

Universidad Andina Simón Bolívar

Sede Ecuador

Área de Gestión

Programa de Maestría en Desarrollo del Talento Humano

**Una mirada crítica a la gestión de competencias dentro del
talento humano empresa ECONOFARM S.A.**

Autor: Juan Pablo Donoso Sánchez

Director: Guido Andrés Abad Merchán

Quito, 2017



Yo, Juan Pablo Donoso Sánchez, autor de la tesis intitulada “Una mirada crítica a la gestión de competencias dentro del talento humano empresa ECONOFARM S.A.”, mediante el presente documento dejo constancia de que la obra es de mi exclusiva autoría y producción, que la he elaborado para cumplir con uno de los requisitos previos para la obtención del título de Máster en Dirección de Personas y del Talento Humano en la Universidad Andina Simón Bolívar, sede Ecuador.

1. Cedo a la Universidad Simón Bolívar, Sede Ecuador, los derechos exclusivos de reproducción, comunicación pública, distribución y divulgación, durante 36 meses a partir de mi graduación, pudiendo por lo tanto la universidad, utilizar y usar esta obra por cualquier medio conocido o por conocer, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico. Esta comunicación incluye la reproducción total o parcial de los formatos virtual, electrónico, digital, óptico, como usos en red local y en internet.
2. Declaro que en caso de presentarse cualquier reclamación de parte de terceros respecto de los derechos de autor de la obra antes referida, yo asumiré toda responsabilidad frente a terceros y a la Universidad.
3. En esta fecha entrego a la Secretaría General, el ejemplar respectivo y sus anexos en formato impreso y digital o electrónico.

Fecha: 09 de Marzo del 2017

Firma.....

Una mirada crítica a la gestión de competencias dentro del talento humano empresa ECONOFARM S.A.

RESUMEN: El presente trabajo pretende dar una mirada, a la gestión por competencias dentro del talento humano, desde la teoría crítica. La teoría crítica se fundó a partir de los inicios del siglo pasado y es considerada como parte importante del pensamiento crítico en relación a la ordenación social que planteó la modernidad. El pensamiento científico, desde la modernidad, ha puesto a la razón como cimiento principal para todo conocimiento. Esta forma de ideología de conocimiento ha hecho que el método positivista abarque todo tipo de análisis incluyendo el análisis organizacional lo cual permite que sus investigaciones sean funcionalistas e instrumentales. La razón instrumental, desde la teoría crítica, presenta categorías que caracterizan su concepto y contenido teórico. En ese sentido las organizaciones inmersas en esta dinámica racional, han adoptado metodologías con sustento científico positivista para que resuelvan sus contingencias y les ayuden a alcanzar sus resultados, los cuales son medidos por el volumen de ingresos económicos adquiridos por sus accionistas. Una de estas metodologías que las organizaciones han acogido para apoyar su gestión y lograr ser exitosas es la metodología por competencias, que es considerada como la herramienta para gestionar eficientemente el talento humano.

PALABRAS CLAVE: Teoría crítica, razón instrumental, metodología por competencias, categorías de la razón instrumental.

A critical management competences view, inside the human talent, company ECONOFARM S.A.

ABSTRACT: This paper aims to look, a management competences inside the human talent, from critical theory. The critical theory was founded from the beginning of the last century and is considered as an important part of critical thinking in relation to the social order raised by modernity. Since modernity, scientific thought has reason as the main foundation for all knowledge. This form of ideology of knowledge has made the positivist method covers all types of analysis, including organizational analysis, which allows investigations are functionalist and instrumental. Instrumental reason, from critical theory, presents categories that characterize their concept and theoretical content. In that sense the rational immersed in this dynamic, organizations have adopted methodologies positivist scientific basis to solve their contingencies and help them achieve their results, which are measured by the volume of income acquired by its shareholders. One of these methodologies have received organizations to support their management and achieve to be successful is the methodology competency, which is considered as the tool for managing human talent efficiently.

KEY WORDS: Critical theory, instrumental reason, methodology competences, categories of instrumental reason.

Dedicatoria

A Dios, por ser él quién es.

A mis hijos Lucas y Benjamín,
por mostrarme que lo esencial
es invisible a los ojos.

A mi esposa Estefanía,
por su apoyo y amor
incondicional.

A mis padres, por su incansable
consejo de sembrar y cultivar
mi educación formal.

A mis hermanos
Manuel Ignacio y Nicolás.

Agradecimientos

A los profesores de la Universidad Andina Simón Bolívar,
en especial a Fernando López y Mariana Lima Bandeira,
por haber extendido sus conocimientos académicos
motivando la investigación y la curiosidad por el
pensamiento crítico en los estudios de gestión.

A mi tutor de tesis Andrés Abad
por haber aceptado
dirigir esta tesis.

A PHD. Valentina Ramos
por brindarme el apoyo
de sus conocimientos.

A la tía Lulú y Javier por su generoso
y completo soporte en facilitarme
el financiamiento de esta maestría.

A mi amigo Camilo Páez,
por su fraterna amistad y
cooperación en esta tesis.

Índice de Contenidos

1. Preliminares	10
1.1. Introducción.....	10
1.2. Planteamiento del problema	12
1.3. Objetivo General	15
1.3.1. Objetivos específicos.....	16
1.4. Metodología de la investigación.....	17
1.5. Justificación de la exploración	18
2. Teoría Crítica.....	20
2.1. Enfoque de la investigación crítica.....	20
2.2. Escuela de Frankfurt.....	24
2.3. La Acción Social Max Weber	29
2.3.1. Tipos de Acción social	29
2.3.2. Tipos de racionalidad	33
2.4. Propuestas del desarrollo del conocimiento en Habermas	38
2.4.1. La reflexión, como método de conciencia.....	38
2.4.2. La reflexión desde el trabajo social en Marx.....	39
2.4.3. El conocimiento instrumental desde Marx en Habermas	40
2.5. Crítica a la Razón Instrumental	42
2.5.1. La razón objetiva y la razón subjetiva.....	42
3. Revisión teórica de las competencias	48
3.1. El concepto de competencias.....	48
3.2. Análisis teórico de dos modelos existentes	52
3.2.1. Modelo Boyatzis.....	53

3.2.2. Modelo SMR	55
3.2.3. Metodología por competencias.....	56
3.3. Aporte Organizacional que presenta la teoría	59
3.4. Competencias de la Empresa ECONOFARM S.A.....	61
3.4.1. Análisis de las competencias organizacionales	65
3.4.2. Análisis de las competencias funcionales.....	68
4 Categorías de la razón instrumental.....	71
4.1. Razón instrumental y competencias (categorías)	71
4.2. Categorías presentes en la metodología por competencias	76
4.3. Cómo se identifican los factores que están presentes en la metodología. 81	
4.3. Evidencia de las categorías en la metodología por competencias	84
4.3.1. Exposición de las preguntas y validación de la aplicación del cuestionario	85
4.3.2. Ilustración de los resultados obtenidos.....	87
4.4. Limitaciones de la metodología por los factores presentes	96
5. Consideraciones finales	99
Referencias Bibliográficas	101
Anexos.....	104
Anexo 1. Cuestionario aplicado y cuestionario de evaluación	104
Anexo 2. Resultados del cuestionario por pregunta	110

Índice de tablas

Tabla 1 Dominación consciente de diferentes realidades mediante la regularidad de la acción racional.	37
Tabla 2 Competencias organizacionales empresa ECONOFARM S.A.	64
Tabla 3 Competencias funcionales empresa ECONOFARM S.A.	64
Tabla 4 Categorías de la razón instrumental y competencias.	84
Tabla 5 Preguntas para la exploración de la categoría utilidad.	86
Tabla 6 Preguntas para la exploración de la categoría pragmatismo.	86
Tabla 7 Preguntas para la exploración de la categoría cosificación.	87
Tabla 8 Resultados del cuestionario para la categoría de utilidad.	89
Tabla 9 Resultados del cuestionario para la categoría de pragmatismo.	91
Tabla 10 Resultados del cuestionario para la categoría de cosificación.	93

Índice de imágenes

Imagen 1 Indicadores de competencias desde la dimensión psicológica en el trabajo... ..	60
Imagen 2 Porcentajes que ilustran la distribución de las amplitudes para la totalidad de la muestra.....	89
Imagen 3 Porcentajes que ilustran la concordancia de las preguntas con la categoría utilidad.	91
Imagen 4 Porcentajes que ilustran la concordancia de las preguntas con la categoría utilidad.	93
Imagen 5 Porcentajes que ilustran la concordancia de las preguntas con la categoría utilidad.	94

1. Preliminares

1.1. Introducción

El carácter hegemónico de la ciencia positivista moderna, ha contribuido a que las organizaciones sean consideradas, cada vez más, como objetos de estudio que presentan fenómenos que se resuelven a través de metodologías de comprobación empírica. La implementación de estas metodologías en las organizaciones, son principalmente de representación explicativa, por lo tanto estas metodologías únicamente atienden las dimensiones de objetivación, medición y comprobación.

Esto ha generado que los fenómenos que involucran el factor humano, también sean afrontados mediante metodologías de comprobación experimental. Uno de estos fenómenos que actualmente aborda el estudio de las organizaciones, es el fenómeno que se conoce como gestión del talento humano. Dentro de la teoría organizacional, el talento humano es considerado como la piedra angular que ayuda a las organizaciones a alcanzar sus resultados, este marco resultista que le han concedido al talento de un individuo se enfoca únicamente en la funcionalidad del talento, cayendo en una simple visión instrumental.

Una de las metodologías que ha sido desarrollada para la comprobación y medición del talento, es la denominada metodología por competencias, cuyo sustento metodológico se base en la teoría de la motivación¹, elaborada por David McClelland (1961), la cual resume por ejemplo que “la necesidad del logro es lo que realmente lleva a un individuo a convertirse en emprendedor; su hipótesis es que ese factor es, en parte, responsable del crecimiento económico” (Marulanda Valencia, Montoya Restrepo y Vélez Restrepo 2014, 211), lo expuesto sintetiza la esencia por la que fue creada la metodología, el éxito traducido en obtención de ganancias económicas.

Sin embargo cuando las organizaciones también son entendidas como sistemas sociales, es decir cuando se observan todos los factores que la integran y no únicamente los factores de producción económica, como lo explica Abad, la investigación se extiende y “se amplían los diálogos interdisciplinarios entre las teorías sociales y los

¹ La teoría de la motivación de McClelland se basa en un modelo de tres factores que son: Logro, Afiliación y Poder.

estudios organizacionales” (Abad Merchán 2015), de esta manera se puede contrastar al método de explicación que utiliza el empirismo con la contribución del amplio abanico de posibilidades que nos brinda el contemplar a las organizaciones como sistemas sociales. En este sentido se puede repasar la propuesta de la metodología desde otros enfoques científicos, como es la teoría crítica que emplea el método reflexivo en post de la comprensión de los diferentes objetos estudiados.

Mirar los diferentes componentes teóricos que ofrece la implementación de la metodología por competencias, desde la óptica crítica, implica ampliar el espectro de conocimiento en base a otros sustentos metodológicos, diferentes a los impuestos por el sistema hegemónico, dejando de lado el incansable objetivo ortodoxo positivista de presentar conclusiones y mejoras, prefiriendo optar por presentar una invitación a incrementar la participación reflexiva para posibles posteriores análisis en estudios organizacionales.

Esta disertación está dividida en cinco capítulos, el primero contiene el planteamiento del problema, el objetivo general, los objetivos específicos y la justificación de este estudio. Más adelante se contextualiza el enfoque teórico crítico, desde la reflexión como método lógico de comprensión, a partir de la razón instrumental, concepto desarrollado por el pensamiento de la escuela crítica de Frankfurt.

En el segundo capítulo de este trabajo se muestran las ideas de Jay D. White que fundamentan a la teoría crítica como un tipo de investigación científica. El autor descompone el enfoque de la teoría señalando el propósito, la estructura lógica y el fundamento de las pretensiones de conocimiento de la misma, es decir se expondrá que pretende el enfoque crítico en una investigación. Por otra parte Max Weber es citado para considerar las bases desde las cuales se ha desarrollado el concepto de racionalidad instrumental.

Para concluir con el segundo capítulo, se abordará el pensamiento de Habermas, desde su obra Conocimiento e Interés, para aclarar como la producción del conocimiento moderno está ligado a la racionalidad instrumental y como la aplicación de este conocimiento aporta a la pérdida de sustancialidad en las relaciones humanas, el interés subjetivo por la metodología por competencias no es la excepción. Además se tomará como principal fuente bibliográfica a las dos obras más importantes de Theodore

Adorno y Max Horkheimer, Dialéctica de la Ilustración y Crítica a la Razón Instrumental, para comprender la instrumentalidad desde el enfoque crítico de la escuela Frankfurt.

En el tercer capítulo se expondrá el enfoque teórico de la metodología por competencias, donde se expondrá a David McClelland, Boyatziz, Spencer y Spencer considerados los gestores principales del concepto de competencia. También se expondrá el despliegue teórico, que sustenta la eficiencia que tiene la metodología por competencias para las organizaciones, tomando como referencia fundamental para la construcción de la metodología por competencias a los modelos por competencias y su propuesta teórica, así como también se realizará una breve exposición de las competencias, organizacionales y funcionales de la empresa ECONOFARM S.A. a partir de la metodología aplicada de Lominger.

Como cuarto capítulo, se expondrá el soporte bibliográfico que se ha tomado como referencia para la definición de las categorías de la razón instrumental, posteriormente estas categorías serán relacionadas con los componentes teóricos estudiados de los modelos por competencias, propuestos como fundamento base para la construcción de la metodología por competencias. Consecuentemente, se presentaran los resultados obtenidos del cuestionario, que fue elaborado para explorar las categorías de la razón instrumental, que se aplicaron a los trabajadores de la empresa ECONOFARM S.A. Para concluir este trabajo, en el quinto capítulo, se presentarán las reflexiones finales acerca de esta disertación.

1.2. Planteamiento del problema

Es evidente que lo que las empresas viven hoy, gracias al mercado neoliberal, está cargado de competitividad e incertidumbre, sobre todo económica, esta carga genera inestabilidad al momento de querer organizar de manera eficiente su administración. Desde este contexto las empresas han aceptado la oferta del mercado consultor, que propaga tener la solución para los problemas de la administración organizacional, la cual se basa en presentar metodologías que remedien sus necesidades.

La facilidad con la que han sido introducidas estas metodologías en las organizaciones, ha incrementado la demanda de consultorías que ayuden a buscar soluciones que acrecienten la productividad y la eficiencia administrativa, es decir que

acrecienten las ganancias económicas. Esta demanda se puede traducir, en términos de Aktouf, en “un esfuerzo analítico, riguroso, progresivo y sistemático, que esclarezca la situación, de un hecho o de un conjunto de hechos, con la ayuda de útiles y técnicas específicas” (Aktouf 2001, 21), con lo cual, la demanda de la organización a la que la consultoría responde con ofertas metodológicas, deberán responder con la obtención de resultados económicos.

Estas metodologías, bajo el amparo de la teoría del management², son solventadas por las gallardías pragmáticas que arenga el positivismo, cobijadas bajo su consentido método empirista, acreditando así solvencia científicas, legitimadas con el pecho erguido, por la bendición de la técnica, quien representa la impronta del sello de garantía comprobada, este funcionalismo se puede entender como “la ‘matematización de la reflexión’, que es el afán de expresar y analizar todo en términos de relaciones, coeficientes, ecuaciones, distribuciones, ‘modelos’ cuantitativos para parecer más ‘científicos’” (Aktouf 2001, 14).

Estas demandas metodológicas son requeridas para resguardar todos los ámbitos empresarial, financiero, tecnológico, de recursos humanos y otros, con lo cual los ámbitos organizacionales que conciernen a factores sociales y humanos, también son tratados bajo el modelo clásico de la ciencia. En este sentido la gestión del talento humano también se ha puesto bajo el foco del método técnico específico, para expresar, analizar y medir el fenómeno del talento, perpetrando así, para la eficiencia de la administración del personal, uno de sus métodos comprobados, la metodología por competencias.

Lo que la metodología por competencias propone, desde su fuente teórica, ayudar a las organizaciones a captar talento, desarrollarlo y utilizarlo, para conseguir ser exitosas y por consecuencia rentables, es decir, ofrece ayudar a la disciplina de recursos humanos a lograr eficacia organizacional, “Las organizaciones eficaces deben ser capaces de encontrar, usar, mantener y desarrollar a los seres humanos con el fin de lograr resultados³” (Dubois, y otros 2004).

Esta necesidad de capturar el talento y emplearlo como medio para obtener un resultado, puede también ser estudiado desde las corrientes del pensamiento social, lo

² Técnica de dirección y gestión de empresas.

³ Traducción del autor.

cual permite preocuparse y conocer de una manera más amplia, que implica que un objeto de estudio sea explicado técnicamente con el objetivo de ser utilizado como un instrumento para la obtención de un fin, que para el caso de las empresas actuales, este fin es evidentemente el resultado económico.

Este carácter utilitario que presenta la metodología, si se lo estudia desde el pensamiento de la teoría crítica, entra en el campo teórico del concepto de la razón instrumental, con lo cual se abre el espacio para analizar a la metodología desde otros aspectos complementarios, distintos al que evidencia su dominio. De esta forma el problema de esta investigación, según Aktouf, se lo delimita como un “problema fundamental” (Aktouf 2001, 39), definido por el autor como “una investigación denominada fundamental, es decir, que ataca los fundamentos de un aspecto cualquiera de un dominio determinado” (Aktouf 2001, 39).

Desde la definición metodológica para las ciencias sociales tomada de Aktouf, el problema de este trabajo es un problema de análisis teórico, que pretende enfrentar los principales conceptos y sustentos bibliográficos de la metodología por competencias en la racionalidad instrumental. La teoría que se utilizará para la exposición de los sustentos de la metodología por competencias, se expone bajo la propuesta de dos modelos que garantizan una organizada implementación para la configuración de la metodología por competencias, y por otro lado el pensamiento de la teoría de la racionalidad instrumental que se sustenta desde la corriente de la teoría crítica de la escuela de Frankfurt.

Es importante esclarecer en este punto la diferenciación de la categoría metodología en relación a modelo, entendiendo al término metodología como una referencia al conjunto de procedimientos racionales utilizados para alcanzar el objetivo o la gama de objetivos, que rigen una investigación científica, una exposición doctrinal o tareas que requieran habilidades, conocimientos o cuidados específicos⁴, y modelo como una representación gráfica o esquemática de una realidad, sirve para organizar y comunicar de forma clara los elementos que involucran un todo⁵.

⁴ “Definición de Metodología”, en Wikipedia enciclopedia libre, última modificación 10 de febrero del 2017, <<http://es.wikipedia.org/wiki/metodología>>.

⁵ “Definición de modelo”, en Wikcionario, última modificación 11 de enero del 2016, <<http://es.wiktionary.org/wiki/modelo>>.

En este sentido se toma a los dos modelos de competencias a ser estudiados como parte del procedimiento racional para alcanzar el objetivo que vislumbra la metodología por competencias en una organización, de este modo un modelo por competencias pasa a ser el elemento mandatorio, para el caso de este trabajo, desde el cual sus fundamentos teóricos son considerados representativos para poder establecer una metodología por competencias dentro de las empresas, donde una vez implementado el modelo se deberán definir más elementos como la evaluación, seguimiento, compensación y otros que establezcan la metodología por competencias que defina la organización, estos elementos complementarios a la metodología por competencias serán enunciados pero no forman parte principal del estudio de este trabajo.

Al considerarse al problema planteado específicamente de representación teórica, el estudio de la amplia concepción de la razón instrumental, ha derivado en la reflexión de que este vasto concepto se conforma por algunas categorías que están presentes en la configuración de su discurso, como por ejemplo la técnica, en una afirmación relacionada con la teoría crítica, al respecto Abad (2015) sostiene que “la práctica y la teoría de la administración están fundamentadas primordialmente sobre la base de un doble imperativo técnico de corte modernista: el mejoramiento de la eficiencia y la razón instrumental” (Abad Merchán 2015, 72).

Así, la pregunta central de este trabajo es ¿Qué categorías de la razón instrumental están presentes en la metodología por competencias dentro de la gestión del talento humano? En efecto, lo que propone este trabajo es observar la metodología por competencias, bajo la óptica de la teoría crítica, específicamente desde el concepto de la racionalidad instrumental, que propone el pensamiento de la escuela de Frankfurt, con el fin de llegar a una reflexión que abarca otras dimensiones sociales que presenta la metodología; este desarrollo se lo hará a partir de algunas categorías definidas por el autor de esta disertación, considerando que esto último es el mayor aporte de esta tesis.

1.3. Objetivo General

Reflexionar sobre la herramienta de la metodología por competencias, desde la propuesta teórica de implementación para dos modelos de competencias, bajo la óptica crítica en la gestión del talento humano, caso ECONOFARM S.A.

1.3.1. Objetivos específicos

1. Exponer la óptica de la teoría crítica desde la razón instrumental.
2. Revisar y analizar la composición teórica de la metodología por competencias en base a la propuesta de implementación de dos modelos de competencias para gestionar el talento humano.
3. Evidenciar y definir las categorías que presenta el concepto de la razón instrumental.
4. Explorar si la metodología por competencias de la empresa ECONOFARM S.A., presenta las categorías evidenciadas de la razón instrumental.

Este trabajo se plantea como objetivo general reflexionar la herramienta de la metodología por competencias en la gestión del talento humano bajo la óptica de la teoría crítica. De la misma forma como objetivos específicos se propone evidenciar cual es la mirada de la teoría crítica y brindar una aproximación teórica del concepto de razón instrumental, así como también revisar y analizar los conceptos esenciales de dos modelos por competencias, como componente fundamental para la configuración de la metodología por competencias en la gestión del talento humano. Como tercer objetivo específico se definirán las categorías de la razón instrumental desde el estudio teórico de su vasto concepto.

Por último, se intentará explorar si las categorías definidas se evidencian en la metodología por competencia de la empresa ECONOFARM S.A. mediante la exposición de las respuestas al cuestionario que se efectuará a una muestra de trabajadores de la empresa, concluyendo con la exploración, mediante los resultados que arroje el cuestionario. Sobre la base de lo dicho anteriormente la presente disertación tiene como objeto de estudio a la metodología por competencias, por lo cual se plantea reflexionar, desde los conceptos de dos modelos de competencias, a la metodología por competencias en la gestión del talento humano, a partir de la teoría crítica, empleando un cuestionario exploratorio como muestra de las percepciones de los trabajadores de la empresa ECONOFARM S.A. frente a lo que ha propuesto su empresa en relación a la metodología por competencias.

La disertación se desarrollará en base a una lectura bibliográfica del enfoque de la teoría crítica, desde la racionalidad instrumental y la composición teórica que sienta

las bases para la estructura de la metodología por competencias, a partir de las cuales se establecerán los cimientos de esta exposición. De igual forma los objetivos específicos de esta investigación tienen un marco referencial desde el pensamiento de Max Weber, donde se expondrán los conceptos de racionalidad instrumental bajo la perspectiva de la acción social. Se tomará como soporte la aproximación a la teoría de la acción comunicativa de Habermas, finalizando con la escuela de Frankfurt para examinar la instrumentalización de la metodología por competencias.

1.4. Metodología de la investigación

La presente investigación es de carácter descriptivo - exploratorio, por lo que intenta evidenciar las categorías de la razón instrumental, presentes en la metodología por competencias, a partir del fundamento teórico desarrollado para la implementación de un modelo por competencias, como herramienta para gestionar el talento humano en las organizaciones.

Como método para el análisis descriptivo, se utilizará como técnica de interpretación de datos: el análisis de contenido para los datos que se captarán por medio de los cuestionarios, que se realizarán a las áreas de desarrollo organizacional, tecnología, experiencia del cliente y finanzas de la empresa ECONOFARM S.A. y la técnica de análisis bibliográfico para la revisión teórica de los modelos por competencias como pilar fundamental para la construcción de la metodología por competencias en las empresas, así como también para el estudio del concepto de razón instrumental que servirá para evidencia y definición de las categorías.

Las categorías que se van a definir para el análisis de la metodología son: utilidad, pragmatismo y cosificación. Como método de exploración y análisis se recolectaron datos a partir de la aplicación de cuestionarios a los funcionarios, de las áreas mencionadas anteriormente de la empresa ECONOFARM S.A., que fueron facilitados a todas las jerarquías que tiene la empresa: operarios, jefaturas y gerencias. Las preguntas fueron realizadas por el autor de esta tesis en base a las definiciones que se derivan de los conceptos de las tres categorías afirmadas.

1.5. Justificación de la exploración

La evolución de la disciplina de los recursos humanos ha tenido algunas facetas que iniciaron desde su consideración como soporte administrativo hasta la llamada faceta de “socio estratégico”, la cual enuncia que recursos humanos en su gestión tiene que desarrollar actividades que acompañen a la estrategia de la organización. La metodología por competencias es una herramienta que ayuda en los procesos de gestión del personal para dar soporte a la estrategia de la empresa.

La metodología por competencias facilita la gestión de las personas en términos de identificación, medición, evaluación y desarrollo de las competencias que necesitan mostrar sus trabajadores para alinearse a la estrategia y conseguir resultados. Estos comportamientos que deben poseer todos los integrantes de la organización –que se definirán según las facetas de implementación de cada modelo de competencias– deben ser identificados como exitosos para la organización.

En este sentido la metodología por competencias demuestra que el foco de atención de la gestión del talento es el trabajador, pero más aún: lo que posee el trabajador; es decir, la metodología por competencias se centra en descifrar si las características comportamentales del empleado, que son subyacentes de sus motivaciones intrínsecas y se configuran por el compendio de sus conocimientos, habilidades y experiencias, se conjugan con las necesidades del cargo que ocupará el trabajador.

Teóricamente el fenómeno de la gestión del talento humano, que básicamente se resume en el proceso de obtención y utilización del talento para lograr un fin, bajo la mirada del pensamiento crítico, cae dentro del marco conceptual de la razón instrumental, que se deriva de la acción racional de medios y fines desarrollada por Weber en su obra cumbre sobre el pensamiento y sociedad.

Con lo dicho anteriormente, se pretende explorar, desde la propuesta teórica de dos modelos de competencias, a la metodología por competencias como una herramienta funcionalista de carácter racional instrumental que únicamente busca evidenciar competencias que posee el trabajador, que demuestren un desempeño superior a la media para la ejecución de sus tareas laborales, como factor de éxito, para un fin de interés subjetivo, como es por ejemplo el acrecentamiento de las ganancias de los accionistas de una empresa.

Es por eso que esta investigación intenta evidenciar a partir de la óptica de la teoría crítica algunas de las categorías de la razón instrumental que estén presentes en la metodología por competencias, como herramienta para la gestión del talento humano, pretendiendo tener una reflexión diferente a la actual explicación técnica positivista, acerca de la metodología, promoviendo de este modo una mayor comprensión de los fenómenos de representación humana en las organizaciones y así impulsar la emancipación dentro de la representación hegemónica de hacer ciencia en los estudios de administración.

2. Teoría Crítica

2.1. Enfoque de la investigación crítica

En este primer capítulo, se realizará un acercamiento al enfoque de la teoría crítica y consistirá en exponer cual es el propósito de su investigación, cuál es su estructura lógica y su fundamento para el conocimiento, a partir de la obra de Jay D. White (2013) *Tomar en serio el lenguaje*. Desde esta estructura que propone el autor, la investigación crítica, como propósito, pretende que quien la utilice pueda tener una ayuda para superar las limitaciones sobre su libertad y desarrollo, donde las limitaciones se manifiestan por creencias falsas de la realidad dando como resultado que las personas puedan actuar de una manera contradictoria a sus intereses (White 2013).

Según White “las limitaciones son causadas por la comunicación distorsionada y los conflictos estructurales en el orden social que impiden que las personas reconozcan y satisfagan sus verdaderas necesidades, deseos e intenciones” (White 2013, 95-96). Es decir, que el propósito verdadero de las personas, centrarse en el reconocimiento y la satisfacción de sus deseos, están limitados por las estructuras sociales impuestas.

Esta argumentación da la primera pauta del enfoque crítico, y su propósito, el cual es el ayudar a las personas a superar limitaciones que permitan alcanzar la libertad y un mayor desarrollo en función del cambio de realidades que hayan sido impuestas o que están configuradas por el orden de un sistema establecido, bajo este propósito la teoría crítica supone que “las personas pueden mal entenderse a sí mismas y a su situación y que se les puede engañar acerca de sus propios intereses” (White 2013, 96).

