

Análisis y planificación de la gestión del talento humano en grupos de I+D: enfoque basado en el conocimiento.

Analysis and planning of human talent management in R&D groups: knowledge-based approach.

Paula Carolina Garnero

Universidad Tecnológica Nacional. Facultad Regional San Francisco. San Francisco. Córdoba. Argentina.
pcgarnero@gmail.com

Resumen

La investigación en UTN tiene por objetivo crear, preservar y transmitir conocimientos para la formación plena del hombre como sujeto destinatario de la cultura y la técnica, contribuyendo de esa manera al desarrollo y transformación de la sociedad. En ese sentido, en el marco de una política de generación de conocimientos y vinculación con el medio mediante capacidades tecnológicas, la UTN colabora con la resolución de los problemas de la industria y la sociedad, prestando servicios a empresas, instituciones y organizaciones de la sociedad civil. Este trabajo deja plasmado un análisis interno y externo de la situación actual de los grupos I+D con respecto a la gestión de talentos. Este conocimiento establecerá las bases para el desarrollo a futuro, de un modelo para el crecimiento, comunicación y retención de talentos que impacte y se propague en el resto de los grupos de trabajo de esta casa de altos estudios.

Palabras clave: Grupos I+D- soluciones innovadoras- gestión de talentos

Abstract

Research at UTN aims to create, preserve and transmit knowledge for the full formation of man as a recipient of culture and technology, thus contributing to the development and transformation of society. In this sense, within the framework of a policy of generation of knowledge and linkage with the environment with technological capabilities, the UTN collaborates with the resolution of problems of industry and society, providing services to companies, institutions and organizations of civil society. This work reflects an internal and external analysis of the current situation of the R&D groups with regard to talent management. This knowledge will establish the foundations for the future development of a model for the growth, communication and retention of talents that affects and spreads in the rest of the work groups of our house of higher studies.

Keywords: R&D groups- innovative solutions- talent management

Introducción

La gestión del talento humano se define como las distintas acciones ejecutadas por las organizaciones para atraer, seleccionar, fortalecer y conservar el capital humano. Esta gestión busca destacar a aquellas personas con un alto potencial/perfil, entendido este como talento dentro de espacios estratégicos o no estratégicos de una estructura organizacional (Del Río-Rama *et al.*, 2017).

En relación con esto, Bermúdez Rojo *et al.* (2017) describen como la gestión del conocimiento en grupos de investigación y desarrollo (I+D) de universidades públicas, reside en fortalecer programas de entrenamiento continuo y políticas de innovación que incrementen en los investigadores la creatividad y la inventiva. Sin embargo, estos autores no detallan un plan de acción a llevar a cabo para lograr los objetivos propuestos ni implementaciones a gran escala. De la misma manera, De Marco (2013) determina como la gestión de las personas tiende a organizar las actividades y decisiones relacionadas con la valorización de las personas al interior de las organizaciones educativas o empresariales. Este autor sugiere que las políticas que se apliquen estén referidas tanto a las personas como a las organizaciones, ambos vinculados por la relación laboral. En ese sentido, Cuentas Martel (2018) considera que una gestión universitaria de calidad debería priorizar el capital humano con el que cuenta y planificar estrategias dirigidas a desarrollarlo.

La gestión del talento humano es un enfoque estratégico cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización mediante un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimientos, capacidades y habilidades en la obtención de los resultados.

La gestión de los recursos humanos ha ido cambiando en el tiempo para ir respondiendo a los retos que se han planteado en la sociedad, las empresas y las instituciones. Es decir, son los cambios que se han producido en el entorno en el que están inmersas las organizaciones que exigen sistemas de gestión cada vez más avanzados y la gestión de las personas no ha sido una excepción. Estos cambios motivaron a la aparición del enfoque estratégico de los recursos humanos. Esta gestión estratégica presenta como característica el reconocimiento de que las personas son esenciales para el éxito de la organización, principalmente porque pueden ser fuente de ventaja competitiva y conocimientos. Para que un recurso se constituya como ventaja competitiva debe cumplir con las condiciones de ser valioso o relevante, escaso, no imitable, insustituible (Valle Cabrera, 1995).

En ese sentido, las personas son valiosas, escasas en las instituciones, no imitables e insustituibles por ser únicas e irrepetibles. Es por todo esto que, si entendemos por personas con talento aquellas que contribuyen a los resultados de la organización, sea individual o colectivamente, queda claro que existe un vínculo muy estrecho con la estrategia (Jiménez *et al.*, 2008).

La gestión del talento es clave para apoyar las estrategias de la organización. Si la organización exige un alto grado de especialización, tal como las actividades de I+D, el talento se convierte en una prioridad.

Al respecto, la retención del talento aporta ventajas también en un período de crecimiento bajo. Las personas con conocimientos y experiencia necesitan relativamente poca inversión para ser productivas. Incluso ante la mayoría de los cambios en procesos, el tiempo requerido para actualizar conocimientos de los equipos es más corto que la curva de aprendizaje de nuevas incorporaciones, con el riesgo de adaptación implícito que suponen y el costo de reclutamiento y selección. Retener, desarrollar y alinear a los profesionales con los conocimientos y habilidades críticos supone aprovechar los mejores recursos (Hillier-Fry, 2009).

