de manejo del estrés y talleres de bienestar emocional. El objetivo es brindar a los empleados herramientas para manejar desafíos emocionales y mentales.

Ambientes de Trabajo Saludables: Las empresas han diseñado ambientes de trabajo que promueven la salud y el bienestar. Esto puede incluir espacios para descansar, salas de lactancia, áreas de ejercicio y opciones saludables en las cafeterías. También se fomenta una cultura que valora el bienestar integral.

Políticas de Prevención y Reducción del Estrés: Las organizaciones han comenzado a implementar políticas para prevenir y reducir el estrés laboral. Esto implica la identificación de factores estresantes y la implementación de medidas para abordarlos, cómo establecer límites en las horas de trabajo y promover prácticas de gestión del tiempo.

Programas de Desarrollo Personal: Las empresas han adoptado programas que permiten a los empleados trabajar en su desarrollo personal y profesional de manera equilibrada. Estos programas pueden incluir capacitación en habilidades de manejo del estrés, desarrollo de habilidades blandas y sesiones de crecimiento personal.

Campañas de Conciencia y Sensibilización: Las empresas han promovido la sensibilización sobre temas de salud mental y bienestar a través de campañas de comunicación y educación. Esto ayuda a eliminar el estigma asociado con el bienestar mental y a fomentar un entorno de apoyo.

Medición del Bienestar: Algunas organizaciones han implementado encuestas de bienestar para medir y evaluar la satisfacción y el bienestar de los empleados. Estos datos permiten ajustar las iniciativas y programas para satisfacer mejor las necesidades de los empleados.

Santandreu, R. (2018), ofrece consejos y estrategias para promover la salud mental y el bienestar en el trabajo, incluyendo cómo las organizaciones pueden crear un ambiente de trabajo positivo.

El enfoque en el bienestar físico y mental de los empleados ha evolucionado para abordar aspectos más allá de la simple atención médica. Las organizaciones se han dado cuenta de que el bienestar integral tiene un impacto positivo en la moral, el rendimiento y la retención de los empleados. Las prácticas mencionadas reflejan el compromiso de las empresas en crear entornos laborales que promuevan la salud y el bienestar de manera integral.

Gestión del Talento y Retención: Las estrategias modernas de reclutamiento y retención se han adaptado para abordar las cambiantes expectativas y necesidades de los empleados. Algunas de estas estrategias, destacando cómo las organizaciones buscan atraer y retener a empleados valiosos:

Empleador de Elección: Las organizaciones se esfuerzan por convertirse en empleadores de elección, creando una marca empleadora sólida y atractiva. Esto implica mostrar la cultura de la empresa, los valores y las oportunidades de desarrollo profesional a través de la comunicación en línea y fuera de línea.

Experiencia del Candidato: Las estrategias modernas de reclutamiento se centran en brindar una experiencia positiva a los candidatos. Desde el proceso de solicitud hasta las entrevistas, las organizaciones buscan crear interacciones que reflejen su cultura y valores.

Redes Sociales y Marketing de Empleo: Las redes sociales son herramientas poderosas para el reclutamiento. Las organizaciones utilizan plataformas como LinkedIn, Instagram y Twitter para mostrar la cultura de la empresa y promocionar oportunidades de trabajo.

Diversidad e Inclusión: Las estrategias de reclutamiento priorizan la diversidad y la inclusión, ya que las organizaciones reconocen la importancia de construir equipos diversos que reflejen a sus clientes y comunidades.

Entrevistas Estructuradas: Las entrevistas están evolucionando hacia enfoques más estructurados y basados en competencias. Las organizaciones buscan evaluar cómo los candidatos se ajustan a la cultura y si tienen las habilidades necesarias para el éxito.

Desarrollo Profesional y Crecimiento: Las organizaciones buscan atraer y retener empleados valiosos al ofrecer oportunidades claras de desarrollo profesional y crecimiento. Esto incluye programas de capacitación, mentorías y planes de carrera.

Flexibilidad Laboral: La flexibilidad laboral es clave para atraer a empleados valiosos. Esto puede incluir opciones de trabajo remoto, horarios flexibles y programas de trabajo comprimido.

Beneficios Personalizados: Las organizaciones están ofreciendo beneficios que se adaptan a las necesidades individuales de los empleados, como opciones de seguros de salud, programas de bienestar y tiempo libre pagado.

Feedback y Reconocimiento Constantes: Las estrategias modernas de retención enfatizan el feedback constante y el reconocimiento. Los empleados valoran sentirse valorados y apreciados en su trabajo.

Cultura de Trabajo Positiva: Las organizaciones buscan crear una cultura de trabajo positiva y colaborativa. Una cultura que fomente la comunicación abierta, el trabajo en equipo y la innovación puede atraer y retener a empleados valiosos.

Enfoque en Propósito: Las organizaciones destacan su propósito y cómo contribuyen al bienestar social o ambiental. Los empleados buscan trabajar en empresas que tengan un impacto positivo en el mundo.