Los intereses en la investigación, que están en relación con la generación de conocimiento destinados a la interpretación o acercamiento de una realidad, dentro de la perspectiva de la teoría crítica, se presentan a partir de la dependencia sistémica que exhibe la ciencia moderna, como lo menciona Osorio “la ciencia depende –en cuanto ordenación sistemática– de la orientación fundamental que damos a la investigación (intereses intrateóricos), como de la orientación que viene dada dentro de la dinámica de la estructura social (intereses extrateóricos)” (Osorio 2007, 106).

En este sentido, la investigación crítica propone que la orientación fundamental que damos a la investigación a partir de nuestros intereses, ayude a su vez a sobrepasar

la dinámica limitante de las estructuras sociales, buscando un mayor grado de humanización “antropogénesis” (Osorio 2007, 106). Por otro lado uno de los principales puntos en contra que posee la ciencia en la modernidad⁶ es que su lógica investigativa no posee un fundamento epistemológico que la legitime, en cambio desde la óptica crítica, como método de investigación, este fundamento es la autorreflexión.

La autorreflexión, desde el contexto descrito, se la representa como “La capacidad de reflexionar sobre los pensamientos y acciones propios con respecto a un objeto, persona o situación social. Es la cualidad especial de orientarse a algo y a la vez estar consciente de uno mismo en esa orientación” (White 2013, 97), el concepto de la reflexión, desde los estudios filosóficos enfocados en hallar el método para descubrir el conocimiento verdadero, se encuentra en los tratados de la lógica de Hegel.

Los tratados de la lógica de Hegel (1984) expresan que lo que importa conocer es la naturaleza interna y esencial de lo que hay de verdadero en los objetos, en las propiedades y los hechos pero que esta naturaleza no se produce de una manera inmediata en la conciencia, que no es lo que nos muestran la primera apariencia de la cosa, sino que solo se la puede alcanzar por la reflexión (Hegel 1984). En este sentido, como lo expresa Osorio para la teoría crítica, esta reflexión lleva a un entendimiento más humanizado o a un entendimiento de la esencia de la realidad, es la “reflexión filosófica” (Osorio 2007, 106).

White dice además, que la posición que el sujeto tenga en referencia al objeto investigado debe ser desde la mirada propia del sujeto frente a ese objeto, y que esa relación es la base para hacer juicios sobre hechos y valores, esta relación base cuestiona y reconoce que la realidad no es lo que aparenta y que existe un entendimiento diferente que da un reconocimiento sobre las cosas, es decir permite conocerlas desde otra mirada, esto solo es posible cuando existe un proceso de relación “autorreflexiva” desde el sujeto con el objeto (White 2013).

⁶ La modernidad comprende la realidad concebida históricamente. El marco espiritual antiguo y medieval entró en crisis en la modernidad. Así mismo los conceptos morales de la modernidad parten del reconocimiento de la libertad subjetiva de los individuos. Una de las raíces importantes de la modernidad es la ciencia moderna: una ciencia fundamentalmente experimental. La naturaleza deja de ser una dimensión para ser contemplada e imitada y pasa a ser objeto de dominación y transformación (Parra 2004).

Lo desarrollado por White fue también considerado anteriormente por Hegel, desde sus tratados de la lógica como se mencionó anteriormente, donde declara que la reflexión es el camino para alcanzar la verdad:

La primera relación del pensamiento con el objeto consiste en este proceso espontáneo en que, sin tener conciencia de las oposiciones del pensamiento en y consigo mismo, se parte de la creencia de que se puede alcanzar la verdad por la reflexión y de que ésta nos coloca ante la conciencia el objeto tal como es en realidad. (Hegel 1984, 30)

Es importante mencionar que la teoría crítica nace desde el origen de un pensamiento de carácter libertario, que enfrenta de manera diferente a la ciencia tradicional y se ha convertido en una oposición significativa al determinismo racional. Por esta razón es cardinal la inclusión de Hegel (1984) en esta disertación ya que, en el mismo sentido, éste retoma a la filosofía antigua, que se relacionaba con lo metafísico (reflexión), para hacer su detracción a lo que se conocía como filosofía crítica (el actual positivismo moderno), la cual manifestaba como única forma de conocimiento el empirismo.

A partir de esta base, la reflexión también es tomada desde la escuela de Frankfurt como la lógica de la investigación crítica en detrimento a la racionalidad empírica que propone hoy el positivismo moderno. Habermas en su obra *Conocimiento e interés*, se involucra directamente con la crítica al positivismo a partir del desentendimiento que se dio en la modernidad entre filosofía y ciencia.

El autor expone que la filosofía ha dejado de lado la teoría del conocimiento, consecuencia de esto, a partir del siglo pasado, el notable conocimiento epistemológico es el conocimiento científico que únicamente basa su teoría en la comprobación de hechos, sin embargo, a raíz de la afirmación de este problema, propone a la autorreflexión como salida a ese conocimiento fáctico, el cual lo manifiesta a partir de la crítica que hace Hegel a Kant desde la fenomenología del espíritu:

Tan solo con la metacrítica, que somete la crítica del conocimiento a una intransigente reflexión, tan sólo con la crítica de Hegel a la investigación lógico trascendental de Kant, se llega al paradójico resultado de que la filosofía no es que modifique su posición con respecto a la ciencia, sino que resueltamente la abandona. (Habermas 1990, 12)

Es decir, la lógica de la investigación crítica, centrada en la reflexión, pretende romper con la reproducción del orden social establecido para transformarlo desde el funcionamiento de un conocimiento interno, que es la postura del sujeto y un conocimiento externo que es el objeto, esto quiere decir, continuando con lo que expone White, que los criterios de validez de la investigación crítica se encuentran en la relación entre la teoría y la práctica o praxis, donde la verdad se encuentran en la satisfacción de los fines y los deseos humanos (White 2013).

Lo que sugiere la lógica de la investigación crítica es que la investigación no debe centrarse únicamente en los fines, sino que además debe haber una relación congruente entre los fines y los deseos humanos. En este sentido, para la teoría crítica, la investigación en la modernidad, como método para hacer ciencia, solamente se centra en los fines, como consecuencia el mundo cultural y las comunidades científicas operan según presupuestos pragmático procedimentales (Osorio 2007). Por lo tanto la reflexión encausa a la verdad de la investigación crítica que se cumple cuando los actores actúan para cambiar esas situaciones (White 2013).

Como último y tercer elemento de la estructura propuesta por White, está la aproximación al fundamento de la investigación crítica. El modo de investigación crítica, se encuentra en dos esferas: la antropológica y la “casi trascendental”; en donde lo antropológico es ese constante interés cultural, biológico, histórico de los seres humanos por la lógica de cada modo de investigación y lo casi trascendental vendría a ser la propia conexión lógica que posee cada modo de investigación, que para el modo de investigación crítica es la emancipación (White 2013).

En este sentido Osorio concluye que “la teoría crítica es una teoría que al mismo tiempo que aspira a una comprensión de la situación histórico-cultural de la sociedad, aspira, también a convertirse en su fuerza transformadora en medio de las luchas y contradicciones sociales” (Osorio 2007, 106). El fundamento antropológico que registra que hay un interés de carácter histórico, cultural y biológico que es constitutivo del conocimiento en los seres humanos y el fundamento trascendental, que para el caso de la crítica se experimenta a partir de la emancipación de las limitaciones cognitivas, que tienen como uno de sus principales intentos cambiar las estructuras sociales establecidas. El fundamento antropológico y el fundamento trascendental, son conjuntamente el propósito fundamental de la investigación crítica.

Se ha expuesto la estructura constitutiva de la investigación crítica donde se observa que los tres elementos expuestos propósito, lógica y fundamento están directamente relacionados. Así, el propósito, es la superación de los límites estructurales que se dan en la sociedad, se sostiene desde una lógica de reflexión desde el sujeto frente al objeto de estudio, esta forma investigativa para la generación de conocimiento, produce esa emancipación con la situación-histórico cultural establecida, que se realiza cuando se constituye la correlación entre los intereses propios del individuo y los intereses limitantes de las estructuras sociales.

2.2. Escuela de Frankfurt

Para cerrar esta primera parte se precisa tomar el enfoque de la teoría crítica. Para ello es imprescindible mostrar cual es el entendimiento de la producción de pensamiento de la Escuela de Frankfurt y relacionarlo a la estructura de White referida en párrafos anteriores. El punto de partida para esta comprensión parte de un trabajo de dos exposiciones académicas realizadas en los años 1.996 y 1.997, por el filósofo ecuatoriano Bolívar Echeverría (2010), en la facultad de Filosofía y Letras de la UNAM. Las exposiciones interpretan que la teoría crítica de la Escuela Frankfurt tiene tres razones fundamentales para su entendimiento.

La primera razón fundamental es que la escuela de Frankfurt tiene una elaboración de ideas sociales que no son fáciles de producir, y en relación a esto hay una consecuencia que subraya que su entendimiento tampoco es sencillo, la producción del pensamiento crítico, involucra “una dificultad que podríamos llamar metódica, programática”, o sea un pensamiento difícil en la generación de ideas y difícil en la exposición de las mismas (Echeverría 2010).

Segundo, el pensamiento de la Escuela de Frankfurt deja la forma “clásica” de reflexión, por una reflexión romántica (romántica por contener en su análisis los principios de la revolución francesa, libertad, igualdad y fraternidad), es decir, la posición frente al objeto es de interioridad y de transformación, donde pensar la cosa es a su vez transformar la cosa pensada (Echeverría 2010).

La tercera razón fundamental es que hay que considerar a toda la elaboración del pensamiento de la Escuela de Frankfurt a partir del entendimiento de la revolución, ya que para la escuela crítica de Frankfurt su concepción intelectual se basa en “la idea

de la revolución que es una idea sin la cual es imposible pensar para los representantes de Frankfurt” (Echeverría 2010), e incluso dice el autor que la idea de revolución es la premisa principal de todo pensamiento que pueda hacerse desde la escuela crítica de Frankfurt, en cualquiera de los órdenes.

La Escuela de Frankfurt entra en el cauce de la investigación crítica desde su propósito que es la producción de ideas con rigor de pensamiento que exponen esas limitaciones en las estructuras sociales. Su lógica, es la “reflexión romántica” (Echeverría 2010), es el buscar esa transformación del objeto pensando en los tres principios fundamentales de la revolución francesa libertad, igualdad y fraternidad. Por último su fundamento es la revolución, que se podría decir es un sinónimo de la emancipación. Desde lo expuesto, se puede evidenciar la relación directa que existe entre la estructura de la investigación crítica de White con la forma de producción intelectual de la Escuela de Frankfurt que expone Echeverría.

Continuando con el enfoque crítico de la Escuela de Frankfurt, además de las tres razones fundamentales que tienen este pensamiento crítico, existen también algunos elementos que caracterizan a esta escuela, como lo asienta Echeverría “algo que va a ser fundamental para todos sus autores, y es que una ciencia de la sociedad, sólo puede desarrollarse sobre la base de una conciencia, dicen ellos, al mismo tiempo justa, en el sentido social, y adecuada, en el sentido epistemológico” (Echeverría 2010, 23).

En este sentido, uno de sus fundamentos corresponde a la autonomía del individuo dentro del orden social desde la generación de una conciencia, esta autonomía de conciencia se consigue a partir de la búsqueda del origen de esa falencia que tiene la modernidad, hoy llamada capitalismo, neoliberalismo, post-capitalismo entre otros, que según Echeverría, para la Escuela de Frankfurt, esa falencia, que es de tipo romántica, es “la tensión que existe por esa promesa incumplida de Igualdad, Libertad y Fraternidad, que estaba a cargo de la burguesía, es decir estaba a cargo de la conciencia del proletario y que además ya no existe” (Echeverría 2010).

Como consecuencia de esto se han producido dos frutos, considerados los dos frutos de la modernidad, que son: la masificación del proletario y la burocratización del mundo, como expone el autor, “así que el tipo moderno de hombre, culmina en estos dos ejemplares totalmente irrisorios: por una parte el hombre – autómatas, masificados, y por la otra el hombre empresario, tecnócrata, burócrata en cuanto a tal, el hombre de

administración” (Echeverría 2010, 29). Por lo tanto, algo esencial para la Escuela de Frankfurt es revertir lo autómatas a autónomo y que el hombre proletario moderno regrese y active su conciencia desde los tres principios incumplidos de la revolución francesa, empezando por reconquistar su autonomía y su pensamiento propio.

Otro fundamento que expone la Escuela de Frankfurt, muestra que el producto de la sociedad actual se vislumbra desde una perspectiva histórica dialéctica⁷. Para los pensadores de la Escuela de Frankfurt el problema está en estudiar y entender cómo hemos llegado al momento actual en el que estamos como humanidad, donde su estudio y entendimiento no se enfoca en el progreso o las revoluciones que hemos tenido como especie, sino toma un enfoque histórico de la humanidad basado en el deterioro que vivimos actualmente (Echeverría 2010).

Este deterioro, esta dialéctica histórica entre progreso y quebranto del ser humano, se define como el resultado por la conquista, desde la razón del hombre a la naturaleza, la cual esa conquista “aparece como aquello que va a ser lo más prometedor en la historia del hombre” (Echeverría 2010, 34). El proceso dialéctico se encuentra en la conquista desde la razón del hombre, que es considerada progreso, y la naturaleza, la cual cobra siempre su venganza ante esta conquista, proceso que causa el deterioro humano. Este proceso dialéctico para el pensamiento de la Escuela de Frankfurt (Echeverría 2010) es una reproducción que se da cíclicamente a lo largo de toda la historia de la humanidad.

La aproximación a la idea central de este trabajo, se concibe a partir de la reflexión de los dos fundamentos expuestos; primero pensar intentar alcanzar la autonomía del individuo, que para términos de esta disertación, es esa generación de conciencia que debe volver al proletariado desde los intereses intrateóricos que deben formarse desde la consideración de los principios fundamentales de la revolución francesa y segundo evidenciar los intereses extrateóricos, que son esas limitaciones estructurales que exclusivamente llama progreso a todo lo que viene engendrado desde la razón para la conquista de la naturaleza.

Relacionando el análisis teórico expuesto y el objeto de estudio de este trabajo, se puede contrarrestar que los intereses de la metodología por competencias, desde la

⁷ “A escala semántica el concepto ‘dialéctica’ se deriva del verbo *dialégomai*, ‘debatir’. De aquí surge la expresión *dialektiké téchne*, ‘el arte de discutir’” (Cañas Quiroz 2010, 38).

teoría crítica de Frankfurt, no considera la base de la conciencia del proletario y ha sido generada desde la razón como progreso. Es decir, esta exposición parte desde la reflexión que la metodología por competencias cumple con la dinámica histórica de conquistar desde la razón al talento, en este caso el talento humano como naturaleza, dejando de lado la conciencia fundamental del hombre y promocionándose como progreso.

El punto principal donde se evidencia la conquista de la naturaleza humana, se evidencia cuando se produce la automatización del individuo como trabajador y generador de empresa, lo cual se origina cuando se muestra la falta de conjugación de los intereses propios que posee el individuo, con los intereses que proponen las estructuras sociales que para este trabajo son las organizaciones. La base fundamental de este trabajo parte de la idea de que la metodología por competencias es esa razón que conquista, dejando de lado la conciencia del hombre, los comportamientos que evidencian los individuos, motivados por características subyacentes propias de la naturaleza humana, de su talento, para aseverar progreso en las organizaciones.

Estos dos fundamentos, la emancipación del individuo y la razón como conquista de lo natural –que son los cimientos de una parte de la idea central de la escuela de Frankfurt– toma como atmosfera principal para su desarrollo la dialéctica que se dio en la época del iluminismo. En efecto, los inicios, que posteriormente permiten hablar de la racionalidad instrumental, son desarrollados a partir de la ruptura racional entre mito e ilustración que se produjo con el nacimiento del iluminismo, “el programa de la ilustración era el desencantamiento del mundo. Pretendía disolver los mitos y derrocar la imaginación mediante la ciencia” (Horkheimer y Adorno 1998, 59), donde “el mito se disuelve en ilustración y la naturaleza en mera objetividad” (Horkheimer y Adorno 1998, 64).

La generación de pensamiento desde lo que propone la ilustración, dicen Horkheimer y Adorno (1998), es producir una sola forma científica, que es unitaria, definida por leyes lógicas que definen el orden por el cual están constituidas las relaciones más generales y la universalidad. En este ideal, el todo queda reducido a la particularidad, que tiene como característica principal el empleo del intelecto. Lo que propuso la ilustración es la representación de que sin el intelecto es imposible la producción de pensamiento, ya que el intelecto nos da el marco del entendimiento para

la percepción de la realidad, esta unidad de producción es el propósito continuo de la ciencia actual (Horkheimer y Adorno 1998).

Esta única forma de conocimiento que plantea la ilustración, es guiado por la razón que ejerce un dominio sobre lo natural, es decir el poder del hombre se define desde la conquista que la razón ejerce sobre la naturaleza, dándole al ser humano una autonomía para la conquista, en este sentido, la *dialéctica del iluminismo* plantea que el ser humano autónomo –en términos marxistas el ser humano burgués– se define entre el poder que ejerce su autonomía como “hombre libre aventurero de empresa” (Echeverría 2010, 43) y la negación de hombre natural. La libertad que otorga esta autonomía se vuelve un instrumento, por la fijación del valor de uso que impone la empresa para la explotación de otro individuo (Echeverría 2010).

Este sometimiento de un ser humano frente a otro no es enfáticamente producto de la modernidad sino que, como hemos explicado, es parte de un proceso histórico dialéctico. Si bien la modernidad es el punto de partida donde la razón pasa a ser la explicación para la realidad porque pasa a ser un instrumento de conquista de la naturaleza, la escuela de Frankfurt evidencia esta manifestación mucho antes del período moderno lo manifiesta desde el relato griego de Odiseo, “la odisea en su conjunto da testimonio de la dialéctica de la ilustración” (Horkheimer y Adorno 1998, 97). El engaño de Odiseo a los Dioses es tomado como la primera sublevación del hombre a la naturaleza, como conquista de esa autonomía y libertad, donde esa autonomía es afirmada por el órgano de la razón, como ésta razón fue expuesta para combatir a la naturaleza, se vuelve una razón instrumental (Echeverría 2010).

Los tres principios y los fundamentos expuestos desde la teoría crítica de Frankfurt es la base introductoria que configura el eje central de este trabajo, el cual también permite dar el acceso a la razón instrumental. En el siguiente apartado se expondrá, desde Weber, una aproximación al concepto de racionalidad instrumental, con el fin de entender el marco teórico con el que está representado la producción de los estudios de la escuela de Frankfurt acerca de este concepto.

2.3. La Acción Social Max Weber

2.3.1. Tipos de Acción social

El concepto de acción social en Max Weber es muy amplio, sin embargo como una introducción base, la definición de acción social, parte desde el fundamento de la sociología que para el autor tiene como fin “pretender entender, interpretándola, la acción social para de esa manera explicarla causalmente en su desarrollo y efectos” (Weber 2002, 5), partiendo que la sociología pretende entender y explicar la acción social, Weber define a la acción social como “una acción en donde el sentido mentado por su sujeto o sujetos está referido a la conducta de otros, orientándose por esta en su desarrollo” (Weber 2002, 5).

Max Weber indica que la acción social está referida en función a la conducta de otros, los cuales pueden estar relacionados o ser desconocidos, esta conducta a su vez puede estar direccionada hacia un bien, en conjunto el autor define a la acción social como:

La acción social (incluyendo tolerancia u omisión) se orienta por las acciones de otros, las cuales pueden ser pasadas, presentes o esperadas como futuras (venganza por previos ataques, replica a ataques presentes, medidas de defensa frente a ataques futuros). Los “otros” pueden ser individualizados y conocidos o una pluralidad de individuos indeterminados y completamente desconocidos (el “dinero” por ejemplo, significa un *bien* -de cambio- que el agente admite en el tráfico porque su acción está orientada por su la expectativa de que otros muchos, ahora indeterminados y desconocidos, estarán dispuestos a aceptarlo también, por su parte, en un cambio futuro) (Weber 2002, 18).

Como se mencionó anteriormente el concepto de acción social es vasto y contempla otras explicaciones para su entendimiento que para efectos de esta disertación no serán desarrollados, sin embargo dejaremos esbozando una consideración, estimada relevante, del concepto de acción social que hay que tomar en cuenta, como tal: “no toda clase de acción es social ni tampoco todo contacto entre individuos se lo puede considerar de carácter social y finalmente la acción social debe ser contextualizada es decir no es idéntica a las demás y de influencia de otros” (Weber 2002).

En este sentido, para Weber, existen cuatro tipos de acción social que son: afectiva, tradicional, racional con arreglo a medios-fines y racional con arreglo a

valores, estos cuatro tipos de acción social son considerados por Weber como “rasgos antropológicos del hombre que no dependen de estadios sociales culturales o históricos, ya que la acción social se ubican por fuera de la historia del ser humano” (Kalberg 1980), es decir “no florecieron desde el periodo moderno o iluminismo, sino que anterior a ese período los seres humanos ya eran capaces de acciones racionales, siendo que por ejemplo las acciones habituales de los hombres primitivos podrían ya haber sido subjetivas con arreglo a medios y fines⁸” (Kalberg 1980).

Lo citado, como se expuso anteriormente, fue también considerado y fundamentado por la escuela de Frankfurt, en su análisis de la tragedia griega. A su vez, Weber considera la presencia de acciones sociales anteriores al iluminismo cuando “determinados rituales religiosos eran ejecutados con miras a recibir favores de un Dios⁸” (Kalberg 1980). Después de esta pequeña contextualización de lo que se considera acción social y sus orígenes, para el cumplimiento de los objetivos de este trabajo, únicamente se expondrán los tipos de acción social racional con arreglo a valores y acción social racional con arreglo a medios-fines.

Acción social racional con arreglo a valores

Weber dice que la acción social con arreglo a valores “depende del obrar del actor en base a sus convicciones, sin tener en cuenta lo que pueda ocurrir como consecuencias de esa acción, así el individuo obra sobre lo que el deber o la belleza le sugieren es mandatorio” (Weber 2002), en este sentido podemos analizar que la acción social con arreglo a valores evidencia tres factores fundamentales para que sea considerada como tal.

En primer lugar, debe haber un obrar en base a convicciones, en segundo lugar debe haber una exigencia, y en tercer lugar el actor debe legitimar esa exigencia en la medida en que se cree obligado frente a ellas desde lo que considera bello o mandatorio, es decir, “comprende siempre la orientación hacia demandas que en opinión del autor son irrenunciables” (Morán Fierro 2015, 51), como manifiesta Morán esta acción social determina el carácter de irrenunciable desde “una convicción consciente orientada por valores, ético, estético, religioso, o de formas de comportamiento, independientes de sus posibilidades de éxito y orientadas, por lo tanto, por una racionalidad sustantiva

⁸ Traducción del autor.

(*Wertrationalität*)” (Morán Fierro 2015, 51), por lo tanto, además de la ordenación consciente por valores, esta acción social por valores estará orientada por una racionalidad denominada sustantiva.

En este punto es importante hacer una distinción entre acción social con arreglo a valores y acción social afectiva, ya que puede generarse confusión entre valores y sentimientos. La diferencia, entre la acción social racional con arreglo a valores y la acción social afectiva, se da por la “autoformulación claramente consciente de los valores trascendentales” (Morán Fierro 2015, 51), donde la acción por valores está determinada a alcanzar esos valores sin esperar resultados sino únicamente por alcanzar los valores conscientes sin necesidad de lograr una satisfacción emocional al alcanzarlos.

La acción social afectiva “si satisface necesidades emocionales como pueden ser: la venganza, la gratificación sensual, la devoción religiosa, la felicidad contemplativa, o para reducir las tensiones emocionales” (Morán Fierro 2015, 51). La acción social con arreglo a valores, a diferencia de la acción social con arreglo a medios y fines, ésta no busca “resolver problemas habituales u obtener soluciones a condiciones rutinarias” (Morán Fierro 2015) sino que busca resolver problemas desde principios de valores trascendentales para el hombre, así este tipo de acción social está encaminada a demostrar “la capacidad inherente del hombre, a la de acción fundamentada en valores universales” (Morán Fierro 2015, 52).

Acción social racional con arreglo a medios-fines

La acción racional con arreglo a medios y fines, es la acción que identifica cuales son los medios por los cuales los fines son alcanzados, en este sentido los medios en esta acción racional tienden a tener una evaluación valorativa de las consecuencias, “mientras más se valora el acto, en sentido de acto absoluto, la evaluación de las consecuencias es menor” (Weber 2002). La acción social con arreglo a medios-fines reflexiona sobre las consecuencias que se van a obtener por la orientación que tiene la acción, esta acción social racional con arreglo a medios-fines.

Este tipo de acción se establece por “las expectativas sobre el comportamiento de otros seres humanos, de los componentes de su entorno referencial, expectativas que se utilizan como ‘condiciones’ o ‘medios’ para el logro de fines propios del actor,

calculados y orientados por una racionalidad formal (*Zweckrationalität*) o instrumental” (Morán Fierro 2015, 49), por lo tanto y concatenando lo expuesto anteriormente acerca de la instrumentalidad que se define por el enfoque en los medios, la acción social con arreglo a medios y fines va a estar orientada por una racionalidad instrumental.

La acción racional con arreglo a medios y fines tiene tres elementos que la definen, que son: “el fin, que es el resultado o el interés subjetivo a conseguir, los medios, que son los métodos que se utilizan para alcanzar esa subjetividad y por último las consecuencias, que están implicadas con los fines y sus diferentes posibilidades evaluadas desde el peso que tengan los medios” (Weber 2002).

Antes de llegar a los tipos de racionalidad que se derivan de las acciones sociales racionales con arreglo a valores y arreglo a medios-fines, es importante exponer tres conceptos que van a ser importantes para el entendimiento de las categorías que contiene el tipo de racionalidad instrumental. El primer concepto es el concepto de uso, Weber dice que “uso se debe entender como la probabilidad de que un hecho, en un contexto social, se produzca regularmente, sin embargo el hecho no debe estar arraigado, ya que eso se denominaría costumbre” (Weber 2002).

Un segundo importante es el concepto de situación de intereses, la cual se da “cuando la probabilidad empírica del hecho está únicamente orientada desde la acción racional con arreglo a fines, desde las expectativas similares entre los individuos” (Weber 2002). Como último concepto tenemos el concepto de subjetividad, que en sí no es un concepto desarrollado por Weber pero podemos llegar a él gracias al contexto donde inserta la subjetividad dentro de las regularidades visibles de la acción social, que es desde una norma o una costumbre, donde “la subjetividad está dada naturalmente por intereses subjetivos de los individuos, y la acción está direccionada por esa subjetividad” (Weber 2002).

Para terminar, acercándonos a una síntesis, Max Weber clarifica la acción social racional con arreglo a medios y fines desde la práctica económica, donde:

Los intereses en el mercado orientan su acción – que es “medio” – por determinados intereses económicos propios, típicos y subjetivos – que representan el “fin” – y por determinadas expectativas típicas, que la previsible conducta de los demás permite abrigar – las cuales aparecen como “condiciones” de la realización del “fin” perseguido (Weber 2002, 24).

En este sentido, es importante acompañar lo citado relacionando un poco más los términos de expectativa y de conducta previsible, ya que esta conducta previsible genera expectativa para conseguir el fin propuesto, es decir la conducta previsible es un condicionante para que se produzca el fin, desde ese punto los intereses en el mercado son los medios empleados que ayudan a conseguir los intereses económicos subjetivos, que serían los fines, que están relacionados con las expectativas que generan esos intereses.

2.3.2. Tipos de racionalidad

La racionalidad ha sido el tema fundamental en la obra de Max Weber, cabe mencionar que existen intentos desde diferentes autores que se han propuesto en comprender plenamente lo que Weber entiende por racionalidad, y que ha dejado un sinnúmero de argumentos y trabajos de investigación sobre este tema; sin embargo, se intentará en este espacio llegar a la más clara presentación de los conceptos de los tipos de racionalidad.