La UTN potencia los vínculos académicos, científicos y humanos a través del intercambio y la comunicación con Universidades, instituciones y asociaciones extranjeras, impulsa la inserción de los estudiantes, investigadores y demás miembros de la comunidad educativa en proyectos especiales de investigación, desarrollo y planeamiento, alentándolos a que se capaciten y especialicen en sus respectivas disciplinas. Esto lo hace a través de programas propios de cooperación y otros, financiados por otras instituciones del ámbito internacional. Los estudiantes que tienen vocación por la investigación pueden participar activamente en estos grupos. Se los instruye y enriquece siendo formados en conocimiento y aptitudes para la comunicación sobre aquellos temas de interés de cada grupo.

Sin embargo, suele ocurrir que al terminar su carrera se desvinculan con la institución, dando lugar a la fuga o pérdida de estos conocimientos y experticias, lo cual conlleva un costo, no sólo de pérdida de saberes sino también económico, debido a que la capacitación continua, implica costo económico y del mismo modo, tiempo. Esta variable se valoriza en términos económicos en función a las capacitaciones realizadas, horas docentes dedicadas a la preparación de ese alumno investigador, viajes a cursos en otras localidades, entre otros costos.

El presente trabajo considera importante articular los objetivos que aspiran alcanzar las personas dentro de las organizaciones con los objetivos internos de las mismas, y de esa manera concertar los diferentes procesos que constituyen la gestión de las personas y sus talentos. El dominio se circunscribirá a los grupos I+D de la UTN Facultad Regional San Francisco con la posibilidad de ser interpolado a todas aquellas áreas que necesiten desarrollar el capital humano, estableciendo acciones dirigidas a garantizar el crecimiento y desarrollo sistémico de las organizaciones a través de la gestión del talento.

Por todo esto, objetivo general de este trabajo es analizar la factibilidad de establecer una herramienta/modelo de optimización de gestión de talento que permita conservar y acrecentar el potencial de los grupos I+D mediante el control de indicadores que aseguren la permanencia y transferencia de conocimiento interno y externo.

Desarrollo

MÉTODO DE ESTUDIO

Este trabajo se constituyó como una investigación aplicada. Se analizó la situación actual de los grupos de I+D de la Facultad Regional San Francisco, para evidenciar necesidades y problemas, a efectos de aplicar los conocimientos adquiridos para cubrir los objetivos planteados.

La información se trabajó y recolectó de una manera estructurada y sistemática mediante encuestas. Esto generó una comprensión del contexto y entendimiento de las respuestas de los participantes, así como la elaboración de conclusiones. Asimismo, se buscaron fuentes primarias obtenidas a partir de entrevistas semiestructuradas, construyendo información pertinente.

Se realizaron dos encuestas. Una dirigida a docentes investigadores (directores e integrantes de grupos I+D) y otra a los estudiantes que integran los mismos. Estas contaban con 5 secciones con un total de 45 preguntas.

El objetivo de las mismas es establecer las métricas necesarias para medir resultados que redunden en controlar la permanencia, crecimiento y transferencia del conocimiento en la institución.

Resultados

La encuesta dirigida a directores fue respondida por 12 investigadores que dirigen Grupos I+D. Mientras que la encuesta dirigida a los integrantes de los grupos fue respondida por 49 investigadores entre docentes y alumnos.

La generalidad de los grupos I+D en la UTN Facultad Regional San Francisco son pequeños en cuanto a la cantidad de integrantes (hasta 5) (Fig. 1).

Por otra parte, la mayoría de los integrantes poseen título de grado. En cuanto a las condiciones laborales, las mismas son muy variadas dentro de los grupos. Esto es en función de que los estudiantes puedan participar de los mismos contando o no con becas estudiantiles (Fig. 2).

La mayoría de los directores de grupo encuestados consideran necesaria la capacitación en relación a la gestión de personas (Fig. 3). Sólo uno cree que no es necesario, y 3 consideran que sería necesario si lo creen preciso.



Figura 1. Cantidad de RRHH en el grupo I+D.



Figura 2. Preparación académica y condiciones laborales de los integrantes de los grupos I+D.

¿Cree usted que los directores de grupo deberían capacitarse en gestión de personas para mejorar su habilidad para trabajar con otras personas, comprenderlas y motivarlas?
12 respuestas

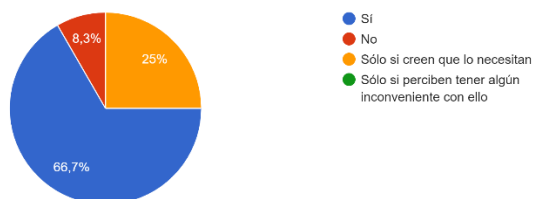


Figura 3. Necesidad de capacitación en gestión de personas por parte de los directores de grupos I+D.