Salud y Bienestar: Las estrategias de retención incluyen el enfoque en la salud y el bienestar de los empleados, brindando programas de apoyo emocional, servicios de salud y actividades de bienestar.

Las estrategias modernas de reclutamiento y retención se centran en la creación de una experiencia positiva para los empleados, el desarrollo profesional, la flexibilidad, los beneficios personalizados y una cultura de trabajo saludable. Las organizaciones reconocen que atraer y retener a empleados valiosos requiere un enfoque integral que aborde tanto las necesidades profesionales como personales de los empleados. Goldfarb, M. (2012) aborda las estrategias para retener el talento en las organizaciones, destacando cómo mantener a los empleados comprometidos y motivados.

Gestión del Cambio Organizacional: La GTH ha desempeñado un papel crucial en la adaptación a los cambios organizacionales y en la implementación exitosa de dichos cambios. Así mismo, Pique, M. y Fernández J. (2018). Menciona que la gestión de recursos humanos puede facilitar la transformación digital y la adaptación a los cambios tecnológicos en las organizaciones en esta era digital.

Algunos aspectos de cómo la gestión de RRHH se ha adaptado y ha contribuido a implementar cambios exitosamente en las organizaciones:

Identificación de Necesidades de Cambio: La gestión de RRHH colabora estrechamente con líderes y gerentes para identificar las necesidades de cambio en la organización. Esto puede incluir cambios en la estructura organizativa, procesos, tecnología o cultura empresarial.

Planificación y Estrategia de Recursos Humanos: Antes de implementar cualquier cambio, la gestión de RRHH desarrolla una estrategia que considera cómo el cambio afectará a los empleados y cómo se pueden alinear los recursos humanos con los objetivos organizacionales.

Comunicación y Compromiso: La gestión de RRHH desempeña un papel crucial en la comunicación efectiva del cambio a los empleados. A través de comunicaciones claras y transparentes, se explica por qué se está realizando el cambio y cuál es su impacto en los empleados.

Gestión del Cambio: La gestión de RRHH implementa estrategias de gestión del cambio para ayudar a los empleados a adaptarse y aceptar el cambio. Esto puede incluir capacitación, sesiones de orientación y apoyo emocional para manejar la incertidumbre.

Desarrollo de Liderazgo: La gestión de RRHH trabaja en el desarrollo de habilidades de liderazgo necesarias para liderar a través del cambio. Esto incluye la capacitación en cómo comunicar el cambio, involucrar a los empleados y mantener la moral alta.

Cultura Organizacional: La gestión de RRHH contribuye a la creación y el mantenimiento de una cultura que apoye la adaptación y el cambio. Esto puede incluir la promoción de valores como la flexibilidad, la agilidad y la innovación.

Aprendizaje Organizacional: La gestión de RRHH facilita la captura de lecciones aprendidas de los cambios anteriores para aplicarlos en futuras iniciativas de cambio y mejora continua.

Flexibilidad y Adaptabilidad: La gestión de RRHH está preparada para adaptarse a los cambios en sí misma. Esto significa ajustar sus propias prácticas y procesos para reflejar las nuevas necesidades de la organización.

La gestión de RRHH se ha adaptado a los cambios organizacionales asumiendo un papel activo en la identificación, planificación, implementación y evaluación de cambios exitosos. La colaboración entre RRHH y otros departamentos es esencial para garantizar que los empleados se adapten positivamente a los cambios y que la organización logre sus objetivos de transformación.

Por otro lado, no se puede dejar de mencionar La gestión del talento humano mejora cada vez más gracias a la incorporación de las nuevas tecnologías como el Big Data, el análisis predictivo y la IA. Los departamentos de recursos humanos comprenden cada vez más las tendencias de talento y lo mejor, es que están preparándose para actuar en consecuencia.

Las transformaciones a nivel digital, organizacional y directivo, son la respuesta que las empresas y organizaciones están utilizando para afrontar los retos que suponen los mercados y giros actuales. Cambios en las estrategias, procesos, etapas e incluso productos, están a la orden del día en casi todas las organizaciones.

Las empresas de hoy enfrentan diferentes retos en cuanto a cambios y transformaciones. Los entornos en donde se desenvuelven y los clientes que las mantienen en el mercado han estado evolucionando en muchas áreas.

Es importante resaltar que después de la pandemia del COVID, hubo fuertes cambios y que vinieron para quedarse y que impactaron en la manera de trabajar de las personas. La digitalización se ha acelerado, con la adopción de herramientas para la gestión de equipos virtuales, la capacitación en línea y la automatización de procesos de recursos humanos como reclutamiento y nómina.

La pandemia cambió las demandas del mercado laboral. Las empresas están reevaluando las habilidades necesarias y reentrenando a sus empleados para alinearse con las nuevas realidades. El distanciamiento social y la seguridad en el lugar de trabajo llevaron a una reorganización de los espacios físicos para garantizar la salud y seguridad de los empleados.

Las empresas han reconsiderado las características y habilidades que buscan en los nuevos empleados, priorizando la adaptabilidad, la capacidad de aprendizaje y la resiliencia

Estos impactos reflejan una transformación profunda en la gestión del Talento humano, con un enfoque en la adaptación a cambios rápidos y en la creación de entornos laborales más flexibles, saludables y conectados.