Esta tipificación nace del interés de Max Weber por estudiar, “bajo las orientaciones de las acciones sociales, las regularidades y los patrones de acción que se dan en estas, es decir, como se presentan estas regularidades y patrones de acción dentro del acto social, estos patrones⁹” (Kalberg 1980); además, estas regularidades y patrones “pueden aparecer en una pluralidad de procesos socioculturales así como las regularidades pueden aparecer dentro de instituciones, organizaciones y otros. Los cuatro tipos de racionalidad son: práctica, teórica, formal y sustantiva⁹” (Kalberg 1980). Esta cuádruple tipología “sirve para dominar (*beherrschen*) realidades fragmentadas y desconectadas⁹” (Kalberg 1980, 1148).

En este punto es importante poner a colación algunos elementos que desarrolla Weber en función de la racionalización e irracionalidad, y como primer elemento se sintetizará el término racionalización. La racionalización es la realidad, es el conocimiento o modo de vida que se manifiesta en función de los conceptos de los cuatro tipos de racionalidades: práctica, teórica, sustantiva o formal, que norma los comportamientos. En Weber encontramos cómo esta racionalidad era conocida en la antigüedad y como es experimentada en la modernidad, “en la antigüedad el mundo era

⁹ Traducción del autor.

conocido mediante experiencias 'místicas', ese conocimiento místico ha sido dividido y se han producido dos fenómenos por un lado el empirismo místico y por otro la racionalización como conocimiento conquistador y dominador de la naturaleza" (Weber 1999).

Weber determina además que una racionalización, para su manifestación, toma como elemento esencial la sustitución de una costumbre por una situación objetiva de intereses como un "elemento esencial de la racionalización de la conducta es la sustitución de la íntima sumisión a la costumbre, por decirlo así hecha carne, por la adaptación planeada a una situación objetiva de intereses" (Weber 1999, 24). La costumbre pierde lo místico para reproducirse únicamente por intereses, para aclarar de una forma concisa y teórica Weber toma como ejemplo a la religión en el proceso de la racionalización por intereses.

Como segundo elemento está el término irracionalidad, Morán (2015) argumenta que "cuanto mayor es el valor al cual la acción se orienta y se eleva a la categoría de absoluto, mas 'irracional', desde el punto de vista formal o instrumental es la acción correspondiente" (Morán Fierro 2015, 50). La irracionalidad podría ser considerada como una dialéctica de lo racional, la irracionalidad es una racionalización contraria de algo que no profesa lo correcto de una racionalidad establecida, es decir no mide sus consecuencias. La irracionalidad es algo que no se presenta o no puede ser explicado, referido o representado en una realidad racional establecida, como por ejemplo realizar algo por puro sentimiento. Para aclarar mejor, a manera de introducción de estos dos términos, Weber explica:

Observemos un resultado general del modo moderno de racionalizar por completo, teórica y prácticamente, con una finalidad definida, la visión del mundo y del modo de vida, a saber: el giro de la religión hacia el dominio de lo irracional. Esto ha sido directamente proporcional al desarrollo progresivo de la racionalización deliberada, desde el punto de vista de una sistematización intelectual de la concepción del mundo (Weber 1999, 21).

Donde no existe racionalidad o donde la explicación racional deja un vacío se produce una irracionalidad, y ésta se produce como un supuesto determinado como establecido y arraigado como práctica, desde el cumplimiento de una obligación que los individuos la realizan como norma, para Weber por ejemplo es la religión: "del modo

de vida, a saber: el giro de la religión hacia el dominio de lo irracional” (Weber 1999, 21).

Weber además argumenta que “la vida racional en su mayoría se ha basado en supuestos irracionales los cuales han sido adoptados por haber ya estado ahí” (Weber 1999), en este sentido se puede decir que lo irracional es lo que no se cuestiona sino que es lo que se adopta como una forma racional, como lo afirma Morán: “algo no es irracional en sí mismo, pero se vuelve irracional cuando es examinado desde un punto racional específico” (Morán Fierro 2015, 53).

Racionalidad Sustantiva

La racionalidad sustantiva está relacionada a la acción social racional con arreglo a valores, esta acción social, está determinada por la valoración de las acciones que un individuo o una colectividad, toma como postulado de valor en sus acciones, sin embargo lo hace “no puramente en base a un cálculo de medios-fines acerca de las soluciones ante problemas rutinarios, sino en relación a un ‘postulado de valor’ pasado, presente o potencial¹⁰” (Kalberg 1980). Como se mencionó en párrafos anteriores “este tipo de racionalidad existe como una manifestación de la capacidad inherente al hombre para la acción racional con arreglo a valores¹⁰” (Kalberg 1980).

La racionalidad sustantiva se produce a partir de un marco procedimental valorativo en su contenido, el cual expresa un conjunto de comportamientos o representaciones, donde los elementos que contienen esos comportamientos, marcan una disposición que está establecida por los valores que los individuos le dan a un ordenamiento o a una norma. La racionalidad sustantiva es ese marco de acción, que establecen las ordenanzas en base a valores en las cuales se relacionan los individuos. Si una racionalidad quiere decir la forma en que un contexto está normado, está ordenado, en función de la razón o la dinámica de un pensamiento racional, entonces la racionalidad sustantiva se norma u ordena en función de un pensamiento racional soportado en valores.

La racionalidad sustantiva también puede volverse irracional, así como la racionalidad a medios y fines se vuelve irracional cuando únicamente es examinado desde un punto racional específico, por ejemplo, “en el ámbito económico, la existencia

¹⁰ Traducción del autor.

de monopolios es irracional, porque está normado por intereses ajenos al mercado, desde el punto de vista de los valores del empresario capitalista, el monopolio es racional porque posibilita la optimización de sus ganancias” (Morán Fierro 2015), igualmente, los puntos de vista racionales sustantivos “pueden diferir en diferentes ámbitos por ejemplo en el ético o en el religioso donde lo que norma a una secta es inconcebible para otra” (Morán Fierro 2015).

Racionalidad Instrumental

El concepto de racionalidad instrumental no es un concepto en sí desarrollado por Max Weber, sin embargo es posible llegar a un acercamiento o a una definición de racionalidad instrumental desde su vasta obra representada en sus dos libros más importantes *Economía y Sociedad* y en *Sociología de la Religión*, ya citados anteriormente.

La racionalidad instrumental es definida también como racionalidad formal, Weber conceptualiza a la racionalidad instrumental cuando “definió lo que denominó una ‘acción económicamente orientada’ la que de acuerdo a su significado subjetivo, está relacionada con la satisfacción del deseo de utilidad” (Morán Fierro 2015, 49), es desde este punto que la racionalidad instrumental está orientada a la acción social racional de medios y fines, de igual forma una acción es considerada racional formal o instrumental “cuando el fin, los medios y los resultados, son racionalmente evaluados, con relación a su importancia relativa” (Morán Fierro 2015).

Max Weber relaciona el cálculo riguroso de los medios apropiados para un fin práctico, con la técnica, donde:

Técnica de una acción significa el conjunto de los medios aplicados en ella, en contra posición o fin por el que (en concreto) se orienta; y ‘técnica racional’ significa una aplicación de medios que conscientemente y con arreglo a plan está orientada por la experiencia y la reflexión, y en su óptimo de racionalidad por el pensamiento científico (Weber 2002, 47).

La técnica es un instrumento dentro de una actividad o acción concreta, que apunta a ser soporte del medio para la consecución de un fin, en consecuencia podemos decir que la racionalidad instrumental, en Max Weber, es la adaptación planeada, desde

una técnica elegida, a través del cálculo de los medios apropiados, que permiten el logro de un fin útil determinado dentro de una actividad.

Tabla 1 Dominación consciente de diferentes realidades mediante la regularidad de la acción racional.

Tipos de racionalidad	Procesos mentales	Relación con la acción	Referencia con relación al proceso mental
Teórica	Varios procesos abstractos	Indirecta	Valores o problemas teóricos puros
Práctica	Cálculo de medios-fines	Directa	Interés
Formal	Cálculo de medios-fines	Directa	Leyes, reglas, regulaciones.
Sustantiva	Subordinación de las realidades a los valores	Directa	Valores

Fuente: Eduardo Morán, 2015.

Una vez realizada la exposición de los tipos de racionalidad y antes de empezar la teoría sobre el pensamiento de Habermas, es importante hacer un recuento de lo expuesto hasta ahora, con el fin de repasar el camino que estamos recorriendo con este trabajo y en qué punto nos encontramos en el mismo. El pensamiento crítico determina la reflexión como método de conocimiento, esta reflexión conlleva una emancipación del método impuesto para el saber, una emancipación de conocimiento, ya que configura la realidad en base a la disposición subjetiva del individuo que a su vez debe conjugarse con los intereses sociales que se legitiman a través de sus estructuras.

Esta postura de pensamiento crítico, empieza a ser desarrollada por el interés en analizar el conflicto que generó la ruptura de paradigma, en las consideraciones de hacer ciencia, en la época iluminista. Esta ruptura de paradigma se caracterizó principalmente por la división que se produjo entre filosofía y ciencia, la cual estableció que el conocimiento ya no pertenece a la filosofía y ahora todo el conocimiento científico debe ser racional sin inmiscuir las percepciones subjetivas que el actor pueda tener frente a la experiencia, sino únicamente por medio de la razón.

A raíz de esto, la modernidad propone la razón como el camino para alcanzar la fraternidad, la libertad y la igualdad, en otras palabras los ideales de la revolución

francesa. En este punto, en el siglo pasado, una corriente de pensamiento empezó a develar críticamente que existe una deuda histórica impaga por la modernidad, haciendo referencia a lo ofrecido en la revolución francesa y que no se ha cumplido hasta ahora.

La corriente de pensamiento crítico que estudia este análisis es comandada por los pensadores de la Escuela de Frankfurt, que profundizan muy enfáticamente sobre el porqué no se han podido conseguir esos ideales revolucionarios, desde una teoría crítica que tiene como eje transversal la racionalidad instrumental en la que se ha desarrollado la modernidad. En este sentido, hasta este punto, se han considerado algunos argumentos esenciales; primero, la propuesta crítica como reflexión emancipadora, segundo, la imposición de una ciencia únicamente desde la razón como origen del conocimiento y tercero, la racionalidad como argumento principal en la construcción de verdades y realidades.

2.4. Propuestas del desarrollo del conocimiento en Habermas

2.4.1. La reflexión, como método de conciencia

Habermas desarrolla un tipo de cronología, acerca del paso del conocimiento, por las diferentes etapas de la concepción del hombre por la ciencia, y empieza con el desarrollo de la lógica hegeliana sobre el conocimiento absoluto donde interviene la reflexión, esta experiencia fenomenológica dice Habermas, “se mantiene y se ha mantenido siempre en el medio de un movimiento absoluto del espíritu, y por ello debe desembocar necesariamente en el saber absoluto” (Habermas 1990, 28), donde el sujeto es capaz de conocer lo verdadero únicamente tomando una postura crítica subjetiva del objeto estudiado.

Este tipo de conocimiento, que según Habermas, es de una postura idealista, “nos garantiza sin embargo un acceso a un saber más absoluto, ya que el fenómeno de la experiencia, que es contraria a la empírica, comprende el mundo desde un esquema que ya ha sido depurado y no desde los esquemas establecidos de la experiencia trascendental” (Habermas 1990).

En este sentido Habermas pone en reflexión lo propuesto por Hegel, desde un tipo de conocimiento espiritual idealista, que trasciende lo empírico y nos permite tener un mayor acercamiento hacia un saber más verdadero, “la experiencia de la reflexión retiene esos momentos excepcionales en los que de alguna forma el sujeto se ve a sí

mismo mirando por encima de sus hombros y percibe cómo, a sus propias espaldas, está cambiando la relación trascendental entre el sujeto y el objeto” (Habermas 1990, 28).

El conocimiento en Hegel, definido desde la reflexión y por medio de la argumentación de Habermas, tiene el rango de síntesis, “una síntesis absoluta, que se desarrolla desde los presupuestos de la filosofía de la identidad, que se piensa así según el modelo de la autorreflexión, donde el espíritu se observa en la naturaleza como en su otro semejante” (Habermas 1990). Posteriormente, cuando plantea la forma de conocimiento en Marx, expone que desde el materialismo marxista, el trabajo también tiene el rango de síntesis.

2.4.2. La reflexión desde el trabajo social en Marx

Para Habermas el conocimiento fundamentado desde Marx, pone de manifiesto a un sujeto que “desde su naturaleza, mantiene un condicionamiento frente a la vida natural, este condicionamiento se legitima en la forma en que éste reproduce su vida en las condiciones naturales dadas, que no se mira como una conciencia trascendental sino como una conciencia reproductora de su vida bajo condiciones naturales” (Habermas 1990).

Lo mencionado anteriormente conlleva a tomar una clasificación no solo a nivel antropológico donde “la naturaleza se disocia en naturaleza subjetiva del hombre, por una parte, y en naturaleza objetiva de su entorno, por otra, y al mismo tiempo media consigo misma a través del proceso de reproducción del trabajo social” (Habermas 1990, 35), sino también a nivel gnoseológico precisamente porque “la naturaleza circundante se constituye en naturaleza objetiva para nosotros, tan solo gracias a la intervención de la naturaleza subjetiva del hombre, mediante los procesos del trabajo social” (Habermas 1990, 36).

Desde lo antropológico se vislumbra dos posturas a saber: la subjetividad que se concibe desde la naturaleza del hombre y la objetividad que es propia del entorno, las cuales, tomando como referencia el pensamiento de Marx, la subjetividad y la objetividad, están mediadas por el trabajo social. El trabajo social despliega procesos donde interviene la naturaleza subjetiva del hombre y convierte al entorno en naturaleza objetiva. A partir de esta concepción de lo subjetivo y lo objetivo Marx plantea la instrumentalidad del trabajo.

2.4.3. El conocimiento instrumental desde Marx en Habermas

En diálogo con los dos autores expuestos por Habermas (Hegel y Marx), éste los contrapone desde el elemento trascendental como base, donde Marx proyecta al conocimiento desde la reflexión sobre el trabajo, como forma reproductiva del hombre natural; mientras que Hegel propone, desde la forma trascendental fenomenológica del pensamiento, la reflexión como el paso al conocimiento absoluto.

Con Marx el acercamiento a la verdad se da desde una categoría social, en un marco histórico, donde la aproximación fenomenológica de la reflexión se produce desde el trabajo social, en este sentido Habermas argumenta que: “la autorreflexión de la conciencia se tropieza con las estructuras básicas del trabajo social, y descubre en ellas la síntesis del ser natural, objetivamente activo, que es el hombre con la naturaleza que le rodea objetivamente” (Habermas 1990, 38).

Se había postulado que la teoría del conocimiento parte de la lógica hegeliana, sin embargo, distintamente desde Marx, tomando de referencia al trabajo social como la forma de autorreflexión para la conciencia, “las realizaciones sintéticas ya no se construyen desde la lógica, sino, pasa a tener identidad, desde una reflexión de carácter económico, gobernada por el trabajo, que estará en función del sistema social, es decir la síntesis se produce desde el medio que es el trabajo” (Habermas 1990). Desde lo que propone Marx, Habermas detalla en el concepto materialista de síntesis un sinónimo entre Marx y Kant:

Al igual que sucedía en la apercepción originaria de Kant, en el concepto materialista de síntesis, se conserva la diferencia entre materia y forma. Claro está que las formas no son primariamente categorías del entendimiento, sino de la actividad objetiva; y que la unidad de la objetividad de los objetos posibles no se constituye en la conciencia trascendental, sino en la esfera funcional de la acción instrumental (Habermas 1990, 42-43).

Es decir, que la forma de un conocimiento reflexivo, que acerque al individuo con la autonomía objetiva se va a constituir desde el parámetro de acción instrumentalista, dejando de lado la consciencia significativa, en este sentido “el proceso del trabajo, toma una dirección subjetiva en relación a sus fines sometiendo los objetos a un fin subjetivo, son transformadores para obtener resultados y son inclusivos de la actividad objetiva” (Habermas 1990). La creación de estos instrumentos, ha sido

necesaria para la adaptación del ser humano en el devenir del hombre, ha sido cíclica e histórica, esto se infiere desde las exposiciones filosóficas más próximas como son la teoría de Hegel y la teoría de Kant.

La adaptación que ha tenido el hombre frente a la naturaleza ha sido como “el de generador de instrumentos, que en el caso de la teoría marxista son funcionales al trabajo, ya que éste ha sido la necesidad natural por excelencia del ser humano como sometimiento a la vida, a sus necesidades frente a la naturaleza” (Habermas 1990), esta necesidad intrínseca como ser natural, de desvanecerse a buscar el satisfacer sus necesidades en la naturaleza, y ha desarrollado en el ser humano un sentido que “infiera al control de la naturaleza desde su conocimiento con el cual ha sabido establecer un control técnico sobre los procesos naturales o sobre las manifestaciones que tiene la naturaleza” (Habermas 1990).

En este sentido, todo conocimiento que se adquiere desde el campo instrumental pasa a ser un mecanismo de producción para la obtención de los intereses subjetivos que demanda la adaptación del ser humano sobre la naturaleza y éstos a su vez se convierten “en un mecanismo de modificación de comportamientos ya sea del trabajo, en sus procesos, como de los mismos individuos que tienen acción con el trabajo” (Habermas 1990). Desde la acción del trabajo, marcando los dos elementos eminentes que son los medios productivos en el trabajo y la actividad de la fuerza laboral, como instrumentos que actúan como medio de mutación de comportamientos, las instituciones legitiman su poder.

La legitimidad se da desde la subordinación al poder, que imponen las instituciones, “la cual debe ser acatada tanto por la actividad productiva como por la organización de los individuos, desde esta subordinación de poder institucional se define y se norma como el trabajo y su interacción debe ser distribuido y ejecutado” (Habermas 1990). En este sentido “la instrumentalidad se aplica para la dominación de la naturaleza externa mientras que el desarrollo de las fuerzas productivas va a determinar la aplicación de la técnica hacia las pujanzas de la naturaleza desde el marco institucional de la dependencia social y la dominación política” (Habermas 1990).

La teoría del conocimiento científico moderno, se aferra como única salida el conocimiento positivista y empirista, que hoy en la modernidad está determinado por la instrumentalidad racional, donde la aplicación del método y la técnica son los medios de

conquista de la naturaleza externa. Como segundo aspecto está la política, ya que este conocimiento cede subordinadamente ante la institucionalidad de las normas que se desarrollan desde la imposición de la forma en cómo deben ejecutarse los procesos y la carga de fuerzas de producción dentro de las organizaciones, es decir este conocimiento es cooptado por las políticas institucionales con un fin subjetivo de intereses para la obtención de resultados o fines. Como tercer aspecto está el poder, desde donde se ejerce una función de represión derivada de la dependencia social del trabajo y sus políticas, y que conducen a los individuos al sometimiento de condiciones hegemónicas en las organizaciones.

En el siguiente apartado y como final de este primer capítulo, se introduce nuevamente el pensamiento de la Escuela de Frankfurt, tomando como referencia otra de sus obras cumbres, escritas por uno de los iconos más representativos de este movimiento que es Max Horkheimer, titulada *Crítica a la Razón Instrumental* o se puede tomar el título interpretado por Bolívar Echeverría, como *Crítica a la Modernidad*¹¹, como una de sus tantas posibles interpretaciones.

Con el siguiente desarrollo se pretende dar el cierre a la primera parte teórica de este trabajo, para aproximarnos más acertadamente a la concepción de los fines que perseguimos en esta disertación y empezar con el análisis de los conceptos que presenta la metodología por competencias, desde la visión de la implementación de dos modelos, expuesto y configurado por una diversa gama de autores que han estudiado este método.

2.5. Crítica a la Razón Instrumental

2.5.1. La razón objetiva y la razón subjetiva

Existe un punto de partida, para entender el tratamiento que tiene la razón en la modernidad, este punto es la división de la razón, la división de la razón ha generado dos tipos de razones: una razón objetiva y una razón subjetiva. La razón objetiva es la que antiguamente abarcaba el todo, “el tratamiento de las ideas acerca del bien supremo, el designio humano y la manera de cómo realizar las metas supremas, es decir la razón como principio que directamente se enlaza con la realidad como seres humanos” (Horkheimer 1973), en este sentido se plasma una diferencia fundamental entre la razón

¹¹ Bolívar Echeverría 2010.

como principio anexo a la realidad y la razón subjetiva que “es una capacidad subjetiva del intelecto” (Horkheimer 1973, 10).

La razón subjetiva, que es opción única del hombre, subraya que todo orden se debe a ella y ésta resulta ser la calculadora de capacidades y adecuación de medios eficientes para alcanzar un resultado hacia un fin propuesto, esta ilustración de la razón subjetiva resulta ser “la capacidad de calcular probabilidades y de adecuar así los medios correctos a un fin dado” (Horkheimer 1973, 10). La razón mandataria en la modernidad es la razón subjetiva, donde consecuentemente, desde este mandato, se ha producido un quiebre paradigmático, la realidad ya no es abarcadora del todo, pierde factores esenciales como son la preocupación por el designio del hombre o el bien supremo, ahora la razón es únicamente subjetiva y solo se encarga de calcular los medios.

La razón ya no está en mérito de los fines o metas, la realidad ahora está organizada por el intelecto del hombre, en la actualidad éste dominio intelectual hegemónico ha provocado que la razón ya no esté considerada y haya renunciado ser la “interprete en el juzgamiento de actos o el modo de vivir del hombre” (Horkheimer 1973, 12). La razón ha tenido también un devenir histórico y ha tenido que pasar por varios períodos hasta llegar al actual, el actual periodo de la subordinación de la razón objetiva.

En épocas de la *polis* griega, se consideraba a la razón objetiva como “el instrumento destinado a comprender los fines a determinarlos” (Horkheimer 1973, 13), esta instrumentalidad debía “determinar las convicciones y regular las relaciones entre los hombres y entre el hombre y la naturaleza” (Horkheimer 1973, 13), es decir darle la autoridad de poder mediar los actos y el modo de vivir de los seres humanos hacia un estado de armonía entre la naturaleza y el hombre.

Lo que realmente se pone en evidencia con lo que menciona Horkheimer es que los estadios históricos de la razón han ido perdiendo la esencia de centrarse en los fines naturales y beneficiosos entre los hombres y su entorno, así como también del establecimiento de parámetros substanciales en las relaciones que se llevan a cabo entre los propios seres humanos.

La razón objetiva, desde la concepción de su filosofía antigua, estaba en discordancia con la aceptación facilista, de orden empírico, de convertir la forma de

hacer ciencia a un tecnicismo de datos “Se oponían a toda teoría epistemológica, que redujera la base objetiva de nuestra comprensión a un caos de datos descoordinados y que convirtiese el trabajo científico en mera organización, clasificación o cálculo de tales datos” (Horkheimer 1973, 14), en este sentido la razón subjetiva pasa a perder totalmente contenido objetivo, ya que pasa a formar parte de su esencia el tecnicismo positivista y como instrumento subordinado a los poderes instaurados.

La voluntad subjetiva queda a merced de la imposición del poder positivista, de un poder legitimado desde el decreto que propone el pragmatismo, como racionalidad formal, como lo expone Horkheimer “En el aspecto formalista de la razón subjetiva, tal como lo destaca el positivismo, se ve acentuada su falta de relación con un contenido objetivo; en su aspecto instrumental, tal como lo destaca el pragmatismo” (Horkheimer 1973, 18).

Horkheimer expone que el pensamiento, desde esta base donde se produce una pérdida de objetividad, progresivamente se vuelve automático e instrumentalizado, dando como resultado una des apropiación del sentido en la producción de ideas. El lenguaje y las palabras que comunican acciones entran también en esta instrumentalización, las palabras “tienen que servir para fines prácticos o ser instrumentos de valoraciones probabilísticas técnicas, caso contrario corren el riesgo de ser desvaloradas y despreciadas” (Horkheimer 1973).

Esta generación de ideas subordinadas, generadas con carencia de propiedad, adquieren un cauce hacia “la aceptación mayoritaria y son sustentadas bajo la opinión pública o por las votaciones mayoritarias que obtienen al ser consideradas juicios sobre las cosas” (Horkheimer 1973), este principio de mayoría “se ha convertido en un poder soberano ante el cual el pensamiento debe inclinarse” (Horkheimer 1973, 24), lo citado anteriormente, es directamente proporcional a los intereses por los que se conduce el hombre.

Por esto mientras más intereses concibe el hombre, éste principalmente busca la aceptación mayoritaria, donde la mayoría, como poder legítimo, arbitra y emite juicios de verdad. Estos intereses tienen una misión relevante dentro de la sociedad y específicamente dentro de la cultura que es “justificar los sustitutos de la cultura en todas sus ramas hasta descender a los productos de engaño masivo del arte popular y literatura popular” (Horkheimer 1973, 24). Es importante evidenciar que estas

disociaciones causadas por la razón subjetiva, “no solo son atenuantes para la vida ética y política de la sociedades, no solo aplican para los ideales perseguidos, justicia, libertad e igualdad, sino que representan también los fines y objetivos específicos de todos los campos de la vida” (Horkheimer 1973).

Desde la razón subjetiva, las actividades que realizan los seres humanos solo pueden ser racionales según la utilidad que se encuentre al hacerlas. Las actividades que realizamos son razonables en la medida que “se convierten en herramientas como vínculo a otros fines donde la actividad debe vincularse con otra finalidad que no es el hacer de la actividad en sí misma, este vínculo conlleva un cierto grado de utilidad.” (Horkheimer 1973).

La pérdida de objetividad en la cosa en sí misma y el ingreso de la razón subjetiva, como accionante de la pérdida de la búsqueda de todo verdadero significado, induce a una cosificación, con base en los diferentes postulados y realidades sociales, donde el valor mercantil se puede ver expresado en sus diferentes acciones que las representan, “tal cosificación es típica de la subjetivación y formalización de la razón.” (Horkheimer 1973, 29).

La modernidad ha intentado darle una orientación filosófica a esta manera de ver las cosas desde una óptica pragmática, tomando en cuenta como centro fundamental de la misma que “una idea representa un instrumento en forma de esquema o plan que se ejecuta como una acción, donde la verdad, en función del plan realizado, depende del éxito obtenido” (Horkheimer 1973). Lo pragmático necesariamente involucra un resultado y términos positivos de la realización de un fin.

Horkheimer aduce que este tipo de pensamiento toma a la predicción como elemento esencial, ya sea en función de un cálculo o en función de un pensamiento, la predicción no discrimina entre juicios de pensamiento o juicios que posteriormente deban ser verificables, en este sentido la “calculabilidad” sustituye a la verdad, dentro de la filosofía, la verdad, bajo la perspectiva del cálculo, queda rendida a “una frase hueca” (Horkheimer 1973, 32), sin fundamento. La forma que propone la modernidad de hacer ciencia, hace que la verdad ya no esté facultada desde la filosofía, desde la reflexión o el análisis de la cosa en sí, sino que convierte a ésta en una vía de cálculo que fije las posibilidades y probabilidades.

Los autores defensores del pragmatismo, que aducen que todo debe ser llevado a un método de comprobación experimental, generan conocimiento y miran la realidad “tal como se piensa en el laboratorio, vale decir como un problema de experimentación” (Horkheimer 1973, 34), exponen que dentro de esa prueba de laboratorio se debe conseguir un resultado, el resultado obtenido deberá ser sometido a una evaluación donde la escala fundamental de medición serán los parámetros básicos de si el resultado es bueno o el resultado es malo.

Haciendo alusión a una frase bíblica “por sus frutos los reconoceréis”, la realidad queda reducida, queda vaciada, de su esencia primaria. Para el positivismo pragmático sin este procedimiento o método de comprobación que evoque un resultado “no habría forma de poder cambiar la conducta humana o tener influencia directa en su comportamiento” (Horkheimer 1973), frente a lo mencionado, Horkheimer se refiere a que el “pragmatismo trata de traducir toda comprensión a un mero comportamiento tratando de resolver la paradoja que contiene el aseverar que solo evidenciando los resultados posibles de los experimentos se puede tener un influjo directo sobre la conducta de los seres humanos” (Horkheimer 1973).

El pragmatismo lo que intenta es justificar cualquier fenómeno que pueda ser evidenciado en resultados para que sea de acogimiento general de las sociedades, las consecuencias del pragmatismo, que concibe a las ideas como una estrategia de acción para conseguir un resultado, desencadena en que el acto de pensar, en cada uno de los seres humanos, sea reemplazado por ideas reproducidas, las cuales de un cierto modo son tratadas como instrumentos que generen una utilidad oportunista, como le expone Horkheimer esto produce que el acto de pensar reflexivamente se reduzca y pase a ser “reemplazado por ideas estereotipadas. Estas por un lado son tratadas como instrumentos puramente utilitarios que se toman o se dejan en su oportunidad y, por otro, se las trata como objetos de devoción fanática” (Horkheimer 1973, 39).

