

Capital Intelectual

Tommy Wittke

LA COMPETENCIA EN LA ERA DE LA INFORMACIÓN

Tommy Wittke

Las tres etapas de la organizaciones en el siglo XX



	Era de la industrialización clásica	Era de la industrialización neoclásica	Era de la información
Períodos	1900-1950	1950-1990	Después de 1990
Estructura organizacional predominante	Burocrática, funcional, piramidal, centralista, rígida e inflexible. Énfasis en los órganos	Mixta, matricial, con énfasis en la departamentalización por productos o servicios o unidades estratégicas de negocios	Fluida, ágil y flexible; totalmente descentralizada. Énfasis en las redes de equipos multifuncionales
Cultura organizacional predominante	Teoría X. Enfoque en el pasado, en las tradiciones y en los valores conservadores	Transición: enfoque en el presente y en lo real. Énfasis en la adaptación al ambiente. Valoración de la renovación y la revitalización	Teoría Y. Enfoque en el futuro y en el destino. Énfasis en el cambio y en la innovación. Valoración del conocimiento y la creatividad

Las tres etapas de la organizaciones en el siglo XX



	Era de la industrialización clásica	Era de la industrialización neoclásica	Era de la información
Períodos	1900-1950	1950-1990	Después de 1990
Ambiente organizacional	Estático, previsible, pocos cambios y graduales. Pocos desafíos ambientales	Intensificación y aceleración de los cambios ambientales	Variable, imprevisible, turbulento, con grandes e intensos cambios
Modos de tratar a las personas	Las personas elaboran productos inertes y estáticos. Énfasis en las normas y en los controles rígidos	Las personas son recursos organizacionales que deben ser administrados. Énfasis en los objetivos organizacionales	Las personas son seres humanos proactivos e inteligentes que deben ser impulsados. Énfasis en la libertad
Administración de personas	Relaciones industriales	Administración de recursos humanos	Gestión del talento humano

Chiavenato, 2002.

Tommy Wittke

Desafíos del tercer milenio



Chiavenato, 2002.

La competencia en la era de la información



El entorno de la información exige tener nuevas capacidades para obtener el éxito competitivo. La habilidad de una empresa para movilizar y explotar sus activos intangibles o invisibles, se ha convertido en algo mucho más decisivo que invertir y gestionar sus activos tangibles y físicos.

Kaplan, R. y Norton, D. 1997.

Tommy Wittke

Activo Intangible



La economía del conocimiento supone que la producción es realizada por la explotación de activos intangibles, que están incorporados en los bienes o comercializados directamente.

Activo intangible: son fuentes de beneficios probables y carentes de sustancia física (Cañibano, García-Ayuso y Sánchez, 1999). Son recursos no monetarios, que en combinación son capaces de producir beneficios para una compañía.

La gran mayoría de los activos intangibles, son activos intensivos en conocimiento.

Activo Intangible



La diferencia del valor de mercado de una acción en relación con su valor contable, da cuenta de la existencia de los activos intangibles y de su incidencia directa en la generación de beneficios.

Los resultados de una investigación en una muestra de 300 empresas estudiadas en el período 1954-1993, arroja que la diferencia promedio entre el valor de mercado y el valor contable de las acciones es de **2,8**.

Baruch Lev, 1997.