Por todo lo mencionado, las organizaciones han tenido que innovar en ámbitos como su cultura, la estrategia, sus estructuras de trabajo, los procesos administrativos y productivos, las competencias, sus productos y casi todos los segmentos que componen a una empresa.

Si se implementa bien la gestión del cambio, puede convertirse en la palanca más poderosa que tienen las empresas para producir el impacto que desean. Lo que se transforma directamente en una ventaja competitiva y un diferenciador que les permite destacar en su giro del negocio.

La necesidad de las organizaciones en adaptarse a entornos más complejos y mejorar la calidad de los servicios y productos, hace que hoy en día sea habitual y más frecuente la implantación planificada de variadas iniciativas de cambio organizacional y que esto esté centrado en las personas que trabajan en ella.

CONCLUSIÓN

La evolución de la GTH ha sido un viaje fascinante que refleja la intersección entre el progreso empresarial y la transformación de las dinámicas laborales. Desde los días en que los trabajadores eran considerados simplemente como engranajes en una máquina de producción hasta la era actual en la que se valora su potencial, desarrollo y bienestar, hemos sido testigos de un cambio constante en cómo las organizaciones interactúan con su recurso más valioso: las personas.

A medida que hemos explorado hitos históricos, como el surgimiento de las relaciones humanas, la lucha por los derechos laborales y la adopción de tecnologías innovadoras, hemos descubierto cómo estas influencias han dado forma a la gestión de Recursos Humanos tal como la conocemos. La transición de prácticas autoritarias a enfoques centrados en la colaboración y el desarrollo personal ha sido fundamental en la creación de entornos laborales más productivos y enriquecedores.

Un detalle no menos importante, es entender que, con esta evolución, hoy en día se hace necesario, nuevas competencias en el estilo de liderazgo para enfrentar todos los cambios mencionados. En este contexto, la evolución en la gestión de personas ha llevado a la demanda de nuevas habilidades y enfoques para los líderes en las empresas. Algunas de las competencias y características que son cada vez más importantes en los líderes actuales incluyen: la Inteligencia Emocional como una capacidad de comprender y gestionar las emociones propias y de los demás es esencial para liderar equipos en un entorno de trabajo diverso y en constante cambio.

En este momento de cambios vertiginosos, el líder debe inspirar y motivar a los equipos a través de un liderazgo basado en valores, visión y propósito, debe abordar los desafíos con una mentalidad creativa y encontrar soluciones innovadoras para superar obstáculos. Estas habilidades y cualidades son esenciales para los líderes que desean tener éxito en el entorno empresarial actual, donde la gestión de personas se centra en crear culturas positivas, impulsar el compromiso de los empleados y enfrentar los desafíos cambiantes.

Llegamos a hoy con una nueva visión de las personas, ya no como un recurso pasivo, sino fundamentalmente como sujetos activos de la organización, que dan vida, toman decisiones, emprenden acciones, innovan y agregan valor a las organizaciones. Es más, la persona es vista como un agente activo, proactivo, con sus propios objetivos individuales que se alinean a los objetivos de la organización, y, sobre todo, de inteligencia, que es la mayor de las habilidades humanas, la más avanzada y sofisticada.

Sin embargo, este viaje no ha llegado a su fin. En un mundo en constante cambio, la gestión de Talento Humano sigue evolucionando para adaptarse a nuevas tecnologías, desafíos globales y expectativas cambiantes de los empleados.

En última instancia, el estudio de la evolución histórica de la Gestión del Talento Humano, no sólo es un ejercicio en la comprensión de nuestro pasado, sino también una guía para construir un futuro laboral más justo, productivo y humano, pues en base a experiencias pasadas, estamos mejor preparados para enfrentar los desafíos y las posibilidades que nos depara un futuro cada vez más incierto.

Y una pregunta para reflexionar ¿Estás preparado?

REFERENCIAS

Camps, X., & Del Olmo, J. (2022). Digital HR: Transformando la gestión de recursos humanos con tecnología.

Chiavenato, I. (2006). Capacitación y Desarrollo de Recursos Humanos. México: McGraw.Hill

Dessler, G. (2010). La administración de recursos humanos en el nuevo entorno de los negocios. Prenticed Hall

Díaz-Plaja, F. & Pijoán, J. (1963). La fábrica y el obrero.

Goldfarb, M. (2012). Retener el talento: Estrategias para motivar y comprometer a tus colaboradores. <https://cl.linkedin.com/in/denissegoldfarb>

Grau, M., & Mañas, M. A. (2011). Gestión del rendimiento y evaluación del desempeño. Editorial McGraw Hill/Pearson, España

Pique, M., & Fernández, J. (2018). Gestión del Cambio y Transformación Digital.

Santandreu, R. (2018). Salud Laboral y bienestar en el trabajo.

Todo el contenido de **LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades**, publicados en este sitio está

disponibles bajo Licencia [Creative Commons](#)