El pragmatismo es la corriente de pensamiento que se enlaza con el positivismo, donde esbozan conjuntamente que todo tiene que ser probado y servir para un fin, tiene que tener una utilidad que genere resultados comprobables. Este tipo de pensamiento limita al pensamiento objetivo que se centra en el fin mismo del objeto o de la cosa, mas no en la utilidad, este pensamiento objetivo de la ciencia de centrarse en el fin lo adquiriría de la filosofía, desde la modernidad con el pensamiento iluminista esta

corrientes como el positivismo fueron ganando terreno y despojando a la filosofía como esa ciencia crítica que centraba y daba una dirección al pensamiento del hombre para el análisis de los principios denominados centrales.

3. Revisión teórica de las competencias

3.1. El concepto de competencias

Es de común conocimiento que el creador del término competencia es David McClelland, la mayoría de los autores que han desarrollado un trabajo sobre competencias, nombran a McClelland como el creador del marco investigativo, su aplicación y uso del término. Si bien el estudio por el cual nacieron las competencias no fue el organizacional sino el educacional, un término “utilizado para desafiar a los criterios tradicionales de evaluación, que se habían hecho hincapié en la evaluación de inteligencia, en el sistema de educación superior¹²” (Hsieh, Lin y Lee 2012, 27), el término competencia ha sido inmerso en muchos campos y disciplinas, algunas de las ciencias sociales, como es el caso de la psicología y por su puesto en “la gestión empresarial y la gestión de recursos humanos¹²” (Hsieh, Lin y Lee 2012, 27) hoy en día llamado talento humano.

En el ámbito organizacional, para los especialistas de recursos humanos, existen algunas definiciones de competencia, por ejemplo para Kravetz, un grupo de competencias es “una herramienta que sirve como un lenguaje común, que atraviesa toda la organización para planificar al personal sistemáticamente, determinado evaluaciones de desempeño del comportamiento y programas de entrenamiento¹²” (en, Hsieh, Lin, Lee, 2012), otros autores, como Boyatzis y Klemp, definen a las competencias como “características subyacentes de las personas que ayudarían a un cumplimiento eficaz o evidenciarían un cumplimiento superior en el trabajo si éstas características son afines a las funciones establecidas para desempeñar el trabajo¹²” (en, Hsein, Lin, Lee, 2012).

Spencer y Spencer, concuerdan en que las competencias son “una característica subyacente de un individuo que está causalmente relacionada con criterios de referencia eficaces y/o un rendimiento superior en un trabajo o situación¹²” (Spencer and Spencer 1993), en donde una característica subyacente significa que la competencia es “una parte bastante profunda y duradera de la personalidad de una persona y puede predecir

¹² Traducción del autor.

el comportamiento en una amplia variedad de situaciones y tareas de trabajo¹³” (Spencer and Spencer 1993), causalmente relacionadas con criterios eficaces, significa que “una competencia causa o predice el comportamiento y el rendimiento¹³” (Spencer and Spencer 1993), mientras que el criterio de referencia efectivo hace mención a que la competencia en realidad “predice quien hace las cosas bien o pobremente, desde la medida de un criterio específico o estándar¹³” (Spencer and Spencer 1993).

Una de las definiciones más completas de competencia, desde una perspectiva laboral, es la que propone Perry:

Una competencia es un conjunto relacionado con los conocimientos, habilidades y aptitudes que afecta a una parte importante de un puesto de trabajo (un papel de responsabilidad), que se correlaciona con el rendimiento en el trabajo, que puede ser medida contra estándares que son bien aceptados y pueden ser mejoradas a través de la formación y el desarrollo¹³ (en, Hsieh, Lin, Lee, 2012).

A partir de los diferentes conceptos expuestos, para Hoffman, existen tres puntos claves que definen que es una competencia: “ a) Atributos subyacentes de una persona, b) Comportamientos observables, c) el estándar de los resultados individuales de desempeño¹³” (en, Hsieh, Li, Lee, 2012, pag.28), estos puntos también se evidencian en la definición mencionada de Spencer y Spencer.

En la definición de competencia de la investigadora francesa Claude Levy Leboyer, encontramos a las competencias definidas bajo las siguientes características:

- Las competencias son comportamientos; algunas personas disponen de ellas mejor que otras, incluso son capaces de transformarlas y hacerlas más eficaces para una situación dada (en, Martha Alles, 2005, 32)
- Esos comportamientos son observables en la realidad cotidiana del trabajo y en situaciones de evaluación. Esas personas aplican íntegramente sus aptitudes, sus rasgos de personalidad y conocimientos adquiridos (en, Martha Alles, 2005, 32).
- Las competencias son un rasgo de unión entre las características individuales y las cualidades requeridas para conducir mejor las condiciones profesionales prefijadas (en, Martha Alles, 2005, 32).

¹³ Traducción del autor.

En este sentido desde la definición de competencias de Levy-Leboyer frente a los puntos claves expuestos por Hoffman, las competencias, son atributos subyacentes, que se aplican íntegramente y están conformadas por aptitudes, personalidad y conocimientos. Son comportamientos observables en la medida en que las personas evidencian disponer de esos comportamientos, en diferentes niveles, donde incluso la metodología es capaz de hacer que las personas eleven el nivel de eficacia de las competencias que poseen. El estándar individual de desempeño es vinculante con lo que Levy-Leboyer menciona como rasgo de unión entre las características individuales y las cualidades requeridas que evidencien un estándar superior en la ejecución de las tareas de un trabajo.

En la concepción de la definición de competencia de Aledo, encontramos que una competencia es “un conjunto específico de formas de conducta observables y evaluables que puedan ser clasificados de una forma lógica” (en, Guerrero y Narváez 2013, 393). En otra definición, ésta con mayor enfoque hacia el trabajo, en la que la organización y los objetivos organizacionales son parte causal de las competencias de los empleados, Alamillo y Villamor expresan que las competencias son “los comportamientos, habilidades, conocimientos y actitudes que favorecen al correcto desempeño del trabajo y que la organización pretende desarrollar y/o reconocer en nuestros empleados de cara a la consecución de los objetivos” (en, Guerrero y Narváez 2013, 393).

Una vez expuestas algunas definiciones del concepto de competencias, entraremos a la revisión teórica de dos modelos por competencias, donde evidenciaremos los puntos más relevantes de la metodología. En primer lugar tenemos al modelo del Iceberg, propuesto por Spencer y Spencer (Spencer y Spencer 1993), el cual divide a las características subyacentes, como los causantes de los comportamientos y desempeño, en cinco categorías:

1. Motivos, son las cosas en las que una persona constantemente piensa o quiere que causen acción. Los motivos conducen, dirigen y seleccionan comportamientos hacia ciertas acciones u objetivos dejando de lado otros. Ejemplo: La motivación al logro.
2. Rasgos, se refieren a las características físicas y mentales relacionados con la manera en que una persona responde de forma coherente hacia

algunas situaciones o mensajes. Ejemplos: tiempo de reacción y autocontrol emocional o en el caso físico la buena visión o tiempo de reacción en un piloto de combate.

3. Concepto de uno mismo, hace referencia a las actitudes individuales, valores e imágenes de uno mismo, incluida la identidad propia y la confianza en sí mismo.
4. Conocimiento, se refiere a un conjunto de información general de carácter factico o procedimental necesario para comprender un tema determinado. Ejemplo: el conocimiento de un cirujano de los nervios y músculos del cuerpo humano.
5. Habilidades, se refiere a la habilidad para llevar a cabo una determinada tarea mental, como el pensamiento analítico y el pensamiento conceptual, o una tarea física como por ejemplo el dentista que calza un diente sin dañar el nervio.

De acuerdo al modelo del Iceberg, propuesto por Spencer & Spencer, análoga a la dinámica natural de la estructura de un iceberg, que básicamente se asocia con una parte que se ve, que es su punta y con otra parte que no se ve, que es su base, de igual manera para el modelo de competencias la punta del iceberg evidencia la parte visible de la distribución y la base del iceberg corresponde a la parte oculta de la división, desde esta estructura Spencer & Spencer establece como están distribuidas esos cinco caracteres, mencionadas anteriormente, desde esas dos divisiones:

Los conocimientos y habilidades son visibles y aparecen en la parte superior del iceberg, estos son relativamente fáciles de desarrollar e implementar a través de la educación formal y la capacitación del trabajo. Por otra parte los rasgos y los motivos aparecen como ocultos ya que constituyen la parte más interna de la personalidad de un individuo. Los motivos y los rasgos aparecen en la base del iceberg, por lo tanto son más difíciles de desarrollar y reformar a través de la educación escolar y la formación laboral. Aunque los autores agrupan auto concepto, en las competencias ocultas, indican que estas aún podrían ser cambiadas gradualmente hasta cierto punto, mediante la educación permanente, la consultoría y la formación¹⁴ (Hsieh, Lin y Lee 2012).

Otro esquema de competencias, puede ser considerado el modelo de las habilidades duras y habilidades blandas. Según Ashbaugh las habilidades duras “son de

¹⁴ Traducción del autor.

naturaleza cognitiva y usualmente se dividen en dos tipos, las que están determinadas por el conocimiento profesional y las que están determinadas por la orientación a la tarea¹⁵” (en, Hsieh, Lin, lee 2012), el conocimiento profesional se refiere a “la retención de información acerca de un tema específico y las habilidades con orientación a la tarea, se refieren a los requisitos básicos para desempeñar las tareas que demanda el puesto de trabajo, estas habilidades son las que interactúan con la tecnología para la producción de materiales y productos¹⁵” (Hsieh, Lin and Lee 2012). Para este tipo de habilidades se toma en cuenta el pensamiento y el coeficiente intelectual de las personas.

Continuando con el esquema, las habilidades blandas para Caudron y Kemper son “aquellas competencias asociadas con los comportamientos necesarios para la interacción personal exitosa. Daniel Goleman popularizó el cociente emocional (CE), afirmando que las habilidades blandas eran principalmente de percepción, actitud y reacción¹⁵” (en, Hsieh, Li, Lee, 2012). En este sentido, para Laurence, las habilidades blandas también deberían ser “consideradas al momento de emplear a una persona, incluyendo el uso del ingenio, la creatividad, la intuición, el trabajo en equipo, habilidades de autocontrol, resolución de problemas y habilidades de comunicación¹⁵” (en, Hsieh, Li, Lee, 2012).

En relación a lo que expone el modelo del iceberg y lo que expresa el esquema de habilidades duras y blandas, se evidencia una concordancia entre las dos teorías, donde las habilidades blandas vendrían a ser las competencias que se encuentran escondidas en la base del Iceberg y que “son más difíciles de aprender que las habilidades duras, concertando que estas son más difíciles de desarrollar y reformar a través de la educación escolar o la formación laboral¹⁵” (Hsieh, Lin and Lee 2012), mientras que las habilidades duras vendrían a ser las que se encuentran en la parte visible del iceberg, en la punta y son las que se forman por la educación formal y la experiencia profesional.

3.2. Análisis teórico de dos modelos existentes

Este subcapítulo lo que intenta mostrar es cómo está definido el marco de acción para establecer un modelo por competencias en una organización, se mostrarán dos modelos por competencias que corresponden a: El modelo de Boyatzis y el modelo

¹⁵ Traducción del autor.

SMR (Specialist Management Resources)¹⁶. Consecuentemente se expondrá que propone la metodología en sí desde los modelos de competencias expuestos.

Un modelo se define como “Una descripción o una analogía que nos ayuda a entender algo más complejo¹⁷” (Palaniappan 2013), las organizaciones implementan modelos de competencias para diversos fines, existen tres razones genéricas por las cuales las organizaciones quieren implementar modelos por competencias, “para proveer un camino en el cual el concepto de competencia se emplee a las necesidades de la organización, para entender las variables que determinan el rendimiento y su relación con él y para desplegar rápidamente las competencias en una organización¹⁷” (Palaniappan 2013). Los modelos por competencias pueden ser usados para dar soporte a la contratación de personal, planes de desarrollo y crecimiento, para gestionar el rendimiento y la compensación o para administrar el talento.

Para implementar un modelo de competencias en la organización, “el formato del modelo en términos de componentes, así como la recopilación de datos y las técnicas de análisis dependerá del uso que se le va a dar al modelo¹⁷” (Palaniappan 2013), con lo cual un modelo puede definirse desde 3 usos: “Definir los requisitos básicos para todos los empleados sin tomar en cuenta el nivel, definir los requisitos solamente para los niveles o funciones específicas o definir los requisitos para cada función o puesto de trabajo distinto¹⁷” (Palaniappan 2013).

En este sentido, de manera general, el modelo de competencias debe tener dos dimensiones de competencias: la primera que identifique el tipo de competencia “donde tipo, hace referencia a competencias básicas, comportamentales, funcionales y de conducta¹⁷” (Palaniappan 2013) y la segunda dimensión que identifique el nivel de la competencia, “donde nivel, hace referencia a si son visibles como las habilidades y características de conocimiento o subyacentes como motivos, rasgos, autoconcepto y valores¹⁷” (Palaniappan 2013).

3.2.1. Modelo Boyatzis

Boyatzis (1982) define el rendimiento efectivo de un trabajo como “el logro de resultados específicos requeridos por el trabajo a través de acciones específicas de

¹⁶ SMR es una firma consultora de recursos humanos de Malaysia (www.smrhrgroup.com).

¹⁷ Traducción del autor.

forma coherente con las políticas, los procedimientos y las condiciones del entorno organizacional”¹⁸ (en, Palaniappan, 2013), Boyatzis explica que el rendimiento efectivo hace énfasis en: “las acciones específicas que se refieren a lo que los individuos hacen y los resultados específicos se derivan de lo que la organización necesita¹⁸” (en, Palaniappan, 2013). Boyatzis aclara que “solo con la mera presencia de la competencia no se obtienen resultados de rendimiento, sino que es necesario demostrar la competencia o que se vea actuada sobre un resultado¹⁸” (en, Palaniappan, 2013).

El modelo de Boyatzis (1982) que propone conseguir un rendimiento eficaz, cita tres elementos que configuran el modelo: Las competencias de los individuos, las funciones y demandas del trabajo y el ambiente organizacional, estos tres elementos deben actuar conjuntamente para obtener un rendimiento eficaz. En este modelo las competencias individuales representan “las capacidades que una persona trae a una situación de trabajo¹⁸” (Palaniappan 2013), el componente de la demanda de trabajo es “lo que se espera que una persona haga en el trabajo¹⁸” (Palaniappan 2013), el ambiente organizacional hacer referencia a “las demandas organizacionales, políticas, procedimientos, procesos, estructura y cultura organizacional, algunas veces se considera el ambiente externo social político¹⁸” (Palaniappan 2013).

El modelo que propone Boyatzis (1982) se compone de 6 grupos generales que son:

- Gestión de acciones y metas
- Liderazgo
- Gestión de recursos humanos
- Dirección de subordinados
- Enfoque en otras culturas
- Conocimiento especializado

Los grupos generales de competencias están compuestos de dos a seis competencias similares que están dentro de un grupo o tienen relación con otras de otros grupos, a estas relaciones Boyatzis las clasificó en relación primaria y relación secundaria, relación primaria es “la relación entre las competencias dentro de un grupo¹⁸” (Palaniappan 2013) y la relación secundaria es “la relación de una competencia

¹⁸ Traducción del autor.

de un grupo frente a la de otro grupo¹⁹” (Palaniappan 2013). El modelo de Boyatzis propone que para que la organización tenga un rendimiento eficaz debe existir una relación directa entre las competencias de una persona y las demandas del trabajo. Las competencias deben ser identificadas, para que puedan ser agrupadas o relacionadas entre sí, en función de la organización y del puesto de trabajo.

3.2.2. Modelo SMR

Para el desarrollo del modelo SMR (Palaniappan 2013), se ha considerado que el modelo cumpla con las siguientes características:

- Integrador: en donde las personas se ven como un envoltorio de competencias integradas y las organizaciones como una integración ideal de competencias para lograr un rendimiento superior.
- Sensible al análisis y posición organizacional: toma en cuenta la estructura, la visión, misión y metas de la organización.
- Enfocado en el desarrollo: orientado a desarrollar competencias sensibles a la realidad de la organización donde también se apoye al empleado a desarrollar sus competencias hasta un nivel de experto.
- Escalable y fácil de implementar: El modelo integra el rol con las competencias de comportamiento, centrándose en las competencias esenciales y funcionales.
- Viable y proporciona apalancamiento: Utiliza un punto de vista práctico que permite personalizar el modelo de acuerdo a las necesidades de la organización y es de fácil entendimiento para todos sus miembros, facilitando el despliegue rápido de las competencias.

También para la implementación de un modelo de competencias en una organización, el modelo tiene que estar integrado a los tres ejes que componen la gestión administrativa de una empresa, como lo expone el autor, “El modelo de competencias que utilice una organización debe tener en cuenta los requisitos únicos que refleja su estructura, su estrategia y su cultura¹⁹” (Palaniappan 2013).

¹⁹ Traducción del autor.

El modelo de competencias de SMR está representado en forma de “pabellón romano”, en el cual se definen 4 tipos de competencias: Esenciales, de Rol, Comportamentales y Funcionales que se adaptan a la estructura, estrategia y cultura de la organización. Las competencias esenciales se encuentran en el techo del diagrama y “son de relevancia para toda la organización, adquiriendo la categorización de única²⁰” (Palaniappan 2013), las competencias del rol son las que se definen como “relevantes para los empleados en un rol de equipo, miembros y líderes de equipos que incluyen a jefes supervisores y gerente²⁰” (Palaniappan 2013), las competencias comportamentales, son “las características subyacentes que tienen una relación causal con el rendimiento efectivo o superior, están orientadas principalmente a la tarea, atributos personales, relaciones y servicio²⁰” (Palaniappan 2013), por último las competencias funcionales son “las que están representadas por componentes de conocimientos y habilidades que son específicas para cada puesto de trabajo, se enfocan en el comercio, los servicios que presta el comercio y los servicios de la organización²⁰” (Palaniappan 2013).

Para el modelo SMR las competencias que posee un trabajador pueden agruparse en diferentes tipos según las necesidades del modelo y por ende según las necesidades de la organización, en este sentido un trabajador tendrá un promedio de cinco a ocho competencias que deben ser evidenciadas y después serán evaluadas para constatar si el trabajador cumple eficientemente con los resultados que demandan las características del perfil de su puesto.

3.2.3. Metodología por competencias

En los párrafos anteriores hemos evidenciado que el modelo de competencias abarca a toda la organización tomando en cuenta su estructura, estrategia y cultura, de igual manera, se ha mostrado como los dos modelos están enfocados en ayudar a obtener un alto desempeño o rendimiento superior de sus empleados. La metodología por competencias hace alusión, una vez definido el uso del modelo, a la forma como el modelo de competencias es implementado y puesto en marcha en la organización, como veremos más adelante el modelo, el motor de la metodología por competencias, contiene varios elementos que son tomados en cuenta para su ejecución.

²⁰ Traducción del autor.

Los autores determinan varios pasos para que un modelo sea implementado y ejecutado, para el cumplimiento de este trabajo, únicamente enumeraremos todos los pasos en general y profundizaremos los pasos que están en relación directa con la ejecución del modelo, específicamente se hará hincapié en la técnica que se utiliza para observar las competencias que poseen los individuos.

Se puede decir que existen siete pasos críticos (Palaniappan 2013), como metodología, para la implementación de un modelo de competencias:

1. La gerencia comprende la idea
2. El plan para la implementación del proyecto
3. El Diccionario de competencias
4. El Mapa de competencias
5. La Matriz de competencias
6. La Evaluación
7. La gestión de los datos

De los siete puntos mencionados el primer punto tiene como objetivo principal diseñar “la presentación que hay que dar a la alta gerencia de la organización para que esta se involucre en el proyecto²¹” (Palaniappan 2013). Como paso dos está el plan para la implementación del proyecto, el cual tiene como objetivo fundamental establecer un equipo de administradores que gestionarán el plan de implementación, también en la etapa de implementación del plan es donde se determina como va a estar configurado el alcance que van a tener las competencias para toda la empresa, en este punto se establecen:

- Numero de competencias
- El nivel de las competencias
- Tipos de evaluaciones
- Procedimiento de recursos
- Control de cambios

El número de competencias que va a necesitar cada puesto de trabajo se puede determinar por un método de cálculo, que se denomina “importancia para el trabajo²¹” (Palaniappan 2013) donde se involucran 4 factores, “frecuencia de uso de la tarea, la criticidad de las tareas a las que se asocia la competencia, las consecuencias de error de

²¹ Traducción del autor.

la tarea, y el impacto en el resultado que tiene la tarea²²” (Palaniappan 2013), el número de competencias, dentro de los 4 tipos de competencias, varía según la posición jerárquica, sin embargo se determina un número de competencias fijo para todas las posiciones donde cada posición distribuye ese número fijo en los 4 grupos de competencias.

Por otro lado el nivel de la competencia, “que puede ser determinado de 1 a 5 donde 1 es nivel principiante y 5 nivel experto; **Error! Marcador no definido.**” (Palaniappan 2013), es el grado de desarrollo de la competencia que posee un individuo, para señalar el nivel de la competencia se cruzan dos variables que son “el nivel de competencia requerido (NCR) que es el nivel de competencia requerido del puesto esperado para el titular de una posición, y el nivel de competencia actual (NCA) que es el nivel que posee el titular de la posición frente al nivel esperado por el puesto; **Error! Marcador no definido.**” (Palaniappan 2013).

Para determinar el nivel de competencia esperado para una posición, se determinan los criterios de desempeño que se espera de la posición, es decir “qué se espera que consiga el ocupante de un puesto de trabajo” (Gil Flores 2007, 90), una técnica para determinar los criterios de desempeño es reuniendo un panel de expertos “pertenecientes a la misma organización, conformados por los cargos superiores al puesto y quienes dependen de los resultados que genera el puesto. Las exigencias concretadas deben estar de acuerdo con los objetivos propios de la organización” (Gil Flores 2007).

Una vez establecidos los criterios de desempeño que se esperan del puesto de trabajo, se identifican las competencias personales que posee cada individuo (NCA) en relación a las competencias establecidas para el rendimiento eficiente del puesto de trabajo. Para establecer el nivel de competencia actual, existen varias técnicas, uno de ellas es “la entrevista por incidentes críticos o BEI” (Gil Flores 2007), donde se evalúan a los trabajadores que ya ocupan el puesto de trabajo, diferenciando entre quienes “se destacan por un rendimiento superior y los de desempeño adecuado” (Gil Flores 2007, 90).

Para la entrevista de incidentes críticos se pide a los evaluados que “reflexionen sobre situaciones laborales que resultaron exitosas y situaciones que no lo fueron, para

²² Traducción del autor.

analizar los elementos que contribuyeron al éxito o fracaso de la situación expuesta” (Gil Flores 2007). Otras técnicas de evaluación para valorar y determinar las competencias de un individuo, pueden ser “entrevistas, revisión del desempeño, observación o pruebas. Los tipos de evaluación elegidos deben garantizar transparencia y objetividad²³” (Palaniappan 2013).

Señaladas las necesidades de la compañía, el plan de acción y ejecutada la implementación se determina la esquematización de las competencias (Palaniappan 2013) donde se crea un diccionario de competencias, el cual contiene las definiciones de las competencias y los comportamientos por niveles. El diagrama o mapa de las competencias para las posiciones, que son todas las competencias que se han definido para la organización y el desarrollo de la matriz de competencias, que es el esquema de relación entre sí que tienen las competencias.

3.3. Aporte Organizacional que presenta la teoría

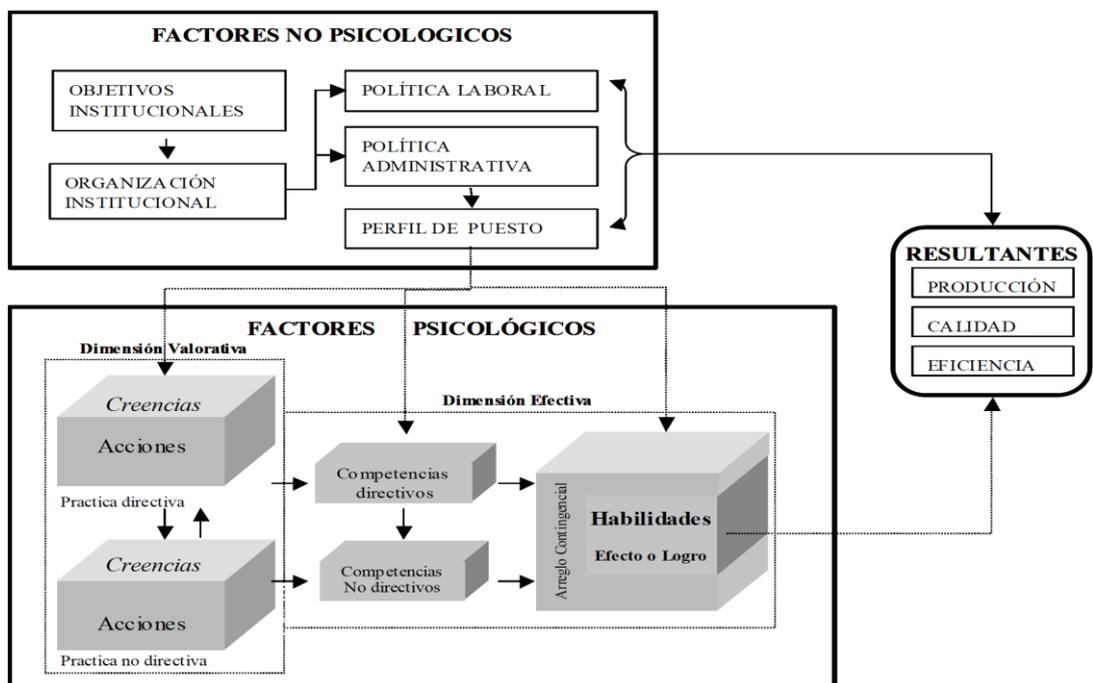
Las organizaciones al implementar un modelo de competencias lo que pretenden es evidenciar, evaluar y medir el rendimiento de los trabajadores para la obtención de sus resultados, esto les permite acrecentar su participación en el mercado y obtener resultados, esta solución que brinda el modelo también mide la calidad de los trabajadores, “en la construcción de modelos de competencias, las organizaciones están identificando las competencias claves que necesitan para ser competitivas y exitosas, ya que les da una forma mejor y más sofisticada para gestionar, medir y mejorar la calidad de sus empleados²³” (Kessler 2008).

Con la implementación del modelo de competencias, las organizaciones también pretenden obtener un aporte que evidencie comportamientos en sus trabajadores, estos comportamientos se transcriben en “resultantes de la conducta de trabajo de los individuos, que por mencionar algunos de los tradicionalmente evaluados por otras disciplinas que no es la psicología, son la calidad, producción y eficiencia” (Rodríguez Campuzano y Posadas Díaz 2007), en este sentido el aporte organizacional que brinda la metodología es proporcionar empresas que tengan trabajadores de calidad con un rendimiento eficiente, gracias al desempeño superior de sus empleados, que les permitan ser competitivas en el mercado y obtener resultados.

²³ Traducción del autor.

La siguiente imagen muestra el flujo de una de las formas de cómo se configura un modelo de competencias, tomando en cuenta sus procesos, sus objetivos y su cultura la cual esta expresada en la dimensión valorativa donde se encuentran las creencias y acciones de la empresa. Esta forma de configuración del modelo, permite tener un producto saliente relacionado con indicadores para las competencias, los indicadores de las competencias son calidad, productividad y eficiencia.

Imagen 1 Indicadores de competencias desde la dimensión psicológica en el trabajo.



Fuente: Rodríguez y Díaz en Rodríguez y Pozadas (2007, 99).

Otro de los aportes de la metodología para las organizaciones es que es práctica y adaptable, el modelo de competencias “depende siempre de las características de la propia institución laboral” (Rodríguez Campuzano y Posadas Díaz 2007), se adapta a las necesidades de cada cultura y estrategia organizacional, sin embargo, a pesar de lo dicho por Rodríguez y Pozadas, existen también opciones metodológicas que fijan un listado estándar de competencias que pueden ser implementadas en la organización sin necesidad de tomar en cuenta a su cultura o estrategia, este listado de competencias adaptables a cualquier organización se basa en las diez competencias más utilizadas,

que han sido seleccionadas, en función de las competencias que se evidenciaron con más frecuencia en los diferentes modelos implementados en organizaciones.