Tommy Wittke

CAPITAL INTELECTUAL

Tommy Wittke

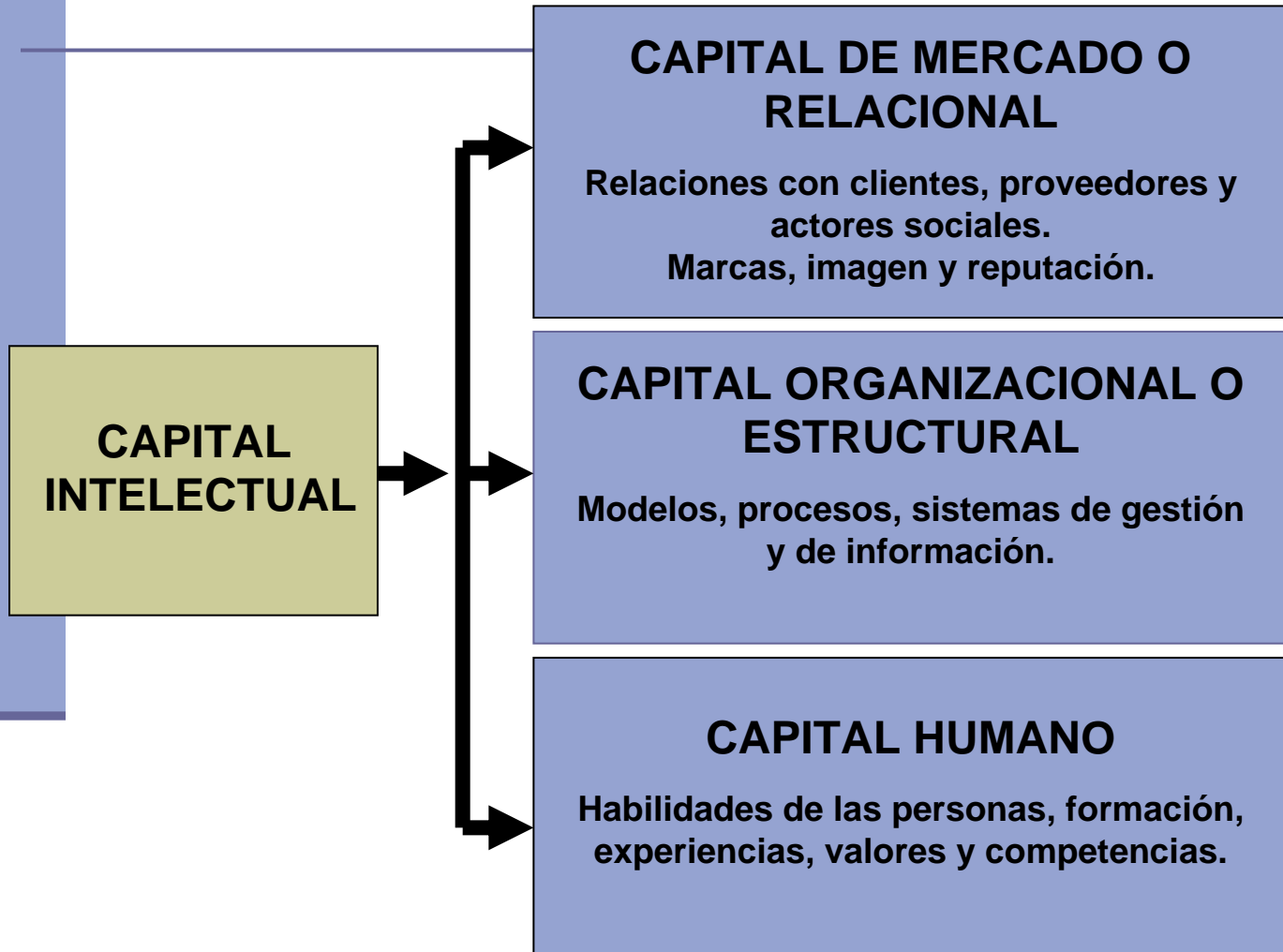
Capital Intelectual

Definición



- La combinación de activos intangibles (Brooking).
- El material intelectual -conocimientos, información, propiedad intelectual, experiencia- que pueden ser utilizados para crear riqueza (Stewart).
- La suma del conocimiento convertido en marcas, productos y procesos (Ross et al.).
- Conocimientos, experiencias, tecnología organizacional y relaciones con clientes que otorgan una ventaja competitiva (Edvinsson y Malone).
- El conocimiento convertido en ingresos (Sullivan).

Capital Intelectual



Tommy Wittke

Capital Intelectual

Definición



El conjunto de recursos intangibles de la organización que tienen la capacidad de generar valor en el presente o en el futuro.

CAPITAL HUMANO

Tommy Wittke

Capital Humano

Definiciones



- Conocimiento que adquieren los individuos a lo largo de su vida para producir bienes, servicios o ideas bajo condiciones tanto de mercado como de no mercado (Riel Miller).
- Conocimiento, capacidades, competencias y otros atributos encapsulados en los individuos y en las organizaciones, que han sido adquiridos a lo largo de su vida y que son utilizados para la producción de bienes, servicios o ideas en circunstancias de mercado (Sven-Age Westphalen).

Capital Humano

Consideraciones



- El Capital Humano está conformado por las cualidades de los individuos (conocimiento y/o capacidades, competencias).
- Económicamente es relevante y puede ser individual u organizacional.
- El aprendizaje ocurre por vías formales e informales.

CIDEC, 2000.

Capital Humano

Definición



- El conocimiento, las capacidades y las competencias contenidas en los individuos que son relevantes para la actividad económica.

OCDE, 2000.

