

• Doctora en Ciencias de la Gestión por el Conservatoire National des Arts et Métiers, París, Francia, maestra en Evoluciones Tecnológicas y Organizacionales por la Université de Versailles, y maestra en Ciencias en Planificación de Empresas y Desarrollo Regional por el Instituto Tecnológico de Mérida. Licenciada en Informática por el Instituto Tecnológico de Campeche.

• Sus intereses de investigación giran en torno a la gestión de personas dentro de las organizaciones, específicamente en el estudio de factores como el compromiso organizacional, la confianza y el compartir información en la gestión estratégica de tecnologías de la información.

• Ha participado en proyectos internacionales sobre gestión de talento, discriminación y equidad en las organizaciones. Su investigación ha sido publicada en revistas de renombre y ha recibido varios reconocimientos. Actualmente, es miembro del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores nivel 1 y profesora de tiempo completo en la Universidad de las Américas Puebla.

# TRANSFORMANDO LA GESTIÓN DEL TALENTO

en una experiencia más humana

La personalización masiva adoptada por las empresas desde la década de los noventa representó un cambio significativo en el ámbito empresarial al transformar el tradicional sistema de producción en masa. La personalización masiva, un concepto clave en *marketing*, aprovecha los avances tecnológicos para combinar la eficiencia de la producción en masa con la flexibilidad de la personalización. De esta manera, los clientes pueden adquirir productos, como ropa, calzado o dispositivos electrónicos, adaptados a sus gustos y necesidades específicas (Jensen, 2022; Trautman, 2023). Particularmente, en el ámbito de la gestión del talento, la personalización masiva se refiere a utilizar los principios antes mencionados, pero orientados a afrontar los retos organizacionales vinculados al talento humano. Se trata de pasar de un enfoque estandarizado a uno más individualizado para gestionar el talento (Jensen, 2022).

Sin embargo, aunque el concepto de personalización masiva es bastante utilizado en el ámbito de la producción, la personalización masiva en la gestión del talento aún no ha llegado a muchos contextos organizacionales. En efecto, muchas empresas continúan utilizando modelos tradicionales de gestión de talento, sin adaptarse a las necesidades específicas de cada colaborador. Esta falta de flexibilidad genera una brecha significativa entre la organización y sus colaboradores, especialmente en entornos de trabajo híbridos, remotos o con alta rotación de personal, donde la personalización masiva se ha revelado como un factor clave para el éxito de las relaciones laborales (Trautman, 2023). Por ejemplo, la imposición de políticas rígidas de regreso presencial tras la pandemia provocó una fuerte reacción por parte de los colaboradores, obligando a muchas empresas a ofrecer opciones de trabajo más flexibles y personalizadas (Jensen, 2022).

Cabe destacar que el concepto de personalización masiva en el área de gestión de talento requiere que las empresas cambien de paradigma, pasando de utilizar un concepto de igualdad (lo mismo para todos) a un concepto de equidad, donde las necesidades individuales de cada colaborador son



el centro de atención. Apoyándose en el uso de *big data* y la inteligencia artificial, las empresas pueden analizar el comportamiento de sus colaboradores y ofrecerles soluciones altamente personalizadas que les permitan aprovechar oportunidades de capacitación y desarrollo individualizadas, empoderándolos para tomar decisiones sobre su propio crecimiento profesional (Jensen, 2022).

Asimismo, la personalización masiva favorece la implementación de programas de prestaciones flexibles. Estos programas permiten a los colaboradores elegir, dentro de los límites establecidos por las empresas, las prestaciones adicionales que desean recibir como parte de su compensación total. En lugar de ofrecer un paquete de prestaciones estándar a todos los colaboradores, estas empresas ofrecen una variedad de opciones, y cada empleado puede seleccionar aquellas que mejor se adapten a sus necesidades individuales (KPMG, s. f.). Además, la personalización masiva resulta especialmente útil en la incorporación de nuevos talentos, particularmente en áreas con alta rotación, donde la diversidad de perfiles de los nuevos colaboradores requiere de una estrategia de incorporación personalizada. Factores como la experiencia, la ubicación geográfica y las necesidades de capacitación, hacen que cada nuevo colaborador requiera de un plan de integración organizacional específico (Trautman, 2023).

En conclusión, vemos que la personalización masiva es fundamental para una atracción, desarrollo y retención de talento exitosa. Desde la incorporación de nuevos colaboradores, pasando por la implementación de programas de prestaciones flexibles y el desarrollo

de trayectorias profesionales personalizadas, gracias a la personalización masiva, las organizaciones pueden construir relaciones más sólidas con sus colaboradores, brindándoles experiencias laborales más humanas, significativas y satisfactorias. Al hacerlo no solo fomentan un mayor compromiso organizacional entre sus colaboradores, sino que también se diferencian de la competencia, fortalecen su propuesta de valor y consolidan su posición competitiva en el mercado.

## REFERENCIAS

- Jensen, D. (5 de julio de 2022). It's time for mass customization to reach HR. *Smith Business Insight*. <https://smith.queensu.ca/insight/content/Its-Time-for-Mass-Customization-to-Reach-HR.php>
- KPMG (s. f.). Plan de beneficios flexibles. Cinco pasos para impulsar el talento en las organizaciones. *KPMG México*. <https://kpmg.com/mx/es/home/campaigns/2024/04/hs-plan-de-beneficios-flexibles.html>
- Trautman, S. (11 de septiembre de 2023). 7 simple steps to mass customization in employee onboarding using knowledge transfer. *The Steve Trautman Co*. <https://stevetrautman.com/blog/7-steps-to-mass-customization-in-employee-onboarding-using-knowledge-transfer/>