Kessler y Strasburg, establecen, sin orden de importancia, que las diez competencias que se evidencian más en las organizaciones son: “Logro/orientación hacia resultados, Iniciativa, Impacto e Influencia, Orientación de Servicio al Cliente, Comprensión Interpersonal, Conciencia Organizacional, Pensamiento Analítico, Búsqueda de Información, Integridad²⁴” (en, Kessler 2008), las diez competencias mencionadas pueden ser implementadas en una organización sin tener objeción por no haber diseñado y establecido un modelo, para su definición, tomando en cuenta la estrategia, la cultura y los procesos.

Otro aporte a la organización es el éxito organizacional que esta obtiene, al identificar y evaluar el desempeño de las competencias que poseen los trabajadores en una organización, así se “potencia la ayuda a los empleados para que se centren en la consecución de sus objetivos de una manera que sea consistente con los valores de la organización.

Cuando los empleados alcanzan sus objetivos sus organizaciones son más exitosas²⁴” (Kessler 2008). Muchas empresas también utilizan el termino gestión del talento para “describir como adquieren, evalúan y desarrollan a las personas o el talento, en sus organizaciones²⁴” (Kessler 2008), en lo que se enfoca cada elemento de la gestión del talento es, “ayudar a las empresas a atraer y retener a las personas que necesitan para tener éxito²⁴” (Kessler 2008), en este sentido el aporte de la implementación del modelo de competencias, ser un elemento de gestión del talento para que las organizaciones tengan éxito, es decir aporta al éxito de la organización.

3.4. Competencias de la Empresa ECONOFARM S.A.

Para el caso de estudio de esta disertación tomaremos como muestra a las competencias organizacionales y funcionales de la empresa ECONOFARM S.A. Para las competencias funcionales analizaremos únicamente a una de las gerencias de la empresa que es la Gerencia de Desarrollo Organizacional, ya que el compendio de todas las competencias que posee cada gerencia es muy extenso y no es la finalidad de este trabajo analizar todas las competencias. En el caso de las competencias

²⁴ Traducción del autor.

organizacionales serán expuestas en su totalidad ya que son transversales a toda la organización. Es importante mencionar que el modelo de competencias de la empresa ECONOFARM S.A. está basado en la metodología por competencias de Lominger²⁵.

Antes de continuar con la estructura de competencias organizacionales y funcionales que van a ser analizadas, es conveniente exponer cual es la introducción que Lombardo y Eichinger dan a su obra FYI (*For Your Improvement*) y cómo funciona la metodología de competencias Lominger. La introducción que brindan los autores a su obra se generaliza en dos puntos básicos, el primer punto básico es que los autores denominan a su obra como “un libro de concejos sobre el desarrollo, para ayudar a cualquier persona motivada con alguna carencia” (Lombardo y Eichinger 2009, 15) y el segundo punto básico es que el libro sirve como “guía para gerentes, mentores y personas que deben dar su opinión” (Lombardo y Eichinger 2009, 15).

El libro, para sus autores, es un recurso definido como “versátil que puede ser utilizado en todos los niveles de las empresas, para problemas laborales o personales” (Lombardo y Eichinger 2009, 15). Lo que los autores también argumentan es que “las personas tienen que estar conscientes de sus carencias, limitaciones, debilidades y oportunidades de desarrollo ya que bajo esa internalización el libro ofrece estrategias para mejorar, trabajar o sustituir una carencia para llegar a ser lo más eficaz posible” (Lombardo y Eichinger 2009, 15).

En este sentido para Lominger, su metodología expresada en su libro, se convierte en una especie de libro de autoayuda, combinado con un FODA personal donde a partir de sus cuatro cuadrantes, carencias, limitaciones, debilidades y oportunidades, el trabajador adopta estrategias para llegar a la máxima eficacia posible, como hemos mencionado anteriormente esta eficacia beneficia directamente a la empresa con indicadores resultantes de calidad, productividad y eficiencia.

Para Lominger una competencia es “la característica medible de una persona que están relacionadas con el éxito laboral. Una competencia puede ser un comportamiento, una habilidad técnica, un atributo (como la inteligencia), o una actitud (como el optimismo)” (Lombardo y Eichinger 2009, 15), en esta metodología también

²⁵ Lominger son Michael M. Lombardo y Robert W. Eichinger, creadores del libro *For You Improvement*, que se lo comercializa mediante la firma consultora Korn/Ferry International.

encontramos la finalidad del éxito laboral como característica principal de las competencias que posee un trabajador.

El contenido que propone el libro está dado por tres componentes: primero, sesenta y siete competencias “que están agrupadas en seis factores y veintiún grupos y proceden de un análisis de contenido de varias fuentes que incluye el trabajo de varios autores que es un compendio de estudios empíricos” (Lombardo y Eichinger 2009), segundo, diecinueve limitaciones y topes de carrera que son “las características negativas o factores debilitantes que pueden ocasionar que una persona no pueda realizar una carrera” (Lombardo y Eichinger 2009) y por último siete áreas de enfoque global que son “las características adicionales necesarias para tener éxito a nivel global” (Lombardo y Eichinger 2009, 15).

Lominger explica que para obtener los resultados que sustenta la metodología, se han realizado investigaciones con VOICES, una herramienta de Lominger la cual es “un instrumento de medición que evalúa en 360 para medir los tres componentes fiablemente” (Lombardo y Eichinger 2009), para Lominger y Eichinger (2009), su metodología ha evidenciado que existe “relación entre varias aptitudes y limitaciones con las ganancias de la compañía también con la rotación de personal y en términos de inversiones en la compra y venta de acciones así también como en los asensos de personal” (Lombardo y Eichinger 2009).

El funcionamiento de la metodología presenta algunas definiciones para su entendimiento y ejecución, la primera definición es la de Persona inexperta que es cuando “una persona presenta falta de experiencia con la competencia” (Lombardo y Eichinger 2009), la segunda definición es la de Sustitutos que “son las habilidades (si es bueno en ellas) que pueden neutralizar los efectos negativos de una carencia de experiencia” (Lombardo y Eichinger 2009), la tercera definición es de Persona experta que es “la imagen después de haber trabajado la carencia de la competencia” (Lombardo y Eichinger 2009), la cuarta definición es Uso excesivo de la habilidad que es “cuando hay un uso de excesivo, en términos de aptitudes, de los puntos fuertes que posee un individuo” (Lombardo y Eichinger 2009), la quinta definición es la de Compensadores que es “una lista de habilidades, si es bueno en ellas, que se pueden utilizar para neutralizar el uso exagerado de una aptitud” (Lombardo y Eichinger 2009).

Tabla 2 Competencias organizacionales empresa ECONOFARM S.A.

Competencias organizacionales.	
22	Ética y Valores.
1	Orientado a la acción.
9	Habilidades de mando.
15	Orientación hacia en cliente.
14	Creatividad.

Fuente: Subgerencia de Desarrollo Organizacional empresa ECONOFARM S.A, 2016.

Tabla 3 Competencias funcionales empresa ECONOFARM S.A.

Competencias área de Desarrollo Organizacional.	
Cargo: Subgerente de Desarrollo Organizacional.	
65	Manejo de visión y propósito.
52	Administración de procesos.
31	Astucia en las relaciones interpersonales.
24	Habilidades funcionales y técnicas.
19	Desarrollo de colaboradores directos y otros.
Cargo: Jefe de Desarrollo Organizacional.	
3	Accesibilidad.
31	Desarrollo de colaboradores directos y otros.
43	Capacidad intelectual.
47	Negociación.
51	Empuje por obtener resultados.
Cargo: Coordinador de Desarrollo Organizacional.	
3	Accesibilidad.
12	Manejo de conflictos.
37	Negociación.
47	Planificación.
51	Resolución de problemas.
Cargo: Gestor Social.	
3	Accesibilidad.
10	Compasión.
31	Astucia en las relaciones interpersonales.
47	Planificación.
51	Resolución de problemas.
Cargo: Asistente de Desarrollo Organizacional.	
3	Accesibilidad.
31	Astucia en las relaciones interpersonales.
43	Perseverancia.
47	Planificación.

Fuente: Subgerencia de Desarrollo Organizacional empresa ECONOFARM S.A. 2016

Una vez expuestas las competencias de la empresa ECONOFARM S.A., pasaremos al análisis de las competencias, desde la metodología Lominger y dialogando en algunas definiciones con algunos autores sobre lo que éstos consideran conceptualmente las definiciones de algunas competencias, las competencias que se analizarán serán las competencias organizacionales y las competencias funcionales del área de Desarrollo Organizacional de la empresa ECONOFARM S.A.

3.4.1. Análisis de las competencias organizacionales

La primera competencia organizacional que presenta la compañía es ética y valores, es la competencia número veinte y dos del libro, esta competencia se encuentra en el grupo R de la metodología, este grupo establece actuar con honor y carácter. Pertenece al factor VI de habilidades personales e interpersonales, una persona que sea inexperta en la competencia ética y valores puede deberse a: “sus valores son incompatibles con los valores de la organización, individualista, puede acercarse demasiado o cruzar los límites organizacionales, sus valores son acomodaticios, no practica lo que predica, establece sus propias normas” (Lombardo y Eichinger 2009).

Una persona experta, en cierto sentido es lo opuesto a ser inexperto, Lominger dice que experto “se rige por un conjunto eficaz y apropiado (según lo establecido) de valores, es consecuente con esos valores, incentiva los valores correctos y desapueba los incorrectos, practica lo que predica” (Lombardo y Eichinger 2009). El tercer grado que define la competencia apunta a que puede haber un uso excesivo de la competencia donde la ética y valores pueden causar comportamientos como “emprender cruzadas inapropiadas en defensa de creencias y valores, puede reaccionar de forma exagerada frente a situaciones que a su entender ponen a prueba los principios, valores y creencias, puede recurrir a declaraciones morales para terminar una discusión” (Lombardo y Eichinger 2009).

La ética empresarial, para Adela Cortina, se entiende “como un cúmulo de valores, ideas morales y caracteres que persiguen los objetivos por los que la misma existe” (en, Ruiz, y otros 2008, 421). En alusión a la ética empresarial esta puede ser considerada como “un saber netamente práctico, para actuar de un modo racional en la vida” (Ruiz, y otros 2008, 417), desde esta reflexión la ética, desde sus principios, ha realizado una distinción entre los saberes del ser humano, los teóricos y los prácticos, en

donde “los teóricos, preocupados por averiguar entre todo que son las cosas, sin un interés específico por la acción; y los prácticos, a los que importa discernir que se debe hacer y cómo se debe orientar la conducta” (Ruiz, y otros 2008), en este sentido podemos decir que la competencia ética y valores está orientada a normar la conducta de los trabajadores de una forma práctica y utilitarista “la ética utilitarista puede verse justificada en el momento de obtener los resultados ya que las normas éticas se legitiman por su utilidad” (Ruiz, y otros 2008, 420).

La segunda competencia es orientado a la acción, es la competencia número uno, esta competencia se encuentra en el grupo J, concentrarse en el resultado final y pertenece al factor VI, energía y empuje, la persona inexperta en esta competencia es “lenta en actuar cuando se presentan las oportunidades, puede muy metódica y perfeccionista o temer el riesgo, puede dejar las cosas para otro día, sabe lo que debe hacer pero duda” (Lombardo y Eichinger 2009).

La persona experta “le gusta trabajar intensamente, enfrenta desafíos con mucha energía, no teme actuar con poca planificación, aprovecha las oportunidades que se presentan mejor que otros” (Lombardo y Eichinger 2009). El uso excesivo de esta competencia presenta como posibles comportamientos “adicción al trabajo, puede forzar soluciones antes de analizarlas adecuadamente, puede dejar de utilizar estrategias, puede ignorar tareas poco estimulantes, puede tener problemas familiares y personales debido a su desinterés y negligencia” (Lombardo y Eichinger 2009).

Orientar la acción según Caicedo, significa “alinearse a los objetivos, que se obtienen de la gestión empresarial, los cuales para ser cumplidos eligen las combinaciones e interacciones necesarias desde la toma de decisiones” (en, Calderón Hernández 2004), es decir que una persona experta en esta competencia, necesitará esos comportamientos para la conquista de los objetivos organizacionales, según Calderón el proceso orientador de la acción organizacional, que nace de la gestión, es “como se orientan las conductas de las personas, se potencian sus valores, actuaciones, comportamientos, habilidades, capacidades, motivaciones y destrezas; la formalización de prácticas de interacción con el entorno y el logro de resultados” (Calderón Hernández 2004, 160).

Una persona experta, que evidencia trabajar intensamente estará direccionando su esfuerzo intenso al logro de los resultados de la organización. La génesis de la

orientación a la acción empresarial nace de la gestión, la cual, como expresa Calderón, “en una versión moderna, las prácticas de gestión se relacionan más con la praxis y están asociadas con el conocimiento” (Calderón Hernández 2004, 168), así mismo expresa que existen tres prácticas líderes “La práctica reflexiva de aprendizaje, la práctica de la medición y la práctica conversacional” (Calderón Hernández 2004, 168)

La siguiente competencia organizacional es habilidades de mando es la número nueve, pertenece al grupo H, afrontar los problemas, y al factor III coraje, la persona inexperta en esta competencia “siente más comodidad siendo dirigida, podría ser una persona despreocupada o callada, se preocupa demasiado por lo que las demás personas puedan pensar o decir, puede ocultar la urgencia de una situación” (Lombardo y Eichinger 2009).

La persona experta “le gusta dirigir, se le pide consejo y dirección en época de crisis, siente energía al encontrarse en situaciones difíciles” (Lombardo and Eichinger 2009). El uso excesivo de esta competencia, según Lominger, puede hacer que la persona “no sepa formar parte de un equipo, no acepte la manera en que actúen los demás, puede que no forme líderes, puede que utilice el autoritarismo en vez de tácticas de equipo, puede ser una persona polémica y rechazada por los demás” (Lombardo y Eichinger 2009).

La penúltima competencia organizacional es orientación hacia cliente, es la número quince, esta competencia pertenece al grupo P, gestión de las relaciones diversas y se encuentra dentro del factor VI, habilidades personales e interpersonales, la persona inexperta en esta competencia “no piensa primero en el cliente, puede centrarse en las operaciones internas y bloquearse frente a los problemas del cliente, puede pensar que ya sabe lo que necesita el cliente, se siente incómodo con el contacto con gente nueva, se pone a la defensiva con los clientes” (Lombardo y Eichinger 2009).

La persona experta en esta competencia “se esfuerza por cumplir las expectativas de sus clientes tanto internos como externos, obtiene información de sus clientes para entregar mejoras, habla y toma decisiones pensando en los clientes, obtiene buenas relaciones, confianza y respeto de los clientes” (Lombardo y Eichinger 2009), la persona que tiene un uso excesivo de esta competencia puede “esforzarse demasiado en satisfacer las necesidades del cliente, modificar procesos por cumplir alguna irracionalidad del cliente, se rige por las necesidades de los clientes pero no innova,

puede que realice muchas excepciones y no establezca normas claras de seguimiento” (Lombardo y Eichinger 2009).

La última competencia determinada como organizacional es creatividad, es la competencia número catorce del libro, pertenece al factor I y se encuentra en el grupo C, crear una visión nueva y diferente, la persona inexperta en esta competencia “tiene poca visión, es táctica, precavida y conservadora, su pasado puede condicionar su perspectiva, evita el riesgo y no desea ser audaz o diferente, no se conecta con otras ideas” (Lombardo y Eichinger 2009).

La persona experta en esta competencia “se le ocurren ideas nuevas y originales, relaciona conceptos aparentemente inconexos, generalmente se le considera una persona original y es valorada cuando se precisan nuevas ideas” (Lombardo and Eichinger 2009), la persona que usa excesivamente esta competencia “puede entusiasmarse con ideas poco productivas, acapara muchas tareas a la vez, puede ser desorganizado y no ver detalles, no sepa trabajar en equipo, solitario, puede que no tenga relación con personas poco creativas” (Lombardo y Eichinger 2009).

3.4.2. Análisis de las competencias funcionales

Para un mejor desarrollo y presentación de las competencias funcionales, se presentarán las cinco competencias asignadas al cargo de Jefe de Desarrollo Organizacional, estas competencias son: Accesibilidad, Desarrollo de colaboradores directos y otros, Capacidad intelectual, Negociación y Empuje por obtener resultados, estas competencias corresponden a los números tres, treinta y uno, cuarenta y tres, cuarenta y siete y cincuenta y uno respectivamente, según la metodología del libro de competencias de Lominger.

La competencia Accesibilidad, pertenece al factor VI, habilidades personales e interpersonales, y se encuentran en el grupo N, habilidades relacionales, la persona inexperta en esta habilidad “se mantiene distante y su compañía no es agradable, no se siente cómodo con los que no conoce, puede ser tímida, fría y poco comunicativa, puede sentirse tenso, puede que no reconozca los símbolos sociales obvios, no revela mucho de sí misma y puede llegar a ser difícil de conocer” (Lombardo y Eichinger 2009).

La experiencia experta de una persona en esta competencia “ es accesible y se conversa fácilmente, brinda comodidad a los demás, puede ser afectiva y agradable, es paciente con otras personas, crea ambientes armoniosos, sabe escuchar, consigue información informal fácilmente” (Lombardo y Eichinger 2009), el uso excesivo de esta habilidad “desperdicia mucho tiempo en fomentar el ánimo en las reuniones, se le puede considerar una persona superficial e influenciable, quiere ser aceptada, puede evitar obligaciones negativas y desagradables, puede restar importancia a la gravedad de los problemas” (Lombardo y Eichinger 2009).

Desarrollo de colaboradores directos y otros, esta competencia está dentro del factor II, habilidades operativas y se encuentra en el grupo F, conseguir los objetivos involucrados a otros, la persona inexperta “no contribuye al desarrollo y crecimiento de los demás, está orientada a resultados y táctica, no trabaja a largo plazo, le gustan las cosas seguras, no reconoce las aspiraciones de las personas, selecciona talento pero no lo desarrolla” (Lombardo y Eichinger 2009).

La persona experta “entrega tareas y asignaciones desafiantes, mantienen reuniones regulares con las personas, conoce objetivos profesionales de cada persona, alienta a sus colaboradores a tomar oportunidades de mejora, coopera con el sistema de desarrollo de la organización” (Lombardo y Eichinger 2009), el uso excesivo de esta habilidad puede presentar “ser injusta al asignar tareas difícil, da preferencias en el desarrollo, puede desarrollar personas aunque el desarrollo no tenga sentido para la persona, puede ser demasiado optimista en cuanto al crecimiento de su gente” (Lombardo y Eichinger 2009).

La siguiente competencia es capacidad intelectual, esta competencia se encuentra en el factor I, habilidades estratégicas, y está en el grupo B, toma decisiones complejas, una persona inexperta puede ser “perezosa o desordenada en cuanto a su capacidad intelectual, no piensa las cosas con cuidado, siempre quiere que todo le sea fácil, interpone las emociones en el cuidado de los asuntos, es impaciente y anticuado en la forma de hacer las cosas, lenta” (Lombardo y Eichinger 2009).

La persona experta en cambio es “ Brillante e inteligente, maneja conceptos y situaciones complejas sin problemas , se la describe como una persona perspicaz, capaz y ágil” (Lombardo y Eichinger 2009), el uso excesivo de esta competencia responde a que la persona puede “ser inteligente para dominar a otros, tener dificultades para

relacionarse con personas menos inteligentes, únicamente considera sus soluciones como válidas y puede mostrarse impaciente con los procedimientos debidos” (Lombardo y Eichinger 2009).

La siguiente competencia es negociación, esta competencia pertenece al factor VI, habilidades personales e interpersonales, y está en el grupo Q, servir de inspiración para otras personas, la persona inexperta “no negocia bien y no logra mucho, utiliza técnicas ineficaces, no controla bien el conflicto, puede tener miedo a tomar decisiones difíciles, puede dañar las relaciones y puede no ser diplomática, directa y cortés” (Lombardo y Eichinger 2009).

La persona experta “es hábil negociando, soluciona divergencias con discreción, no daña las relaciones, obtiene la confianza de los negociadores, maneja el momento oportuna para hacer las cosas” (Lombardo y Eichinger 2009), el uso excesivo de esta competencia “no contenta a todos en la negociación, puede mostrar excesiva obsesión por el éxito, puede ser muy complaciente, cerrarse en una opinión mucho tiempo, no observa las diferencias, puede no tomar decisiones oportunamente” (Lombardo y Eichinger 2009).

La última competencia, del conjunto asignado al cargo de la jefatura de desarrollo organizacional, es empuje por obtener resultados, esta competencia se encuentra en el factor IV, empuje y energía y se encuentra en el grupo J, concentrarse en el resultado final, una persona inexperta en esta habilidad “no entrega resultados consistentemente, no hace las cosas a tiempo, pierde tiempo y recursos intentando lo que no es esencial, deja las cosas de lado, no entrega el cien por ciento para terminar las tareas, hace lo menos que puede” (Lombardo y Eichinger 2009).

La persona experta en esta habilidad “es un aliado para lograr los objetivos con éxito, pertenece al grupo de las personas destacadas, se concentra en alcanzar los objetivos, pide mucho de sí misma y de los demás para conseguir buenos resultados” (Lombardo y Eichinger 2009), la persona que usa excesivamente esta habilidad “obtiene resultados a toda costa sin preocuparse por las personas, equipos, procedimientos, normas e incluso la ética, rota mucho el personal por la presión que ejerce, puede no inculcar trabajo en equipo, egocéntrico, puede que no comparta o celebre el logro de los demás” (Lombardo y Eichinger 2009).

4 Categorías de la razón instrumental

4.1. Razón instrumental y competencias (categorías)

En este subcapítulo se determinará como la racionalidad instrumental se evidencia con la metodología por competencias, este sustento se lo desarrollará mediante la base teórica expuesta en capítulos anteriores y su explicación tiene como fin evidenciar las tres categorías del concepto de razón instrumental que se encuentra en la metodología por competencias que serán analizadas posteriormente.

Es claro que la racionalidad instrumental está afiliada a la acción social racional con arreglo a medios y fines, donde esta acción está determinada por “las expectativas sobre el comportamiento de otros seres humanos” (Morán Fierro 2015, 49), en este sentido las competencias entran, por su definición, en el marco de expectativas de comportamiento, ya que una competencia como lo expone Spencer y Spencer, “es una característica subyacente de un individuo, capaz de predecir el comportamiento” (Spencer y Spencer 1993).

Es decir las competencias son las expectativas, que la metodología quiere predecir en base al comportamiento de los individuos. Esta predicción o expectativa es utilizada como medio, que está direccionado a la consecución de un fin, como lo expone Morán, las expectativas se “utilizan como ‘condiciones’ o ‘medios’ para el logro de fines” (Morán Fierro 2015) que en el beneficio del uso de las competencias es satisfacer una necesidad empresarial, en efecto las competencias que se traducen en comportamientos observables están “causalmente relacionados con rendimientos eficaces o superiores” (Spencer y Spencer 1993).

La necesidad empresarial y el rendimiento eficaz y superior están orientadas a obtener un éxito empresarial, “las organizaciones identifican competencias claves que necesitan para ser competitivas y exitosas” (Kessler 2008), ser competitivo y exitoso para una organización es traducir su administración en la generación de resultados económicos, es lo que la racionalidad instrumental define como “una acción económicamente orientada, de significación subjetiva, relacionada con satisfacer una necesidad” (Morán Fierro 2015). En esta relación, el comportamiento del individuo es por lo tanto un medio, que se define en la obtención de rendimientos eficaces o

superiores, que se establecen para alcanzar un fin que es la satisfacción de una necesidad organizacional que se traduce en la obtención de resultados económicos para la empresa.

Max Weber relaciona el cálculo riguroso de los medios apropiados para un fin práctico, para lo cual se emplea la técnica, que es definida como “una aplicación de medios que conscientemente y con arreglo a plan está orientada por la experiencia y la reflexión, y en su óptimo de racionalidad por el pensamiento científico” (Weber 2002, 47). La técnica, desde el concepto de Weber que es parte de la racionalidad a medios y fines, también está presente en la metodología por competencias ya que para la evidencia de las competencias existen varias técnicas amparadas en el método científico empírico como son por ejemplo el método de entrevistas BEI “la entrevista por incidentes críticos o BEI” (Gil Flores 2007) o diversos tipos de técnicas de observación o cuestionarios.

Con la exposición de los párrafos anteriores, se intenta observar la relación conceptual, entre racionalidad instrumental y la metodología por competencias. En este sentido lo que se pretende mostrar es como desde los conceptos originarios de competencias y su aplicación empresarial, por ejemplo en la necesidad que tienen las organizaciones de identificar competencias claves para alcanzar el éxito y competitividad, la metodología por competencias puede ser analizada desde el concepto de la racionalidad instrumental.

Continuando con el desarrollo de este capítulo se acentuarán las tres categorías de la razón instrumental que serán relacionadas con la metodología por competencias. Estas tres categorías fueron seleccionadas por la aproximación encontrada en el estudio de la obra, “La nueva ciencia de las organizaciones una reconceptualización de la prosperidad de las naciones²⁶”, del pensador brasileño Alberto Guerreiro Ramos. La afinidad de la obra con la elección de las categorías también se debe a que la reflexión de su trabajo se desarrolla analizando la racionalidad instrumental desde la dimensión organizacional como es la pretensión de esta disertación.

Es así que Guerreiro Ramos (1981) desde la propuesta de distinción que hace entre comportamiento y acción, en su mencionada obra, clarifica que “el comportamiento es un modo de conducta basado en la racionalidad funcional o en el

²⁶ Traducción del autor.

cálculo utilitario de las consecuencias²⁷” (Guerreiro Ramos 1981, 45). Para Guerreiro Ramos la organización formal “está esencialmente definida por un tipo específico de racionalidad que es la funcional o instrumental que se relaciona con la optimización de los medios para alcanzar los objetivos específicos²⁷” (Guerreiro Ramos 1981, 68), en este sentido el autor identifica que los comportamientos en las organizaciones caen en el cálculo utilitarista para conseguir objetivos, que es lo que se ha expuesto anteriormente como el objetivo de la metodología por competencias, desde la teoría que imparte la implementación de los modelos por competencias.

Desde la racionalidad sustantiva que el autor plantea como una salida a la instrumentalidad de las organizaciones, argumenta que “donde los individuos se absorben en un sistema conductual de acción racional intencional la diferencia entre racionalidad sustantiva y pragmática se vuelve irrelevante e incluso desaparece²⁷” (Guerreiro Ramos 1981, 14), es decir que cuando el individuo es visto únicamente desde sus acciones y comportamientos bajo un sistema conductual racional, como es el caso de la metodología por competencias, el pragmatismo es imperante y la racionalidad sustantiva, como “las cualidades sustantivas con un componente intrínseco del actor humano²⁷” (Guerreiro Ramos 1981, 7), no podrían estar presentes.

De este modo también podemos identificar un esbozo de la categoría cosificación, ya que no profundiza en el término pero lo identifica, cuando trata la dicotomía entre valores y hechos donde dictamina que “los valores humanos se convierten en valores económicos en el sentido moderno y todos los fines son del mismo rango²⁷” (Guerreiro Ramos 1981, 35), en este sentido “el mercado se torna ciego a los fines intrínsecos de las cosas y considera a las cosas y a los individuos mismos, convertidos en fuerza de trabajo, como hechos como factor de producción²⁷” (Guerreiro Ramos 1981, 35-36), es decir el mercado pasa a tomar a lo que posee intrínsecamente el individuo como un hecho productivo donde el valor de ese uso pasa a ser un valor de cambio en términos de la consecución de una actividad productiva.

Después de las consideraciones expuestas anteriormente acerca del porqué de la determinación de las tres categorías a ser definidas como parte del concepto de razón instrumental, subrayaremos las tres categorías que se pretenden identificar con la metodología por competencias. En este orden de exposición la primera es la categoría

²⁷ Traducción del autor.

de utilidad que se refleja en la obtención de resultados como un fin, la segunda es pragmatismo que se basa en los cálculos de probabilidad técnica y como categoría final está cosificación que expresa el resultante mercantil que se produce en el trabajo.