GESTIÓN DE CAPITAL HUMANO: GENERANDO TALENTO HUMANO

Tommy Wittke

Las tres etapas de la Gestión del Talento Humano



Características	Relaciones Industriales	Administración de Recursos Humanos	Gestión del Talento Humano
Formato de Trabajo	Centralización total de las operaciones en el órgano de Recursos Humanos	Responsabilidad de línea y función de staff	Descentralización hacia los gerentes y sus equipos
Nivel de actuación	Burocracia operacional	Departamentalizada y táctica	Focalización global y estratégica en el negocio
Autoridad que ordena la acción	Decisiones originadas en la cúpula de la organización y acciones centralizadas en el órgano de Recursos Humanos	Decisiones originadas en la cúpula del área y acciones centralizadas en el órgano de Recursos Humanos	Decisiones y acciones en el gerente y su equipo de trabajo

Chiavenato, 2002.

Tommy Wittke

Las tres etapas de la Gestión del Talento Humano



Características	Relaciones Industriales	Administración de Recursos Humanos	Gestión del Talento Humano
Tipo de actividad	Ejecución de servicios especializados. Centralización y aislamiento del área	Consultoría interna y prestación de servicios especializados	Consultoría interna. Descentralizar y compartir
Principales actividades	Admisión, desvinculación, control asistencia y puntualidad, legislación laboral, disciplina, relaciones sindicales, orden	Reclutamiento, selección, capacitación, administración de salarios, beneficios, higiene y seguridad, relaciones sindicales	Cómo pueden los gerentes y sus equipos elegir, entrenar, liderar, motivar, evaluar y compensar a sus participantes
Misión del área	Vigilancia, coerción, coacción, castigos. Aislamiento social de las personas	Atraer y mantener los mejores empleados	Crear la mejor empresa y la mejor calidad en el trabajo