El 75% de los directores coinciden en que los participantes de sus grupos cuentan con un grado de satisfacción muy importante y el 25% coincide en que están medianamente satisfechos con la participación en el grupo. Ningún director manifiesta que los integrantes de sus grupos se encuentren totalmente satisfechos con su participación (Fig. 4). Esto visibiliza la importancia de disponer de herramientas de análisis que nos permitan conocer las necesidades y aspiraciones de las personas que se dirigen o lideran para poder aplicar recursos estratégicos nos ayuden a fomentar los talentos para alcanzar los objetivos grupales e individuales.

¿Qué satisfacción cree usted que tienen los integrantes (docentes/alumnos) de su grupo de formar parte del mismo?
12 respuestas

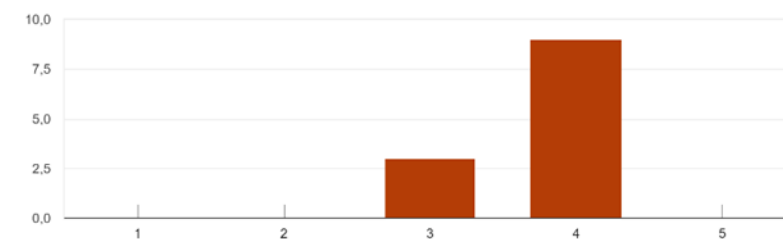


Figura 4. Satisfacción de los integrantes de los grupos I+D de su participación.

Por otra parte, la mayoría de los integrantes de los grupos I+D coinciden en el compromiso y la responsabilidad con que los directores llevan adelante su labor, incluso registran el hecho de que existe una planificación y organización en el trabajo. Además, coinciden en un 57% en que su director es buen comunicador y sólo coinciden en un 46,9% de que su director demuestra poder de resolución. Y el dato que aquí se aprecia como importante es que sólo existe un 30,6% de coincidencia con respecto a la inteligencia emocional en los directores de grupo. De la misma manera coinciden en que la percepción de la agilidad en la toma de decisiones y la visión de conjunto debe optimizarse (Fig. 5).



Figura 5. Cualidades del director del grupo en relación con la gestión.

En base al análisis realizado en los grupos de investigación, es posible establecer que se lograría fortalecer la generación de conocimientos en los grupos I+D, así como también el sentido de pertenencia, mediante la capacitación en gestión de personas, gestión de conocimientos e inteligencia emocional. De la misma manera la implementación de una herramienta/modelo de retención de talentos optimizaría la incorporación de docentes, alumnos y graduados a los grupos I+D. Por otra parte, la vinculación con posgrado mejoraría notablemente porque se generarían nuevos recursos internos que capacitarían en el área de posgrado o tendrían la experiencia para ofrecer asesoramiento a empresas. De este modo, se perfeccionaría el vínculo con el sector social productor de bienes y servicios.

Conclusiones

Por todo lo analizado podemos concluir que es posible y necesario establecer un modelo de optimización de gestión de talento que permita conservar y acrecentar el potencial de los grupos I+D mediante el control de indicadores que aseguren la permanencia y transferencia de conocimiento interno y externo. Mediante la aplicación de este modelo de retención de talentos debería lograrse el fortalecimiento de la generación de conocimientos en los grupos I+D, así como también el sentido de pertenencia para optimizar la incorporación de docentes, alumnos y graduados que deseen desarrollar actividades de I+D. Se buscará que el modelo, trabaje con un producto software desde la Secretaría de Ciencia y Tecnología para dar soporte a la regulación de todas las actividades desarrolladas en I+D.

Además, mediante la aplicación de esta herramienta, se lograría la retención del RRHH graduado (talentos y conocimientos) de la Facultad Regional San Francisco, mejorando notablemente la vinculación con posgrado al generarse los recursos internos que capaciten en el área de posgrado o que tengan la experiencia para ofrecer asesoramiento a la misma y a empresas de nuestra ciudad y región.

Referencias

- Bermúdez Rojo, M.; Boscan Romero, N.; Muñoz Rojas, D.; Vidal Durán, B.; Archila Guio, C. 2017. "Gestión del conocimiento en grupos de I+D: un enfoque basado en los componentes del capital humano". Revista Lasallista de Investigación 14 (1): 133-143.
- Cuentas Martel, S. 2017. "La gestión del capital humano en una unidad académica de educación superior". Revista Educación 27(53): 57-72.

- Del Río-Rama, M.; Maldonado-Erazo, C.; Álvarez-García, J.; Sarango-Lalangui, P. 2017. "Capital Humano vs Gestión del Talento en las Universidades. Revisión Bibliométrica". Revista Espacios 38 (55): 29-44.
- De Marco, F. 2013. Tesis para obtener el título de Especialista en Gestión de la Innovación y la Vinculación Tecnológica. GTec. Centro-Este. Universidad Nacional de Rosario. Rosario, Santa Fe, Argentina.
- Hillier-Fry, C. 2009. Los nuevos retos de la gestión del talento. Harvard Deusto Business Review.
- Jiménez, A.; Hillier-Fry, C.; Díaz, J. 2008. Gestión del talento: una estrategia diferenciada para un entorno global. Harvard Deusto Business Review.
- Valle Cabrera, R. 1995. La Gestión Estratégica de los Recursos Humanos. 2da Ed. Pearson. Prentice Hall.