La utilidad que está en función de las expectativas que producen los comportamientos reflejados en los individuos desde las definiciones de las competencias que se establecen como necesarias en la organización, esta relación de utilidad encontramos en la metodología por competencias cuando en la implementación del modelo este busca proporcionar “una forma mejor y más sofisticada para gestionar, medir y mejorar la calidad de los empleados en las organizaciones²⁸” (Kessler 2008).

Mejorar la calidad de los empleados, en el proceso del trabajo, es una dirección subjetiva utilitaria para obtener un resultado, es decir que la calidad está en función entre, lo que se espera que produzca el comportamiento y el resultado expectante de lo que se va a obtener de esa producción, en este sentido Habermas argumenta que “el proceso del trabajo, al tomar una dirección subjetiva, sometiendo los objetos a un fin subjetivo, estos toman la dirección de transformadores para obtener resultados” (Habermas 1990).

Lo que el autor argumenta establece que al direccionar los objetos, que son las competencias, hacia un fin subjetivo, que son los resultados organizacionales, las competencias caen en una categoría de utilidad. Es así que la técnica que se utilice para evaluar las competencias de un trabajador está encaminada a “potenciar la ayuda que los empleados requieren para que se centren en la consecución de sus objetivos ya que cuando los empleados alcanzan sus objetivos sus organizaciones son más exitosas²⁸” (Kessler 2008).

La siguiente categoría pragmatismo en el cual, los objetos en su aspecto instrumental “tienen que servir para fines prácticos o ser instrumentos de valoraciones probabilísticas técnicas, caso contrario corren el riesgo de ser desvaloradas y despreciadas” (Horkheimer 1973), los modelos de competencias, como hemos expuesto, tienen métodos valorativos técnicos, por ejemplo como hemos mencionado la técnica BEI para entrevistas de identificación de competencias.

Otra técnica, a diferencia de la BEI, para determinar los criterios de desempeño, es la reunión de un panel de expertos, en el cual sus integrantes deben ser

²⁸ Traducción del autor.

“pertenecientes a la misma organización, conformados por los cargos superiores al puesto y quienes dependen de los resultados que genera el puesto” (Gil Flores 2007), estos avales técnicos, en la argumentación de Horkheimer, deben “Pensarlo todo tal como se piensa en el laboratorio, vale decir como un problema de experimentación” (Horkheimer 1973, 34).

Es decir la evidencia de los comportamientos tienen que ser demostrados en acciones y hechos concretos “El pragmatismo trata de traducir toda comprensión a un mero comportamiento” (Horkheimer 1973), en este sentido las competencias adquieren la categoría pragmática, ya que como lo expone Boyatzis, “solo con la mera presencia de la competencia no se obtienen resultados de rendimiento, sino que es necesario demostrar la competencia o actuada sobre un resultado²⁹” (en, Palaniappan, 2013).

De este modo para Boyatzis las competencias son evidenciadas únicamente desde “las acciones específicas que se refieren a lo que los individuos hacen²⁹” (en, Palaniappan, 2013) y el logro de alcanzar los resultados demandados por el trabajo se mide “a través de acciones específicas de forma coherente con las políticas, los procedimientos y las condiciones del entorno organizacional²⁹” (en, Palaniappan, 2013) las competencias adquieren la categoría pragmática al ser únicamente hechos, pensamientos o sentimientos valorados por acciones concretas.

La última categoría, que esta disertación pretende explorar, es la categoría de cosificación, que a rasgos muy generales, es “el resultante mercantil ‘típico de la subjetivación y formalización de la razón’” (Horkheimer 1973, 29), que como resultante mercantil se produce por el suceso que “la organización del trabajo sea reconocida como un negocio, como puede ser cualquier empresa con fines de lucro, da remate al proceso de cosificación del hombre” (Horkheimer 1973, 91).

Desde ese concepto, las competencias son características subyacentes que son intercambiadas por efectos de la organización del trabajo en las empresas con fines de lucro. Un trabajador, en términos de Boyatzis y Klemp, es contratado para un puesto de trabajo si sus competencias “son afines a las funciones establecidas para desempeñar del trabajo²⁹” (en, Hsein, Lin, Lee, 2012), en este sentido el mercado de trabajadores, para un modelo de competencias está en función de “las capacidades que una persona trae a una situación de trabajo²⁹” (Palaniappan 2013).

²⁹ Traducción del autor.

En efecto en lo que se enfoca cada elemento de la gestión del talento del talento humano en una organización es “ayudar a las empresas a atraer y retener a las personas que necesitan para tener éxito³⁰” (Kessler 2008). Las empresas compran ese talento y lo intercambian por resultados. La gestión del talento ayuda a “describir como adquieren, evalúan y desarrollan a las personas o el talento, en sus organizaciones³⁰” (Kessler 2008), de este modo las empresas adquieren competencias de los trabajadores, como un valor de uso, y las transforman en un valor de cambio por un sueldo o un salario para la obtención de un resultado económico.

Se han expuesto las tres categorías de la razón instrumental, que se exploraran a continuación en el desarrollo de este trabajo, es importante mencionar que los conceptos de las categorías mencionadas serán desarrollados con más profundidad en los próximos capítulos con el fin de llegar a una definición que nos permitirá aplicar el cuestionario exploratorio en la empresa ECONOFARM S.A. para poder evidenciar las categorías en la metodología.

4.2. Categorías presentes en la metodología por competencias

La Modernidad es “un proceso deconstructivo del sujeto racional moderno y de las esencias universales: las ideas, la razón, la ley moral, el trabajo, la historia o cualquier cosa que trascienda lo meramente humano” (Méndez Pérez 2012, 86). A continuación se describen las tres categorías de la razón instrumental, evidenciados anteriormente, que se relacionaron con los conceptos teóricos de los modelos de competencias considerados parte fundamental para estructurar la metodología por competencias, las tres categorías son:

1. Utilidad
2. Pragmatismo
3. Cosificación

La utilidad es algo que está presente también en las concepciones pragmatistas ya que sostienen que la única verdad, al afirmar algo, se halla en la utilidad, para Rorty “lo que es útil reemplazará a lo que es correcto” (en, Darós 2002). Las competencias

³⁰ Traducción del autor.

desde la instauración de un modelo para su reconocimiento y administración a favor del éxito empresarial, deja de ser lo correcto para pasar a ser lo útil, el modelo no expone si el beneficio de la captación de las competencias de un individuo son correctas en pos de un beneficio también personal sino que la implementación del modelo metodológicamente esta direccionado a la utilidad que presenta su ejecución para que las empresas sean exitosas.

Darós, por ejemplo, manifiesta que una oración es verdadera “cuando recibe el consenso de la gente y sirve mejor para resolver algún problema, al adecuarse mejor a los fines que la gente persigue y una creencia es verdadera, no por representar exitosamente la realidad, sino por ser una regla de acción que proporcione ventajas” (Darós 2002), en este sentido la evidencia de generar ventajas competitivas en el mercado, a través de la gestión del talento, gracias a la implementación de un modelo de competencias se convierte en una regla de acción útil, desde la creencia verdadera y el consenso de la compañía para ajustarse mejor a sus fines, que resuelve los problemas de un rendimiento poco eficiente desde el diseño y desarrollo del modelo.

Ramírez menciona que en la organización del trabajo moderno “Las actividades que no sean útiles o que no sirvan para mantener el aparato productivo en funcionamiento y en un constante crecimiento de sus ganancias son señaladas como carentes de sentido o superfluas” (Ramírez Ospina 2014), esto es evidente cuando el modelo evalúa rendimientos superiores o sobre el estándar, es decir que los comportamientos necesarios que han sido identificados para desempeñar una o varias tareas, sean un factor de éxito para las funciones que el cargo demanda, que ayuden al crecimiento de las ganancias de la compañía y sean identificadas como necesarias para alcanzar resultados eficientes, que reduzcan, costos, gastos y recursos, caso contrario carecen de sentido llegan a ser superfluas.

Bajo esta reflexión la descripción necesaria de un puesto de trabajo en relación a lo que necesita el mismo se enfoca en la utilidad que este ofrece para el funcionamiento productivo, la descripción del puesto, bajo un modelo de competencias, evidencia los comportamientos, habilidades, experiencias, es decir las características intrínsecas o subyacentes que un trabajador debe poseer para acrecentar la productividad del cargo y por ende acrecentar la productividad de la empresa. La utilidad que presenta un modelo de competencias, va a estar evidenciado en cómo y en

cuanto puede servir el modelo, para resolver los problemas de productividad de la fuerza humana laboral y la utilidad que se obtienen del mismo, como instrumento, para alcanzar el éxito de la compañía.

Como lo hemos expuesto anteriormente, para el pragmatismo la verdad es comprobable únicamente por acciones evidente, en términos epistemológico Sánchez afirma que el pragmatismo “considera que no existe diferencia epistemológica alguna entre lo que es y la verdad de lo que debería ser como tampoco existe diferencia metafísica alguna entre hechos y valores, ni diferencia metodológica entre moralidad y ciencia” (Sánchez Benítez 2000, 123).

Lo que los modelos de competencia proponen es pragmático en el sentido que no están orientados a identificar la trascendencia de los individuos que poseen las competencias sino en la mera identificación de hechos frecuentes que sustenten la idoneidad de una persona frente a las tareas que demanda un puesto para la obtención de un resultado, así mismo Sánchez menciona que para el pragmatismo “las teorías son herramientas o mecanismos de cálculo para la organización de descripciones y fenómenos y para hacer inferencias del pasado hacia el futuro, la verdad queda sustituida por un método” (Sánchez Benítez 2000, 121).

Los pragmatistas consideran que hay que dejar a un lado las cuestiones filosóficas humanas trascendentales o que tengan sustento en la búsqueda de lo verdadero, tales como “esencia y apariencia, sujeto y objeto, necesario y contingente” (Sánchez Benítez 2000) sino más bien, lo que plantea el pragmatismo es “ver como las cosas se relacionan entre sí, como es posible utilizar diversos tipos de ‘descripciones’ que permitan resolver problemas humanos, es decir preguntarse qué sentido se espera de la búsqueda de la verdad” (Sánchez Benítez 2000, 122).

Preguntarse si un modelo de competencias desde su metodología está aportando en la indagación de habilidades comportamientos y experiencias de los trabajadores desde lo que debería ser o la verdad de lo que significa una competencia para un individuo no tiene efecto para el pragmatismo, sino más bien, como lo expone Rorty, la búsqueda fundamental del pragmatismo es “saber si alguna otra descripción podría ser más útil para alguno de nuestros propósitos” (en, Darós, 2002,52), es decir, la adaptabilidad del modelo de competencias, simplemente consiste en buscar que

descripción o composición necesita el modelo para ser incorporado, de cualquier forma en la organización, con el fin de llegar a la utilidad esperada.

Marcuse sostiene que la ciencia pragmática “asume la forma de la construcción metodológica; es la organización y el manejo de la materia como mero objeto de control, como instrumentalidad que se presta a todos los propósitos y fines, la instrumentalidad per se, en sí misma” (Marcuse 1993), los modelos de competencias, como se expuso en los capítulos anteriores, se configuran metodológicamente para poder organizar toda la estructura de obtención, dirección y control de todas las competencias establecidas en la empresa, para desde ahí poder instaurar la gestión del talento, convirtiéndose en un instrumento para ayudar a la obtención de los objetivos y resultados propuestos de la compañía.

De este modo podemos definir la relación que tiene la instrumentalidad con la técnica, para Habermas según Barnes, “la acción instrumental se rige por reglas técnicas basadas en el conocimiento empírico” (Barnes , y otros 1980, 345), lo que propone el modelo desde la metodología es impartir diferentes técnicas, como por ejemplo la entrevista de incidentes críticos, para abstraer y evidenciar los comportamientos requeridos por el perfil del cargo, estas técnicas son el resultado de pruebas empíricas que sustentan la validez de la técnica, para el ejemplo analizado en esta disertación, la metodología Lominger, sus competencias han sido desarrolladas en el instituto de prácticas empíricas VOICES.

En consecuencia “el pensamiento que está cegado por la praxis, pierde su carácter superador, y por tanto pierde su relación con la verdad” (Horkheimer y Adorno 1998), desde este punto el saber “ya no aspira a la felicidad del conocimiento, sino al método, a la explotación del trabajo de los otros.” (Ramírez Ospina 2014, 321), la implementación de un modelo de competencias no evidencia buscar y darle un sentido a la esencia misma que implica el conocimiento de ciertas habilidades, motivaciones o esas características subyacentes que posee el conglomerado de individuos en una empresa, sino más bien, apunta al método por el cual es beneficioso implementar el modelo por competencias en la organización, es decir el beneficio que se obtiene por la explotación de esas características en beneficio de otros, en beneficio de los accionistas o dueños de la empresa.

La cosificación es un elemento de la teoría económico social Marxista, que se identifica en función del modo en el que el ser humano participa en las formas de producción del trabajo, “tanto los músculos como el cerebro del hombre se traducen en trabajo, y éste en energía transformadora, que al ingresar valorizada en el mercado, produce plusvalía” (Blanco Martín 2003), el modelo de competencias contempla al trabajador como la energía que transforma la manera de realizar el trabajo para acrecentar la plusvalía de la empresa ya que aumenta su productividad y su eficiencia laboral, desde sus características físicas como mentales.

El sujeto cosificado es “el humano entendido como herramienta humana y activo del capital en el proceso productivo de la economía, cuyo apremiante anhelo es llegar a ser capital humano altamente calificado” (Garrido Trejo 2007), en este sentido al ser propuesto el trabajador a una identificación, evaluación y administración de sus competencias, pasa a ser una herramienta que activa el proceso productivo, con el aporte de sus competencias en el nivel que se encuentren al inicio de su evaluación y con una visión a futuro de los niveles que se requieren que alcancen sus competencias, lo que provoca en el trabajador que este busque ser este cada vez más calificado.

El modelo proporciona un desarrollo de competencias afines al puesto de trabajo así como un score que indica el rendimiento de las mismas y como han evolucionado. Marcuse expone que “El juicio sobre las necesidades y su satisfacción bajo las condiciones dadas implica normas de prioridad; normas que se refieren al desarrollo óptimo del individuo, de todos los individuos, bajo la utilización óptima de los recursos materiales e intelectuales al alcance del hombre” (Marcuse 1993).

Las competencias son características subyacentes, pertenecen a una naturalidad del ser humano, un modelo de competencias norma el desarrollo que debe tener el individuo para que las organizaciones sean exitosas y competitivas, en este sentido para Marcuse se produce una dominación que “engendra ahora una racionalidad superior: la de una sociedad que mantiene su estructura jerárquica pero explota con eficiencia cada vez mayor los recursos naturales y mentales” (Marcuse 1993).

Los modelos de competencias enfocan su método en explotar esas características propias de los individuos que hacen que estos hagan de una manera sobresaliente su trabajo, cuando esas características son evidenciadas en los individuos las

organizaciones utilizan métodos para desarrollar esas competencias que necesitan los individuos para realizar eficientemente su trabajo.

El usufructo de las competencias de un trabajador con el fin de incrementar la plusvalía y el aparato productivo conlleva a lo que expresa Ramírez, a “la pérdida de la posibilidad de realización del individuo por medio del trabajo, al convertirse este en una actividad mercantil, necesaria para obtener los medios de subsistencia y que contribuye a transformar el dinero en capital” (Ramírez Ospina 2014).

Desde este punto y observando el desarrollo de Ramírez Ospina, las adquisiciones de habilidades y conocimientos que posee un individuo, como resultante de su experiencia, educación formación, etc., “no están orientadas a contribuir con el logro de mayores niveles de libertad para los individuos sino que están orientadas a prestar servicios productivos que los trabajadores venden en el mercado y las organizaciones compran” (Ramírez Ospina 2014), desde esta reflexión se podría decir que las competencias que un individuo posee “no son consumidas por su productor, sino que son vendidas en el mercado, convirtiéndose en una mercancía” (Ramírez Ospina 2014).

4.3. Cómo se identifican los factores que están presentes en la metodología

Para evidenciar los factores que presenta la metodología se desarrolló una cuestionario que se aplicó a una población de 75 personas que trabajan en la empresa ECONOFARM S.A., el cuestionario fue distribuida en todos los niveles jerárquicos de la organización. La estructura y contenido del cuestionario se desarrolló de la siguiente manera:

1. Se identificaron las categorías que presenta la metodología.
2. Se estableció una definición conceptual de cada categoría a partir de autores que desarrollan los conceptos de las categorías identificadas.
3. Se estableció una definición de exploración en base a la definición elaborada.
4. Se formularon cinco preguntas por cada definición de exploración.

A continuación se expondrán las argumentaciones que se consideraron para la elaboración de cada una de las definiciones, primero se presentarán los argumentos para las definiciones de utilidad a continuación pragmatismo y finalmente cosificación. Las

definiciones alcanzadas están en función de las principales ideas que encierran los conceptos de los factores que serán medidos en el cuestionario.

Para la definición de utilidad se estudiaron los conceptos desde la concepción de la racionalización de medios y fines, según Olson “La toma de decisiones para la acción se basaría en la valoración de los costes y ganancias, así como la posibilidad de éxito de la acción” (en, Páez, Valencia y Echebarría, 1993, 75). Los modelos de valor esperado “parten de la utilidad subjetiva esperada” (Páez , Valencia and Echebarría 1993, 76), en este sentido lo que postulan estos modelos es “que la motivación o la toma de decisión intencional para realizar una conducta son función de las expectativas que dicho comportamiento produzca ciertos resultados y del valor otorgado a dichos resultados” (Páez , Valencia and Echebarría 1993, 76).

Desde el concepto de racionalización de medios y fines el valor de una conducta “estará dada en función de la instrumentalidad de dicha conducta para la consecución del resultado pretendido” (Páez , Valencia and Echebarría 1993, 76). La definición para la medición de utilidad es los resultados económicos obtenidos o esperados en función de las expectativas del modelo de competencias.

Para establecer la segunda definición, se exponen conceptos sobre pragmatismo a partir de un trabajo de Marta Rizo sobre los aportes del pragmatismo de William James, la autora explica que “el pragmatismo tiende a definir que una acción motiva un cambio de la realidad en cuanto mueve cosas físicas que la componen y que más que atender las ideas de las personas solo importan sus actos, que en definitiva son evaluables científicamente” (Rizo García 2010, 224).

Por lo tanto, la autora sostiene y sintetiza que el pragmatismo “se aleja de las abstracciones, de las soluciones verbales, de la retórica, y de los sistemas cerrados absolutos, y se dirige hacia la acción hacia los hechos concretos” (Rizo García 2010, 224), en este sentido la definición de pragmatismo para exploración de esta investigación son las acciones que motivan los cambios de la realidad a través de hechos concretos.

El concepto de cosificación fue desarrollado por Marx desde su principal obra el capital, sin embargo quien toma su pensamiento y desarrolla el concepto de cosificación más ampliamente es Luckács. El autor expone, en su libro historia y conciencia de

clases, a la cosificación desde la concepción de mercancía de Marx, es a partir de estos dos autores que se llegará a la definición de cosificación.

Marx sostienen que “en toda su organización, la producción tiene por fin el valor de uso y no el valor de cambio; y solamente cuando la producción rebasa la cantidad necesaria para el consumo, los valores de uso dejan de ser valores de uso, para convertirse en medios de cambio en mercancías” (en, Luckács 1970, 111), para Marx el cambio que se produce desde el valor de uso hacia el valor de cambio hace que las cosas pasen a ser mercancías, es decir, el uso pierde su valor para definirse únicamente por el cambio que se obtiene por el uso de una cosa.

Continuando con el desarrollo de Luckács, éste sostiene que la mercancía, desde su estructura mercantil, se sustenta en el hecho de que “una relación entre personas toma el carácter de una cosa y, de este modo, toma el carácter de una objetividad ilusoria que, por su sistema de leyes propio, riguroso, enteramente cerrado y racional en apariencia, disimula toda huella de su esencia fundamental: la relación entre hombres” (Lukács 1970, 110-111).

La cosificación “imprime su estructura a toda la conciencia del hombre; las propiedades y las facultades de la conciencia no solo pertenecen a la unidad orgánica de la persona sino que, aparecen como cosas que el hombre posee y exterioriza lo mismo que los objetos del mundo exterior” (Lukács 1970, 126), a partir de lo expuesto, la definición que establecemos para cosificación es el valor de cambio que se obtiene del trabajador por las cosas que posee y exterioriza.

Las características únicas de los trabajadores se ven afectadas por la existencia de un mercado laboral en el cual convierten sus características personales en una mercancía “en la medida en que puedan producir otras mercancías que se demandan en el mercado” (Ramírez Ospina 2014, 329), como la teoría de la metodología argumenta, las competencias tienen que servir a la eficiencia y éxito organizacional, es decir ayudan a producir bienes y servicios que son demandados en el mercado, en este sentido se disipa el valor humano al someter al trabajador únicamente a los resultados organizacionales y desviar sus competencias del “arte o a las ciencias que ayudan a engrandecer más al hombre” (Ramírez Ospina 2014, 329).

Realizando una síntesis de la teoría expuesta, a continuación se presenta la tabla que constituye el análisis teórico de esta tesis, en la cual se ve reflejada las categorías

evidenciadas en la razón instrumental, la definición conceptual que se desarrolló a partir de la observación bibliográfica y la evidencia existente con las definiciones teóricas de competencia según el resultado que busca el modelo de competencias al implementar la metodología.

Tabla 4 Categorías de la razón instrumental y competencias.

Categoría	Definición conceptual	Evidencias en la metodología por competencias
Utilidad	Los resultados económicos obtenidos o esperados en función de las expectativas que cierto comportamiento produzca.	Comportamientos esperados en los trabajadores para la obtención de los resultados organizacionales.
Pragmatismo	Las acciones que motivan los cambios de la realidad a través de hechos concretos.	Hechos, pensamientos o sentimientos concretos que evidencien cambios comportamentales motivados para cambiar un bajo desempeño.
Cosificación	El valor de cambio que se obtiene del trabajador por las cosas que posee y exterioriza.	La metodología evidencia las competencias en sus trabajadores para usarlas en beneficio de la organización y su éxito.

Fuente: El autor.

La composición teórica de esta disertación fue construida desde la base del pensamiento de la investigación crítica, con lo cual al relacionar las tres categorías evidenciadas con las principales características de los diferentes conceptos de competencias, nos acercamos a exponer un análisis diferente a la forma convencional de hacer ciencia, mostrando desde otra óptica cuales son las implicancias que conlleva la metodología por competencias cuando son adoptadas como método para la gestión del talento en las organizaciones.

La síntesis del sustento conceptual de este trabajo pertenece exclusivamente a la razón instrumental, la cual pone en cuestionamiento el uso indiscriminado de las reglas técnicas sustentadas por un método basado en el conocimiento empírico como la principal característica del capitalismo moderno. Este sustento evidencia que el método científico técnico condiciona lo humano únicamente a una existencia productiva y de eficiencia dejando de lado los valores humanos y los principios sociales fundamentales.

4.3. Evidencia de las categorías en la metodología por competencias

En este subcapítulo se presenta las preguntas del cuestionario, la aplicación del cuestionario (Anexo 1) y las reflexiones acerca de los datos obtenidos. Es importante

mencionar, que el cuestionario aplicado, para fines de esta disertación, es de carácter ilustrativo ya que lo que se pretende, como se ha indicado anteriormente, explorar y reflexionar acerca de la metodología, por tanto, el cuestionario no mide variables sino que indaga el entendimiento que tiene la muestra frente a los conceptos que sustenta la metodología por competencias.

Es decir el resultado de la exploración de las categorías, variará de acuerdo al conocimiento conceptual y teórico que la empresa haya transmitido a sus trabajadores acerca de la metodología por competencias, por lo tanto el cuestionario únicamente ilustra el conocimiento conceptual y teórico que tienen los empleados acerca de la metodología, otorgándole un mayor peso o aporte al análisis de este trabajo, más no infiere en el sustento teórico que ofrece la metodología en relación a las categorías expuestas de la razón instrumental, por lo tanto los resultados que se obtengan de la aplicación del cuestionario no son considerados como un valor determinante para las reflexiones teóricas de esta disertación.

4.3.1. Exposición de las preguntas y validación de la aplicación del cuestionario

En este apartado se expondrá las preguntas del cuestionario y la validación que se aplicó con el mismo para ejecutar la exploración que se realizó a la muestra de la población de la empresa ECONOFARM S.A. con el fin de indagar acerca del entendimiento que tiene el personal sobre los principales conceptos de la teoría de la metodología por competencias y así poder relacionarlas con las categorías evidenciadas en este trabajo.

Para este ejercicio se desarrollaron cinco preguntas, que se formularon en relación directa con las definiciones de exploración propuestas para cada una de las categorías. Para validar el entendimiento y comprensión de las preguntas en relación con las categorías, se elaboró un cuestionario, de formato alternativo al principal, el cual contiene una escala de entendimiento que solicita al participante identificar un nivel de aceptación, para cada una de las preguntas, que va de cero a cuatro siendo cero nada de entendimiento y cuatro mucho entendimiento. Este cuestionario fue entregado al director de esta tesis para su comprensión y aprobación (Anexo 2). A continuación se presentan las cinco preguntas asociadas a cada categoría:

Tabla 5 Preguntas para la exploración de la categoría utilidad.

Categoría	Definición conceptual	Exploración de la definición
Utilidad	Los resultados económicos obtenidos o esperados en función de las expectativas que cierto comportamiento produzca.	Impacto de las competencias en los resultados económicos de la organización.
Preguntas asociadas a la exploración de la definición de la categoría		
<p>¿La gestión por competencias que se emplea en mi organización ha sido útil para que ella pueda cumplir sus resultados?</p> <p>¿La gestión por competencias que se emplea en mi organización ha sido útil para que los colaboradores puedan cumplir sus objetivos personales relacionados con los objetivos organizacionales?</p> <p>¿La gestión por competencias que se emplea en mi organización es parte de la estrategia que se utiliza para mantener competitividad de la empresa en el mercado?</p> <p>¿La gestión por competencias que se emplea en mi organización agrega valor para que la misma alcance el éxito y cumpla con su estrategia?</p> <p>¿La gestión por competencias que se utiliza en mi organización, es considerada como uno de los factores que permiten alcanzar los logros económicos de la empresa?</p>		

Fuente: El autor.

Tabla 6 Preguntas para la exploración de la categoría pragmatismo.

Categoría	Definición conceptual	Exploración de la definición
Pragmatismo	Las acciones que motivan los cambios de la realidad a través de hechos concretos.	Evaluación de las acciones, actos y hechos concretos que evidencian las competencias.
Preguntas asociadas a la exploración de la definición de la categoría		
<p>¿La gestión de competencias que emplea mi organización, cuenta con los métodos y pautas necesarias para el despliegue del modelo?</p> <p>¿La gestión por competencias que se emplea en mi organización, tiene como uno de sus objetivos, motivarme a cambiar los comportamientos que ayudan a mejorar mi desempeño?</p> <p>¿La evaluación y retroalimentación que recibo de mis competencias, se relaciona a mi desempeño laboral?</p> <p>¿Mis competencias se reflejan en hechos, acciones y comportamientos específicos?</p> <p>¿La gestión por competencias que se emplea en mi organización utiliza métodos científicos para evaluar mis habilidades y comportamientos?</p>		

Fuente: El autor.

Tabla 7 Preguntas para la exploración de la categoría cosificación.

Categoría	Definición conceptual	Exploración de la definición
Cosificación	El valor de cambio que se obtiene del trabajador por las cosas que posee y exterioriza.	Valor de cambio que poseen las competencias en la organización.
Preguntas asociadas a la exploración de la definición de la categoría		
<p>¿La gestión por competencias que se emplea en mi organización me ayuda a ser más productivo para la empresa?</p> <p>¿La gestión por competencias que se emplea en mi organización me ha ayudado a que mi perfil profesional sea más valorado profesionalmente en el mercado laboral?</p> <p>¿Mis competencias son valoradas en la empresa como un factor para mejorar los resultados en mi trabajo?</p> <p>¿Desarrollar mis competencias en el nivel requerido por la empresa, me permite ser tomado en cuenta para acceder a mejores beneficios y posibilidades de desarrollo profesional?</p> <p>¿Es beneficioso para la organización contratar personal que tenga competencias enfocadas a los cargos existentes en la empresa?</p>		

Fuente: El autor.