Procesos en la Gestión del Talento Humano

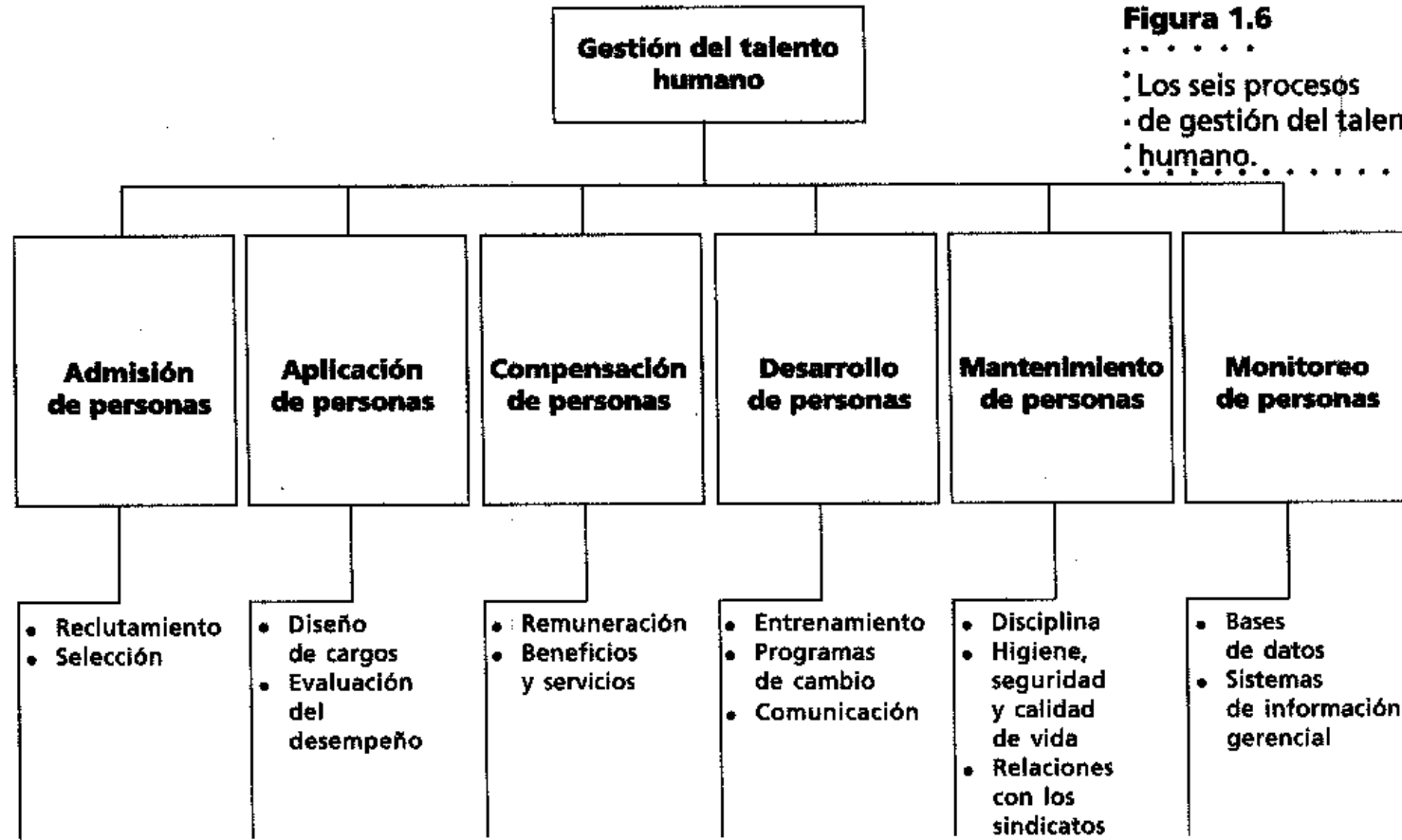


Figura 1.6

.....
• Los seis procesos
• de gestión del talento
• humano.....

Procesos en la Gestión del Talento Humano

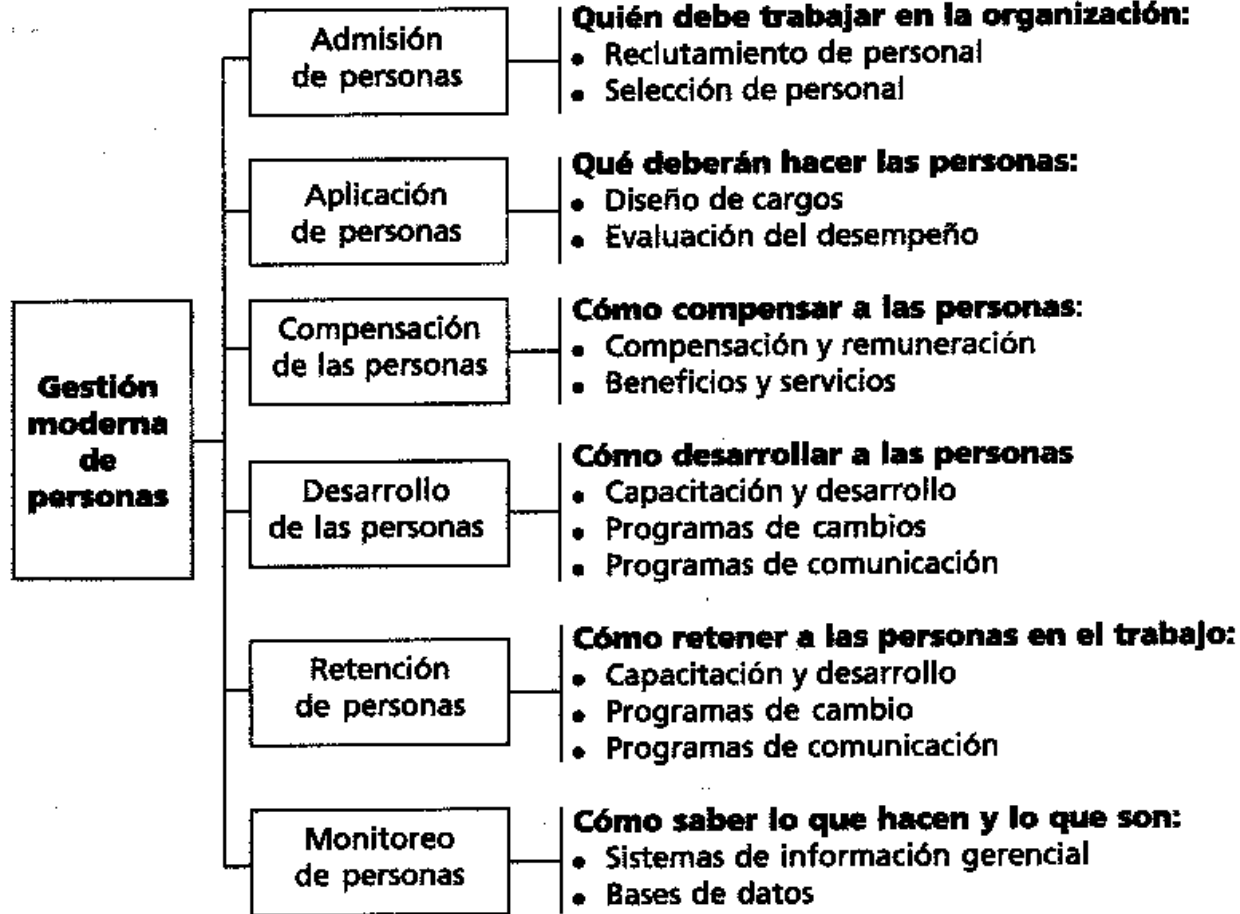


Figura 1.9

.....
 Principales procesos de gestión del talento humano.