4.3.2. Ilustración de los resultados obtenidos

A continuación se presentarán los resultados obtenidos por la aplicación del cuestionario, se obtuvieron un total de 1.005 respuestas, estos datos muestran una aceptación de más de la mitad de la muestra en relación a las preguntas planteadas. Hay que mencionar que el cuestionario fue pensado para ser aplicado en una población de 115 personas que son el número de personas totales que contienen las áreas de desarrollo organizacional, tecnología, experiencia del cliente y finanzas de la empresa ECONOFARM S.A.

Para la aplicación de los cuestionarios se realizó un muestreo probabilístico, es decir de las 115 personas totales de la población cualquiera podía realizar el cuestionario (Malhotra 2008). Para la definición del número de la muestra se utilizó la ecuación que define la muestra de una población siendo esta: $n = \frac{N\sigma^2 Z^2}{(N-1)e^2 + \sigma^2 Z^2}$ donde n=tamaño de la muestra, N=tamaño de la población, σ =desviación estándar (cuándo no se conoce el valor se usa 0.5), Z=valor resultante de los niveles de confianza (si no se conoce el valor se utiliza con una relación del 95% de confianza iguala 1.96), e=error muestral aceptado, que posee un valor entre 0.1 y 0.9 (queda a criterio del encuestador).

La aplicación de la fórmula fue calculada con los siguientes valores $N=115$, $\sigma=0.5$, $Z=1.96$ y $e=0.1$ lo cual dio como resultado una muestra de 53 personas.

Al haber socializado el cuestionario desde un plataforma web se obtuvieron un total de 67 cuestionarios resueltos que representan el 126% de la muestra sugerida, por esta razón la muestra para la exposición de los datos será de 67 como muestra total. Los datos demográficos de la muestra indican que el 75% son femeninos y el 15% son masculinos, las edades se comprenden entre los 25 y 49 años, el 36% son solteros, el 57% son casados y el 7% son divorciados, el 9% tiene educación secundaria, el 51% tiene educación tercer nivel y el 40% posee maestría.

Es importante mencionar que este trabajo no mide el nivel de conocimiento, acerca de la metodología por competencias, que poseen los trabajadores sino que la conjugación positiva entre el conocimiento de las personas y la teoría de la metodología por competencias, que debe ser otorgada por la empresa, ayuda a darle más sustento a la exploración de las categorías propuestas en esta disertación, aclarando nuevamente que los datos obtenidos del cuestionario no miden variables que afecten al sustento teórico de esta tesis.

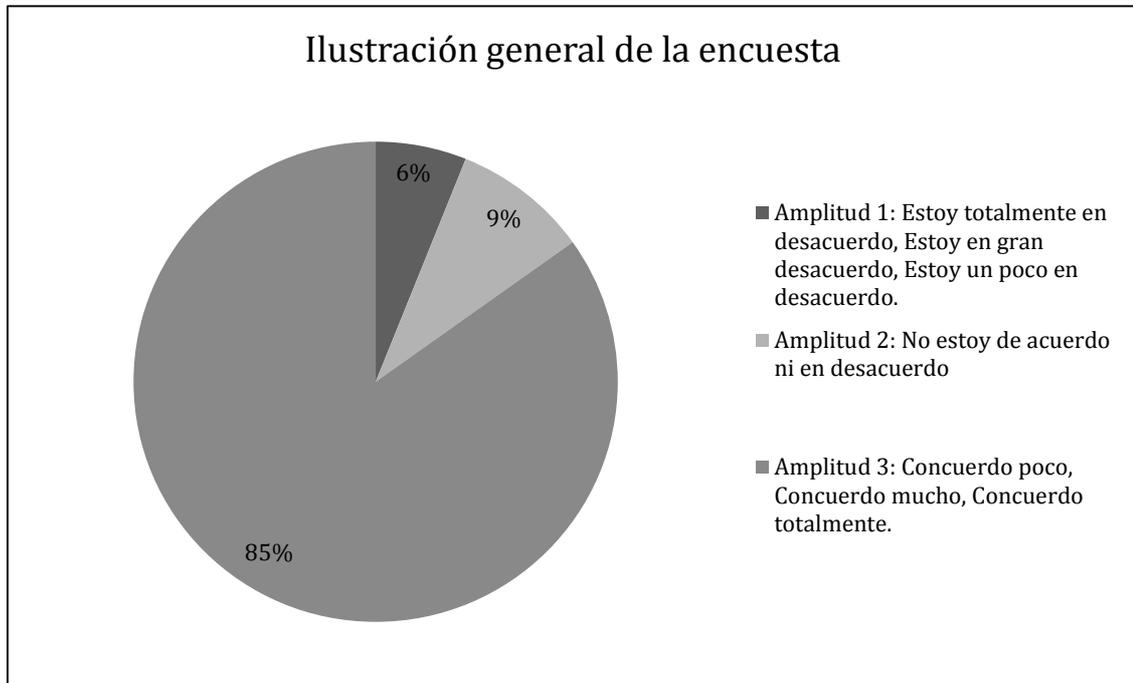
Continuando con la exposición de los datos obtenidos, se presentarán tablas con los resultados de las respuestas que contiene cada categoría, para términos didácticos se ha conformado la escala de respuestas en tres amplitudes, la amplitud número uno contiene los resultados de las escalas: Estoy totalmente en desacuerdo, estoy en gran desacuerdo, estoy un poco en desacuerdo. La amplitud número dos contiene el resultado de la escala no estoy de acuerdo ni en desacuerdo y la amplitud número tres contienen los resultados de las escalas: Conuerdo poco, conuerdo mucho, conuerdo totalmente.

Se determinó la configuración de los resultados por amplitudes ya que se puede evaluar la escala del cuestionario por los adjetivos: discordancia, no hay discordancia ni concordancia y finalmente por concordancia, esto porque cada amplitud de la escala para estos tres adjetivos difiere por el complemento de los calificativos poco, mucho y totalmente.

Dando inicio a la exposición de los datos se puede decir que el nivel de concordancia que tienen las personas participantes con los enunciados de las preguntas, se puede considerarse alto, ya que según el consolidado de la totalidad de las respuestas, en base a las tres amplitudes propuestas, la aceptación de la amplitud número uno,

conuerdo poco, conuerdo mucho, conuerdo totalmente, abarca el 85% del total de las 1.005 respuestas emitidas.

Imagen 2 Porcentajes que ilustran la distribución de las amplitudes para la totalidad de la muestra



Fuente: El autor.

En este sentido se puede también pensar que el nivel de conocimiento que tiene la población de la empresa, acerca de los principales conceptos teóricos que posee la metodología por competencias, es alto y que la difusión y aplicación del modelo dentro de ésta organización ha sido el más aproximado a lo que la teoría propone al aplicar una metodología por competencias dentro de una organización.

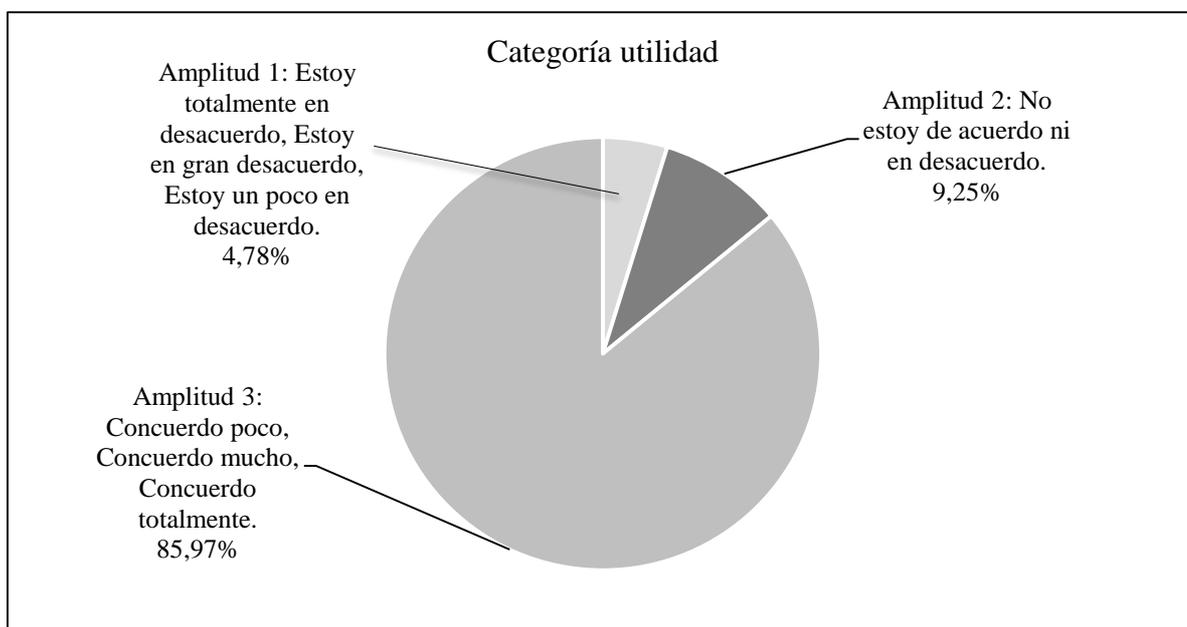
Tabla 8 Resultados del cuestionario para la categoría de utilidad.

Categoría	Utilidad.					
	Tabulación de las respuestas, por amplitud, para la categoría de utilidad.					
Preguntas asociadas a la exploración de la definición de la categoría	Amplitud 1: Estoy totalmente en desacuerdo, Estoy en gran desacuerdo, Estoy un poco en desacuerdo.		Amplitud 2: No estoy de acuerdo ni en desacuerdo.		Amplitud 3: Conuerdo poco, Conuerdo mucho, Conuerdo totalmente.	
	Numero de respuestas	%	Numero de respuestas	%	Numero de respuestas	%
¿La gestión por competencias que se emplea en mi	3	4.48%	5	7.46%	59	88.06%

organización ha sido útil para que ella pueda cumplir sus resultados?						
¿La gestión por competencias que se emplea en mi organización ha sido útil para que los colaboradores puedan cumplir sus objetivos personales relacionados con los objetivos organizacionales?	4	5.97%	6	8.96%	57	85.07%
¿La gestión por competencias que se emplea en mi organización es parte de la estrategia que se utiliza para mantener competitividad de la empresa en el mercado?	4	5.97%	7	10.45%	56	83.58%
¿La gestión por competencias que se emplea en mi organización agrega valor para que la misma alcance el éxito y cumpla con su estrategia?	3	4.48%	5	7.46%	59	88.06%
¿La gestión por competencias que se utiliza en mi organización, es considerada como uno de los factores que permiten alcanzar los logros económicos de la empresa?	2	2.99%	8	11.94%	57	85.07%
Total Promedio	3	4.78%	6	9.25%	58	85.97%

Fuente: El autor.

Imagen 3 Porcentajes que ilustran la concordancia de las preguntas con la categoría utilidad.



Fuente: El autor.

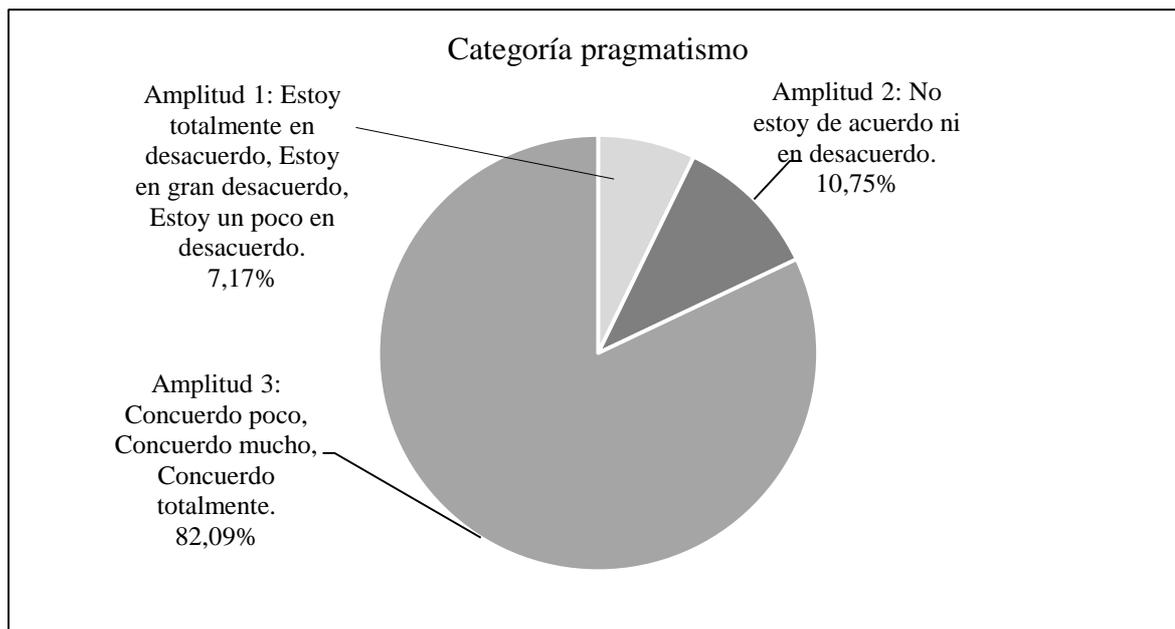
Con los datos expuestos podemos decir que la categoría de utilidad es congruente con el conocimiento de la metodología por parte de los participantes. Las preguntas de la categoría de utilidad lo que intentan explorar es el impacto de la metodología por competencias en los resultados económicos de la organización, ante los datos obtenidos la muestra concuerda en que la metodología es implementada para ayudar al cumplimiento de los resultados que quiere alcanzar la organización, también que la metodología ayuda a que la empresa pueda ser competitiva en el mercado, alcance a ser exitosa y pueda cumplir con su estrategia. Los empleados concuerdan en que la metodología por competencias ayuda a conseguir sus objetivos personales siempre y cuando estos estén relacionados con los objetivos de la organización.

Tabla 9 Resultados del cuestionario para la categoría de pragmatismo.

Categoría	Pragmatismo					
	Tabulación de las respuestas, por amplitud, para la categoría de pragmatismo.					
Resultados obtenidos	Amplitud 1: Estoy totalmente en desacuerdo, Estoy en gran desacuerdo, Estoy un poco en desacuerdo.					
Preguntas asociadas a la exploración de la definición de la categoría	Amplitud 1: Estoy totalmente en desacuerdo, Estoy en gran desacuerdo, Estoy un poco en desacuerdo.		Amplitud 2: No estoy de acuerdo ni en desacuerdo.		Amplitud 3: Concuerdo poco, Concuerdo mucho, Concuerdo totalmente.	
	Numero de respuestas	%	Numero de respuestas	%	Numero de respuestas	%
¿La gestión de	6	8.96%	9	13.43%	52	77.61%

competencias que emplea mi organización, cuenta con los métodos y pautas necesarias para el despliegue del modelo?						
¿La gestión por competencias que se emplea en mi organización, tiene como uno de sus objetivos, motivarme a cambiar los comportamientos que ayudan a mejorar mi desempeño?	2	2.99%	6	8.96%	59	88.06%
¿La evaluación y retroalimentación que recibo de mis competencias, se relaciona a mi desempeño laboral?	5	7.46%	7	10.45%	55	82.09%
¿Mis competencias se reflejan en hechos, acciones y comportamientos específicos?	3	4.48%	2	2.99%	62	92.54%
¿La gestión por competencias que se emplea en mi organización utiliza métodos científicos para evaluar mis habilidades y comportamientos?	8	11.94%	12	17.91%	47	70.15%
Total Promedio	5	7.17%	7	10.75%	55	82.09%

Imagen 4 Porcentajes que ilustran la concordancia de las preguntas con la categoría utilidad.



Fuente: El autor.

La exploración de la categoría pragmatismo revela también una alta concordancia de la muestra hacia las consignas planteadas para la categoría. Las preguntas de la categoría pragmatismo están enfocadas a explorar la medición y evaluación de acciones y hechos concretos que motivan a cambiar la realidad, desde esta premisa la muestra concuerda que la metodología por competencias motiva al cambio de comportamientos, en base a hechos y acciones concretas, solventada por métodos científicos.

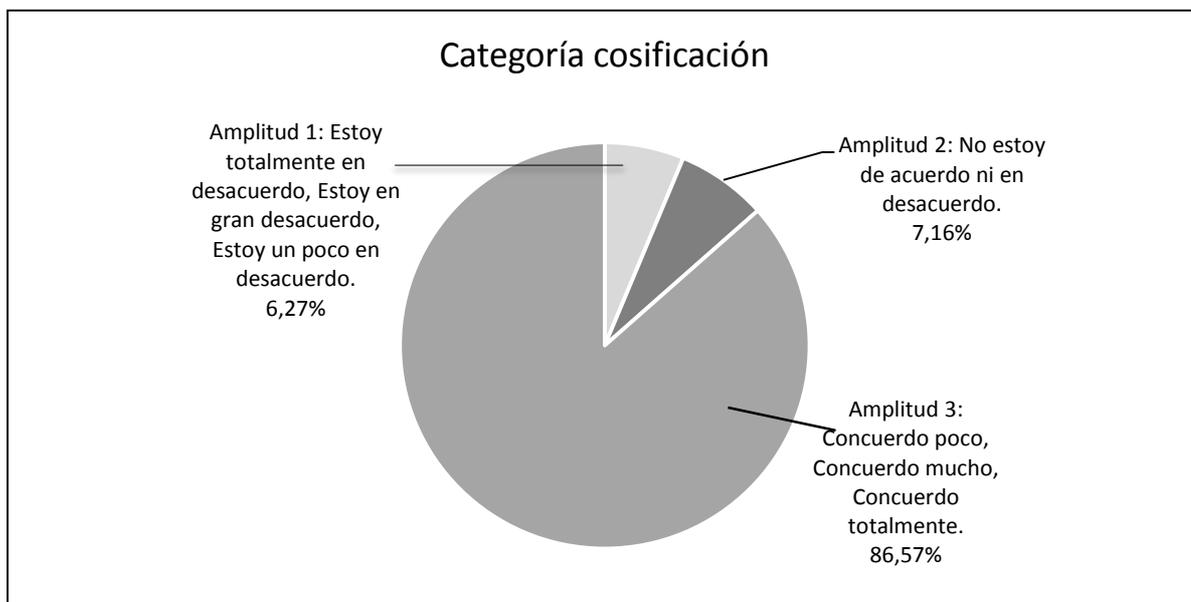
Tabla 10 Resultados del cuestionario para la categoría de cosificación.

Categoría	Cosificación					
	Tabulación de las respuestas, por amplitud, para la categoría de cosificación.					
Preguntas asociadas a la exploración de la definición de la categoría	Amplitud 1: Estoy totalmente en desacuerdo, Estoy en gran desacuerdo, Estoy un poco en desacuerdo.		Amplitud 2: No estoy de acuerdo ni en desacuerdo.		Amplitud 3: Concuerdo poco, Concuerdo mucho, Concuerdo totalmente.	
	Numero de respuestas	%	Numero de respuestas	%	Numero de respuestas	%
¿La gestión por competencias que se emplea en mi organización me ayuda a ser más productivo para la empresa?	4	5.97%	4	5.97%	59	88.06%
¿La gestión por competencias que se	6	8.96%	9	13.43%	52	77.61%

emplea en mi organización me ha ayudado a que mi perfil profesional sea más valorado profesionalmente en el mercado laboral?						
¿Mis competencias son valoradas en la empresa como un factor para mejorar los resultados en mi trabajo?	4	5.97%	6	8.96%	57	85.07%
¿Desarrollar mis competencias en el nivel requerido por la empresa, me permite ser tomado en cuenta para acceder a mejores beneficios y posibilidades de desarrollo profesional?	6	8.96%	5	7.46%	56	83.58%
¿Es beneficioso para la organización contratar personal que tenga competencias enfocadas a los cargos existentes en la empresa?	1	1.49%	0	0%	66	98.51%
Total Promedio	4	6.27%	5	7.16%	58	86.57%

Fuente: El autor.

Imagen 5 Porcentajes que ilustran la concordancia de las preguntas con la categoría utilidad.



Fuente: El autor.

Por último la exploración de la categoría cosificación tiene de igual manera una alta concordancia de la muestra hacia las preguntas planteadas para esta categoría. Las preguntas de la categoría cosificación están enfocadas a explorar el valor de cambio que se obtiene del trabajador por las cosas que posee o exterioriza. En este sentido la muestra concuerda con que la metodología por competencias favorece al empleado en aspectos como beneficios empresariales o mayor relevancia de su hoja profesional en el mercado laboral a cambio del desarrollo adecuado de las competencias que demanda la organización.

En correlación con la óptica crítica y en intento de animar al análisis de la metodología por competencias desde otros ámbitos no sólo el teórico como ha pretendido esta disertación, los estudios críticos organizacionales también han puesto en investigación a la gestión por competencias desde otras representaciones como por ejemplo desde el carácter aplicativo de la competencia en la empresa, en este sentido argumentan que la competencia “solo adquiere un status cuando es útil en un contexto productivo, es la estrategia la que define su utilidad. Es la competencia (en este caso la competencia humana) un recurso para definir ventajas competitivas³¹” (Pinheiro Leal, y otros 2007, 144), de este modo la aplicabilidad que tienen las competencias en una empresa, más allá de la argumentación teórica de obtención de resultados que pretende su teoría, como se ha expuesto anteriormente en este trabajo, su aplicación desde la estrategia empresarial puede también definir su utilidad.

Así mismo, desde su aplicación en la empresa, los pensadores de los estudios críticos organizacionales, le dan una categoría de instrumento hegemónico cuando exponen que la aplicación de la gestión por competencias en la empresa “incluye una configuración específica de producción jerárquica vinculando orgánicamente la superestructura y la infraestructura desde una relación dialéctica³¹” (Pinheiro Leal, y otros 2007), esto se puede identificar cuando la gestión por competencias se aplica “fijando estándares de comportamientos que jerarquizan a los trabajadores según su talento, estableciendo condiciones de desempeño para poder conservar sus empleos, manipulando sus mentes³¹” (Pinheiro Leal, y otros 2007).

El estudio teórico que se ha mostrado en este trabajo, que pretende exponer la evidencia instrumental que posee la metodología por competencias desde la

³¹ Traducción del autor.

composición teórica analizada de los modelos por competencias expuestos y las categorías identificadas desde el concepto de razón instrumental, puede sugerir, desde los análisis de los estudios críticos organizacionales, continuar la investigación desde la estrategia de aplicación que da la empresa a la metodología por competencias.

4.4. Limitaciones de la metodología por los factores presentes

Como se ha podido explorar y mostrar en el análisis de esta disertación, los factores presentes que se encuentran en la metodología por competencias responden al amplio concepto de la razón instrumental, en el cual, citando una de sus principales características, “se rige por reglas técnicas basadas en el conocimiento empírico” (Barnes , et al. 1980, 345). Este empirismo y uso de reglas técnicas para hacer ciencia administrativa corrobora con el análisis que realiza Ramírez Ospina sobre la evolución de la teoría del capital humano la cual “ha estado marcada por una mirada funcionalista con una preocupación por la productividad y la eficiencia de las organizaciones, que se puede lograr por medio de los llamados proceso de mejoramiento de los seres humanos” (Ramírez Ospina 2014, 329).

Esta productividad y eficiencia organizacional que se obtiene por la mejora que se puede hacer a los seres humanos, como es el caso de la metodología por competencias, “son instrumentos de las empresas para lograr fines en el mercado suprimiendo la relevancia social que puedan tener” (Ramírez Ospina 2014, 329), en este sentido una de las limitaciones de la metodología por competencias es que su enfoque está únicamente direccionado a otorgar el éxito empresarial.

A pesar de que las competencias son comportamientos y características distintivas únicas de cada individuo, la metodología no muestra interés por vincular al éxito que promueve su implementación con los intereses netamente humanos de los individuos. Esas características únicas se ven afectadas por la existencia de un mercado laboral en el cual convierten las características personales de los trabajadores en una mercancía “en la medida en que puedan producir otras mercancías que se demandan en el mercado” (Ramírez Ospina 2014, 329).

Como la teoría de los modelos expone, las competencias que poseen los trabajadores ayudan para que las empresas alcancen la eficiencia y sean exitosas, las competencias que poseen los trabajadores pretenden ser enfocadas hacia la producción

que estos deben realizar y que se reflejarán en los bienes y servicios que son comercializados en el mercado por las empresas a las cuales los trabajadores pertenecen. Este ofrecimiento que brinda la teoría de los modelos por competencias, puede mostrarse como se expuso en términos de Ramírez Ospina como un llamado proceso de mejoramiento de los seres humanos, puede disipar los valores y trascendencias sociales en las cuales también debe participar un individuo, como por ejemplo son “el arte o a las ciencias que ayudan a engrandecer más al hombre” (Ramírez Ospina 2014, 329). En el análisis que se hizo de las competencias de Lominger no se evidencian competencias que se dirijan a la participación de los individuos en estos ámbitos.

Desde la conceptualización que las competencias son “características subyacentes de la persona que tienen un criterio de eficacia y referencia el cual predice quien hace las cosas bien o pobremente, desde la medida de un criterio específico o estándar³²” (Spencer y Spencer 1993), los modelos de competencias representan a las competencias individuales como “las capacidades que una persona trae al trabajo³²” (Palaniappan 2013), en este sentido la metodología promueve el individualismo del ser humano y origina una competición laboral en base a los estándares de rendimiento de los trabajadores para ejecutar tareas productivas y eficientes que responden a los intereses de las estrategias organizacionales.

La metodología por competencias al limitar los comportamientos de los trabajadores a tareas de eficiencia productiva y manifestarse como un instrumento racional de intereses subjetivos, entra directamente en el cauce del positivismo moderno el cual expone que “las palabras tienen una sola función y no un sentido” (Nateras González 2009, 239), esto se considera como otra limitación de la metodología ya que al ser su producción científica elaborada bajo el modelo positivista moderno, su propuesta “simplemente nos acerca a conocer la realidad de una manera superficial, que se presenta insuficiente de sentido metafísico, apartada de la autorreflexión” (Nateras González 2009).

Esta postura, como lo entiende Nateras González (2009, 239), constituye “una actitud anti-intelectual y antihumanista, orientada a desarrollar una inteligencia pragmática de corto alcance”, en este sentido la metodología queda limitada por su

³² Traducción del autor.

incapacidad de crear un ambiente organizacional que permita a los individuos practicar su autoconservación laboral. El ambiente organizacional que llega a crear la metodología condiciona a los trabajadores a encasillarse en perspectivas de corto plazo, en acciones y comportamientos concretos que son evaluados prósperamente solamente cuando demuestran un rendimiento superior.

5. Consideraciones finales

En este trabajo que observa a la metodología por competencias bajo una óptica crítica, se consigue ver como el método de generación de conocimiento está direccionado y controlado por las leyes del imperante capitalismo moderno que reduce todo conocimiento y ciencia al funcionalismo técnico, con el propósito de acrecentar la productividad y resolver las necesidades, para este trabajo, las necesidades de gestión del talento humano, que tienen las empresas para poder conseguir sus resultados económicos. El método empírico marca el compás de esta industria que presenta deliberadamente prácticas que son aprobadas y aceptadas por el resultado de una comprobación empírica.

Estas prácticas metodológicas se han centrado en el mercado y la economía como el único terreno observable de la sociedad. Al centrarse exclusivamente en proporcionar la forma de cómo obtener resultados rentables, convierte sus fundamentos en medios y fines, en una racionalidad instrumental, donde las características más profundas del ser humano son evidenciadas por la técnica en post de ayuda para el empresario que intenta lograr los propósitos de lucro que persigue su organización.

Este cambio de mirada del talento humano en la producción del trabajo, hace que el mercado laboral convierta las características subyacentes de los individuos en mercancía, ya que estas competencias son valoradas por las organizaciones y las convierten en valor de cambio para la producción de sus bienes y servicios. Bajo el planteamiento de la racionalidad instrumental, cuando los medios únicamente son evaluados para la consecución de fines subjetivos, el aporte para el mejoramiento de la sociedad que pueden brindar estos medios es mínimo o no es tomado en cuenta, sino que simplemente aportan a la adaptación de los seres humanos al sometimiento de las nuevas condiciones laborales que impone el sistema, en este caso el sistema capitalista moderno.