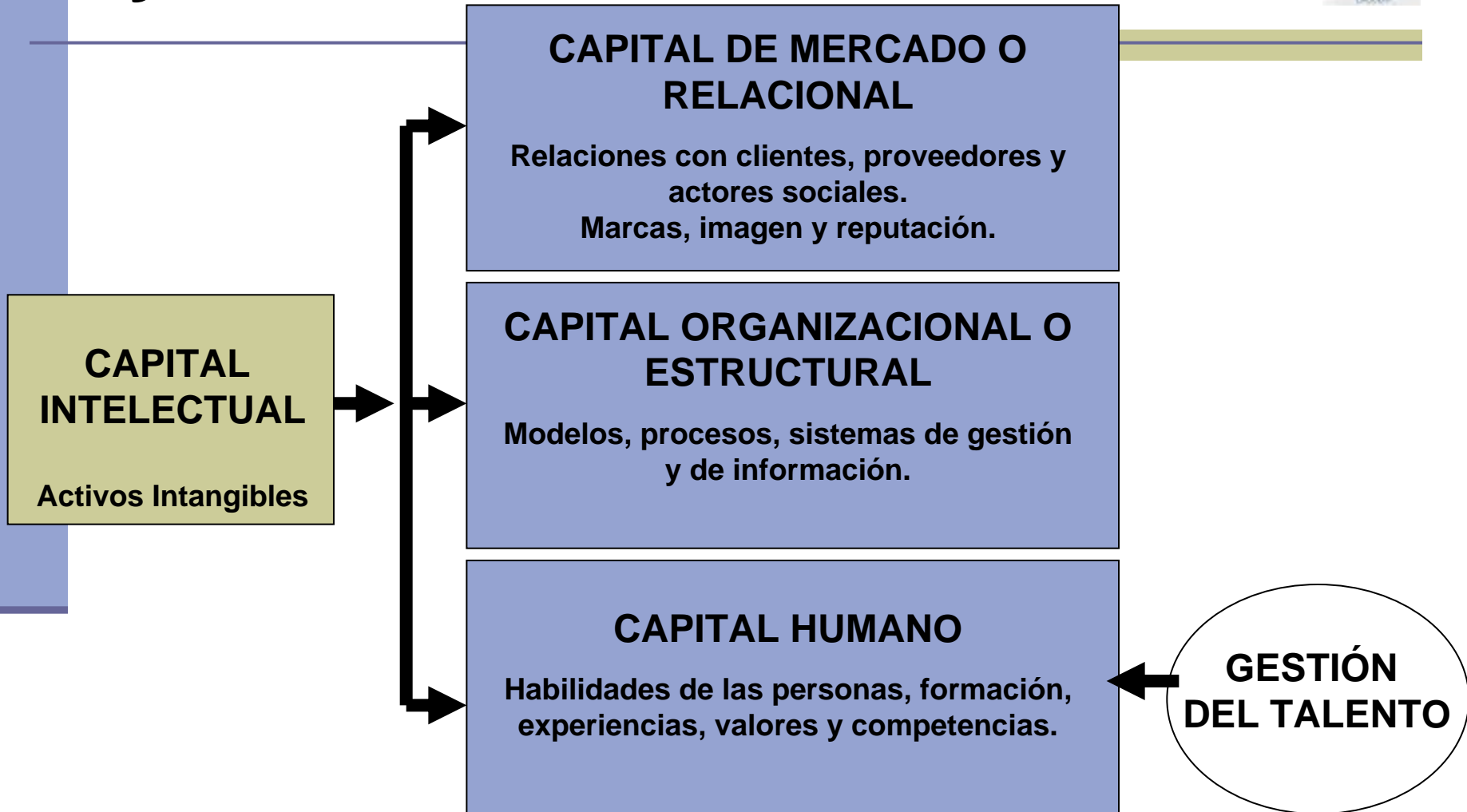
Capital Humano y Talento Humano



Modificado de Chiavenato, 2005.

Tommy Wittke

Capital Humano y Talento Humano



Tommy Wittke