La racionalidad instrumental muestra cómo la metodología por competencias es útil en la medida en que ayuda acrecentar el éxito empresarial, la preocupación de la metodología es servir al fin, dejando el interés por comprender dichos fines, es decir, no induce al involucramiento de la propia naturaleza humana, que en este caso es evidenciada por comportamientos, en la preocupación de entender los fines mismos, en

este sentido evidenciamos que la sociedad moderna, que produce conocimiento, enfatiza sus métodos en el cómo y no en el qué, en consecuencia, esta instrumentalización se la puede caracterizar cada vez más como un aparato destinado a registrar hechos y no aspectos sustanciales.

La metodología por competencias se ensambla afinadamente a este aparato, ya que la comprobación de hechos pasados, como indica su técnica de evidencia, desde el pensamiento, el habla y el comportamiento de los individuos, son la fuente de registros que corroboran que una característica subyacente del individuo puede generar resultados superiores al estándar en la ejecución de una actividad laboral. Es desde esta evidencia que el pragmatismo se manifiesta en la metodología, al tomar en cuenta únicamente acciones que se relacionen con estructuras conceptuales que definen lo que se espera de un comportamiento, anulando toda espontaneidad, ímpetu para declarar nuevos contenidos y comprender las ideas propias del individuo, es decir, la subjetividad que confronta al objeto desde la reflexión del sujeto como validador de su verdadero conocimiento.

La exploración realizada, en base al cuestionario que se proporcionó en la empresa ECONOFARM S.A., que intenta dar un mayor aporte a este estudio, muestra que el entendimiento y la difusión que la empresa ha brindado a sus empleados acerca de la metodología por competencias se ajustan a los objetivos teóricos que oferta la metodología. Se puede decir que es por esa razón que los enunciados que exploran las categorías fueron evidenciados en concordancia a sus conocimientos. Sin embargo, la oferta teórica, desde la propuesta de los modelos analizados, que indujo a la determinación de las categorías propuestas, pueden ser examinados desde la teoría crítica.

Esta evidencia también pretende invitar a que los posteriores estudios académicos se vinculen en mayor grado con otras formas de investigación científica, diferentes a las imperantes, que permita acercarnos más a un conocimiento verdadero y transformador que conduzca a las organizaciones a la emancipación de una realidad superficial impuesta por el sistema actual, que se encuentra blindado por la aplicación del método empírico tecnicista.

Referencias Bibliográficas

- Abad Merchán, Guido Andrés. «Cultura organizacional en clave (pos)modernista.» *Tesis doctoral, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador*. 2015.
- Aktouf, Omar. *La metodología de las ciencias sociales y el enfoque cualitativo en las organizaciones*. Cali: Universidad del Valle, 2001.
- Alles, Martha Alicia. *Diccionario de Comportamientos Gestión por Competencias*. Buenos Aires: Garnica, 2005.
- Barnes , Barry, Thomas S. Kuhn, Robert K. Merton, y y otros. *Estudios sobre sociología de la ciencia* . Madrid: Alianza, 1980.
- Blanco Martín, Carlos J. «Producción capitalista y cosificación de la especie. Un ensayo.» *Nómadas*, 2003.
- Calderón Hernández, Gregorio. «Lo estratégico y lo humano en la dirección de las personas.» *Pensamiento y Gestión*, nº 16 (Junio 2004): 158-176.
- Cañas Quiroz, Roberto. «La dialéctica en la filosofía griega.» *InterSedes: Revista de las Sedes Regionales*, 2010: 37-56.
- Darós, W. R. «La concepción de la educación según el pragmatismo posmoderno de R. Rorty. Sugerencias críticas.» *Invenio*, 2002: 49-69.
- Dubois, David D., William J. Rothwell, Deborah Jo King Stern, y Linda K. Kemp. *Competency - Based Human Resource Management*. California: Davies-Black Publishing, 2004.
- Echeverría, Bolívar. *Contrahistorias La otra mirada de clío*. 3-5 de Septiembre de 2010.
<https://issuu.com/revistacontrahistorias/docs/contrahistoriasvirtual15?e=3061989/1247323> (último acceso: 2 de Junio de 2016).
- Garrido Trejo, Cassandra. «La educación desde la teoría del capital humano y el otro.» *Educere*, 2007: 73-80.
- Gil Flores, Javier. «La evaluación de competencias laborales.» *Educación XXI*, 2007: 83-106.
- Guerreiro Ramos, Alberto. *The new science of organizations a reconceptualization of the wealth of nations*. Toronto: University of Toronto Press, 1981.

- Guerrero, Cuahtémoc , y Germán Aníbal Narváez. «Las Competencias: Una propuesta conceptual hacia la unificación multidimensional en el contexto de los Recursos Humanos.» *European Scientific Journal*, 2013: 391-402.
- Habermas, Jürgen. *Conocimiento e interés*. Madrid, 1990.
- . *Conocimiento e interés*. Madrid: Taurus, 1990.
- Hegel, G. W. F. *Logica (Primera parte)*. Barcelona: Orbis S.A., 1984.
- Horkheimer, Max. *Critica de la razón instrumental*. Buenos Aires: Sur, 1973.
- Horkheimer, Max, y Theodor W. Adorno. *Dialéctica de la Ilustración fragmentos filosóficos*. Madrid: Trotta, 1998.
- Hsieh, Su-Chin, Jui-Shin Lin, y Hung-Chun Lee. «Analysis on Literature Review of Competency.» *International Review of Bussines and Economics*, 2012: 25-50.
- Kalberg, Stephen. «Max's Weber Types of Rationality: Cornerstones for the Analysis of Rationalization Processes in History.» *The American Journal of Sociology*, Marzo 1980: 1145-1179.
- Kessler, Robin. *Competency-Based Performance Reviews*. New Jersey, 2008.
- Lombardo, Michael M., y Robert W. Eichinger. *For Your Improvement FYI*. Minneapolis: Korn/Ferry, 2009.
- Lukács, Geörgy. *Historia y Conciencia de Clase*. La Habana: De Ciencias Sociales, 1970.
- Malhotra, Naresh. *Investigación de mercados*. México: Pearson, Educación, 2008.
- Marcuse, Herbert. *El Hombre Unidimensional*. Barcelona: Planeta De Agostini, 1993.
- Marulanda Valencia, Flor Ángela, Iván Alonso Montoya Restrepo, y Juan Manuel Vélez Restrepo. «Teorías motivacionales en el estudio del emprendimiento.» *Pensamiento y Gestión*, 2014: 206-238.
- Méndez Pérez, Francisco Javier. «Filodofía y contingencia en Richard Rorty .» *EIKASIA*, 2012: 85-98.
- Morán Fierro, Eduardo Enrique. «Una reflexión epistemológica de la formación en administración: la posibilidad de la razón sustantiva.» *tesis doctoral, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.*, 2015.
- Nateras González, Martha E. «Crítica de la razón instrumental de Max Horkheimer.» *Espacios Públicos*, 2009: 237-240.

- Osorio, Sergio Nestor. «La Teoría Crítica de La Sociedad de la Escuela de Frankfurt.» *Revista Educación y Desarrollo Social*, 2007: 106.
- Páez, Darío, José F. Valencia, y Agustín Echebarría. «Racionalidad Individual y Colectiva: El Caso del Nacionalismo Radical Vasco.» *Revista Latinoamericana de Psicología* 25, nº 1 (1993): 73-83.
- Palaniappan, R. *Competency Management a Practitioner's Guide*. Malaysia, Septiembre de 2013.
- Parra, Fredy C. «Modernidad y Postmodernidad; Desafíos.» *Revista Semestral Pharos Arte, Ciencia y Tecnología* 11, nº 1 (Junio 2004): 5-22.
- Pinheiro Leal, Anne, y otros. *Análise crítica das teorias e práticas organizacionais*. São Paulo: Atlas S.A., 2007.
- Ramírez Ospina, Duvan Emilio. «Capital humano: una visión desde la teoría crítica.» *CADERNOS EBAPE.BR*, Julio 2014: 315-331.
- Rizo García, Marta. «Los Aportes del Pragmatismo de William James y la Fenomenología Social de Alfred Schütz a la comunicación.» *MATRIZES* 3, nº 2 (Junio 2010): 221-235.
- Rodríguez Campuzano, María de Lourdes, y Arturo Posadas Díaz. «Competencias laborales: algunas propuestas.» 2007: 93-112.
- Ruiz, C., Jocelyne K., V. Silva, G. Neif, A. Vanga, y María G. «Ética empresarial y el desempeño laboral en Organizaciones de Alta Tecnología (OAT).» *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, nº 43 (2008): 417- 441.
- Sánchez Benítez, Roberto. «Pragmatismo y Cultura.» *Signos Filosóficos*, 2000: 119-134.
- Spencer, Lyle M, y Signe M Spencer. *Competence at Work Models for Superior Performance*. New York: John Wiley & Sons, Inc., 1993.
- Weber, Max. *Economía y Sociedad Esbozo de sociología comprensiva*. Madrid : Fondo de Cultura Económico, 2002.
- Weber, Max. *Sociología de la Religión*. Editado por elaleph.com. Buenos Aires, 1999.
- White, Jay D. *Tomar en serio el Lenguaje*. Mexico D.F.: Fondo de Cultura Económica, 2013.

Anexos

Anexo 1. Cuestionario aplicado y cuestionario de evaluación

Datos Demográficos

Datos Personales

Sexo: Masculino Femenino

Edad: _____

Estado Civil: Soltero Casado Divorciado
Otro

Nivel Académico: Educación Básica Educación Secundaria

Licenciatura Maestría

Doctorado

¿Cuánto tiempo trabaja en la empresa?: _____

¿Hace cuánto tiempo inició su primer empleo?: _____

Datos relacionados con el empleo

Profesión: _____

Características de la organización:

Forma legal de la organización Privada Pública

Sector de la organización: Primario Secundario

Terciario

Origen de la organización: Familiar No-familiar

Antigüedad de la empresa: Menos de 10 años Entre 10 e 50 años Más de 50 años

Tamaño de la empresa: Pequeña Media

Grande

(Menos de 50 trabajadores) (Entre 51 e 250 trabajadores) (Más de 250 trabajadores)

Cuestionario

Las siguientes afirmaciones tienen como objetivo explorar la relación entre utilidad, pragmatismo, cosificación y la gestión por competencias, por lo que le pedimos su opinión al respecto, de acuerdo con las opciones disponibles (Estoy totalmente en desacuerdo (1); Estoy en gran desacuerdo (2); Estoy un poco en desacuerdo (3); No estoy de acuerdo ni en desacuerdo (4); Concuerdo poco (5); Concuerdo mucho (6); Concuerdo totalmente (7)).

	1	2	3	4	5	6	7
1. La gestión por competencias que se emplea en mi organización me ayuda a ser más productivo para la empresa.							
2. La gestión por competencias que se emplea en mi organización me ha ayudado a que mi perfil profesional sea más valorado profesionalmente en el mercado laboral.							
3. Mis competencias son valoradas en la empresa como un factor para mejorar los resultados en mi trabajo.							
4. Desarrollar mis competencias en el nivel requerido por la empresa, me permite ser tomado en cuenta para acceder a mejores beneficios y posibilidades de desarrollo profesional.							
5. Es beneficioso para la organización contratar personal que tenga competencias enfocadas a los cargos existentes en la empresa							
6. La gestión por competencias que se emplea en mi organización ha sido útil para que ella pueda cumplir sus resultados.							
7. La gestión por competencias que se emplea en mi organización ha sido útil para que los colaboradores puedan cumplir sus objetivos personales relacionados con los objetivos organizacionales.							

8. La gestión por competencias que se emplea en mi organización es parte de la estrategia que se utiliza para mantener competitividad de la empresa en el mercado.							
9. La gestión por competencias que se emplea en mi organización agrega valor para que la misma alcance el éxito y cumpla con su estrategia.							
10. La gestión por competencias que se utiliza en mi organización, es considerada como uno de los factores que permiten alcanzar los logros económicos de la empresa.							
11. La gestión de competencias que emplea mi organización, cuenta con los métodos y pautas necesarias para el despliegue del modelo.							
12. La gestión por competencias que se emplea en mi organización, tiene como uno de sus objetivos, motivarme a cambiar los comportamientos que ayudan a mejorar mi desempeño.							
13. La evaluación y retroalimentación que recibo de mis competencias, se relaciona a mi desempeño laboral							
14. Mis competencias se reflejan en hechos, acciones y comportamientos específicos.							
15. La gestión por competencias que se emplea en mi organización utiliza métodos científicos para evaluar mis habilidades y comportamientos.							

VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO

CUESTIONARIO	Dominio que considera se relaciona con el elemento (Marque con una X)			Comprensión del ítem (Identificar de 0 a 4, donde 0 = nada y 4 = mucho)			
	Utilidad ³³	Pragmatismo ³⁴	Cosificación ³⁵				
1. La gestión por competencias que se emplea en mi organización me ayuda a ser más productivo para la empresa.							
2. La gestión por competencias que se emplea en mi organización ha sido útil para que ella pueda cumplir sus resultados.							
3. La gestión de competencias que emplea mi organización, cuenta con los métodos y pautas necesarias para el despliegue del modelo.							
4. La gestión por competencias que se emplea en mi organización me ha ayudado a que mi perfil profesional sea más valorado profesionalmente en el mercado laboral.							
5. La gestión por competencias que se emplea en mi organización ha sido útil para							

33 Utilidad: Expectativa que las competencias o comportamientos produzcan un resultado.

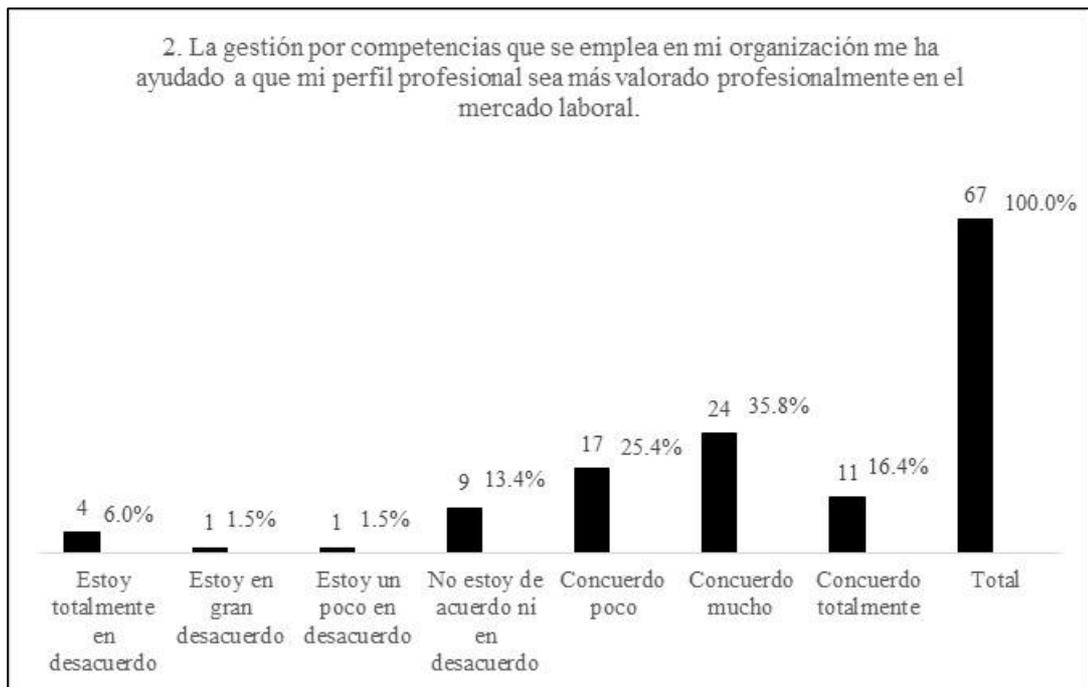
34 Pragmatismo: Evaluación únicamente de hechos o acciones para producir un cambio sin tener en cuenta ideas.

35 Cosificación: Valoración de competencias o comportamientos a cambio de productividad, beneficios, reconocimiento.

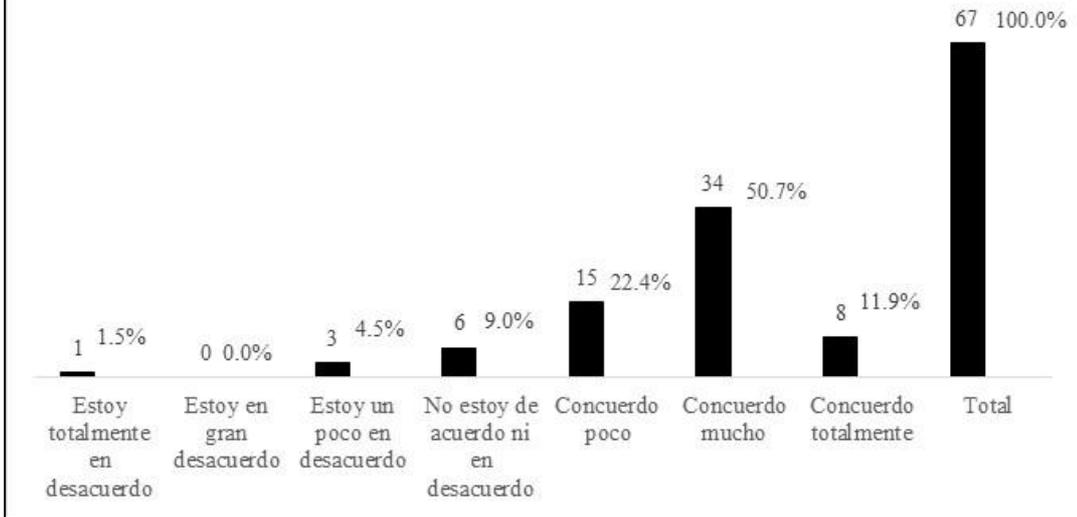
<p>que los colaboradores puedan cumplir sus objetivos personales relacionados con los objetivos organizacionales.</p>							
<p>6. La gestión por competencias que se emplea en mi organización, tiene como uno de sus objetivos, motivarme a cambiar los comportamientos que ayudan a mejorar mi desempeño.</p>							
<p>7. Mis competencias son valoradas en la empresa como un factor para mejorar los resultados en mi trabajo.</p>							
<p>8. La gestión por competencias que se emplea en mi organización es parte de la estrategia que se utiliza para mantener competitividad de la empresa en el mercado.</p>							
<p>9. La evaluación y retroalimentación que recibo de mis competencias, se relaciona a mi desempeño laboral</p>							
<p>10. Desarrollar mis competencias en el nivel requerido por la empresa, me permite ser tomado en cuenta para acceder a mejores beneficios y posibilidades de desarrollo profesional.</p>							
<p>11. La gestión por competencias que se emplea en mi organización agrega valor para que la misma alcance el éxito y</p>							

cumpla con su estrategia.								
12. Mis competencias se reflejan en hechos, acciones y comportamientos específicos.								
13. Es beneficioso para la organización contratar personal que tenga competencias enfocadas a los cargos existentes en la empresa								
14. La gestión por competencias que se utiliza en mi organización, es considerada como uno de los factores que permiten alcanzar los logros económicos de la empresa.								
15. La gestión por competencias que se emplea en mi organización utiliza métodos científicos para evaluar mis habilidades y comportamientos para evaluar mis habilidades y comportamientos.								

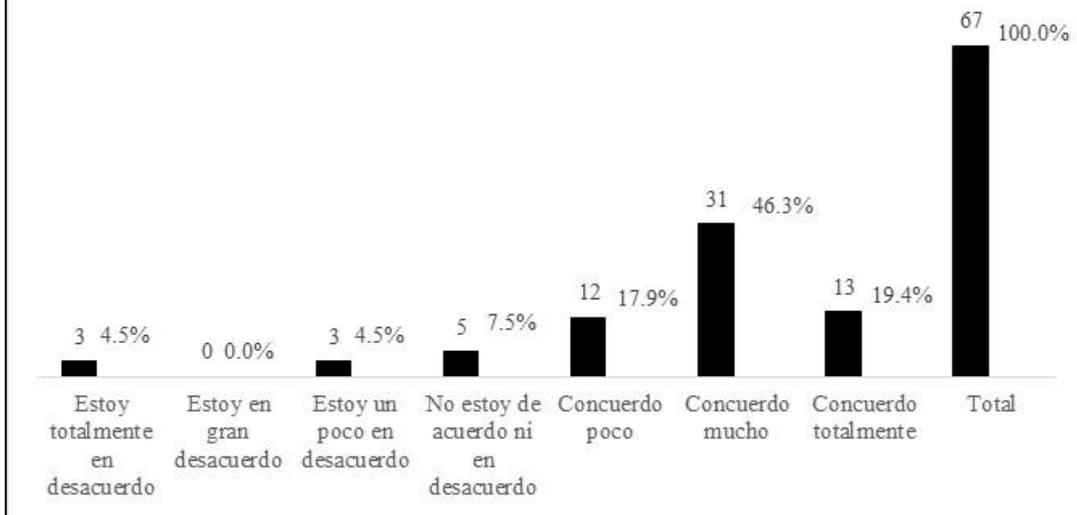
Anexo 2. Resultados del cuestionario por pregunta



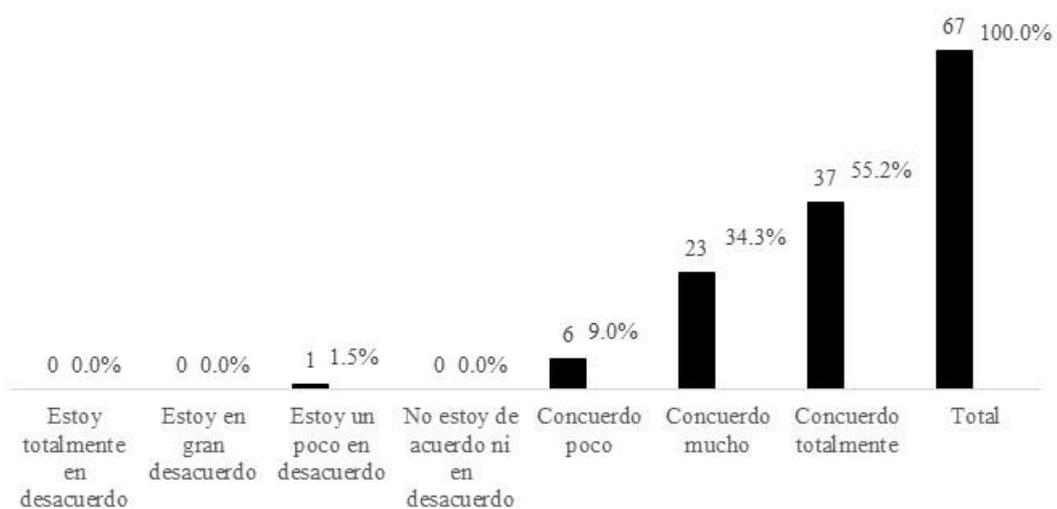
3. Mis competencias son valoradas en la empresa como un factor para mejorar los resultados en mi trabajo.



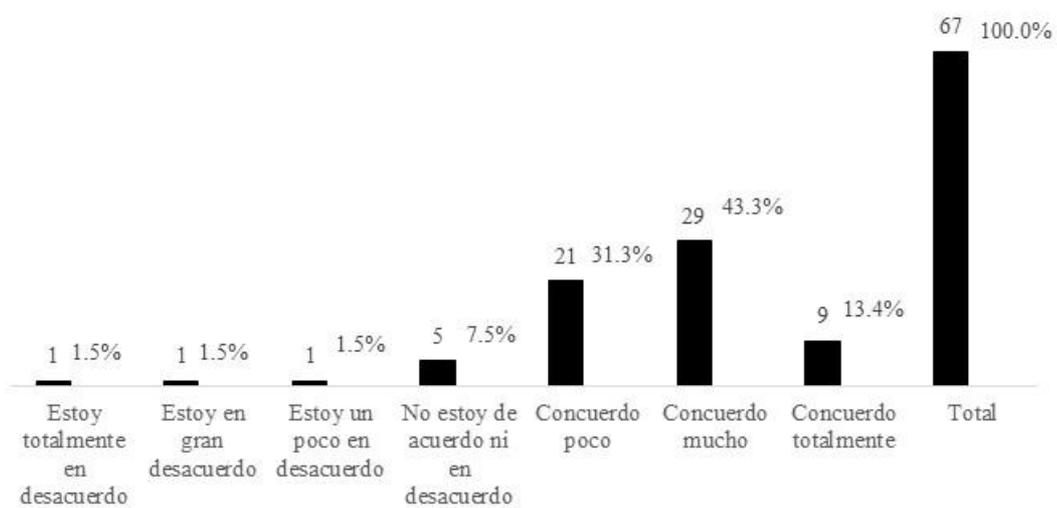
4. Desarrollar mis competencias en el nivel requerido por la empresa, me permite ser tomado en cuenta para acceder a mejores beneficios y posibilidades de desarrollo profesional.



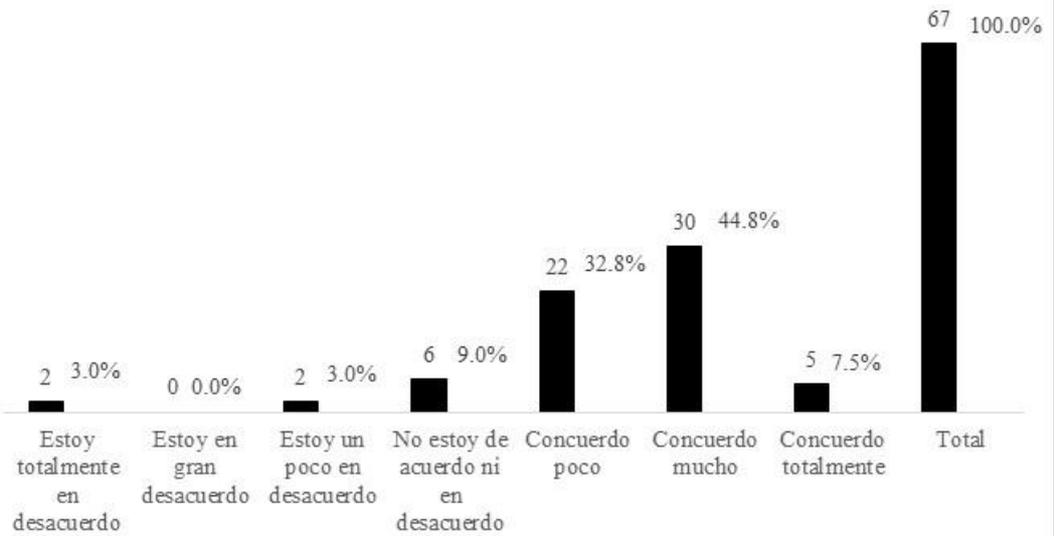
5. Es beneficioso para la organización contratar personal que tenga competencias enfocadas a los cargos existentes en la empresa.



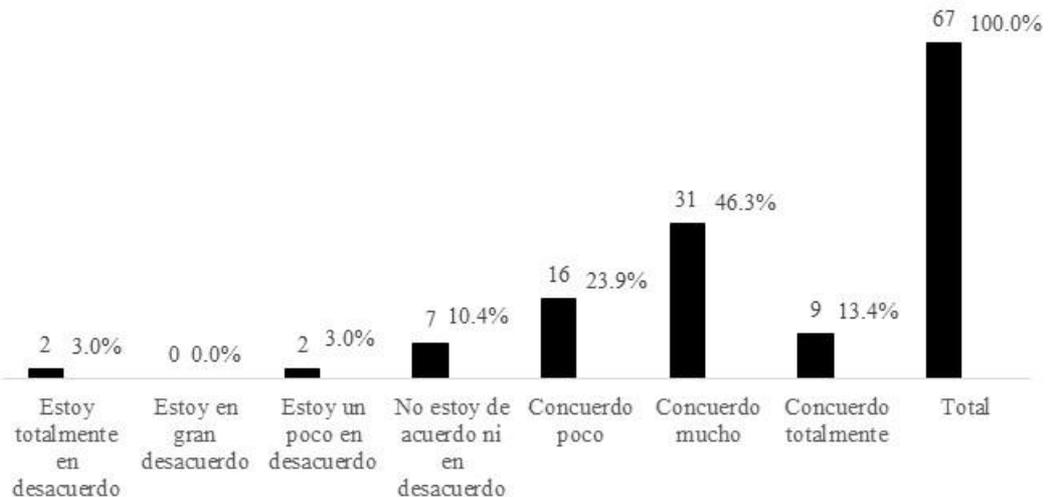
6. La gestión por competencias que se emplea en mi organización ha sido útil para que ella pueda cumplir sus resultados.



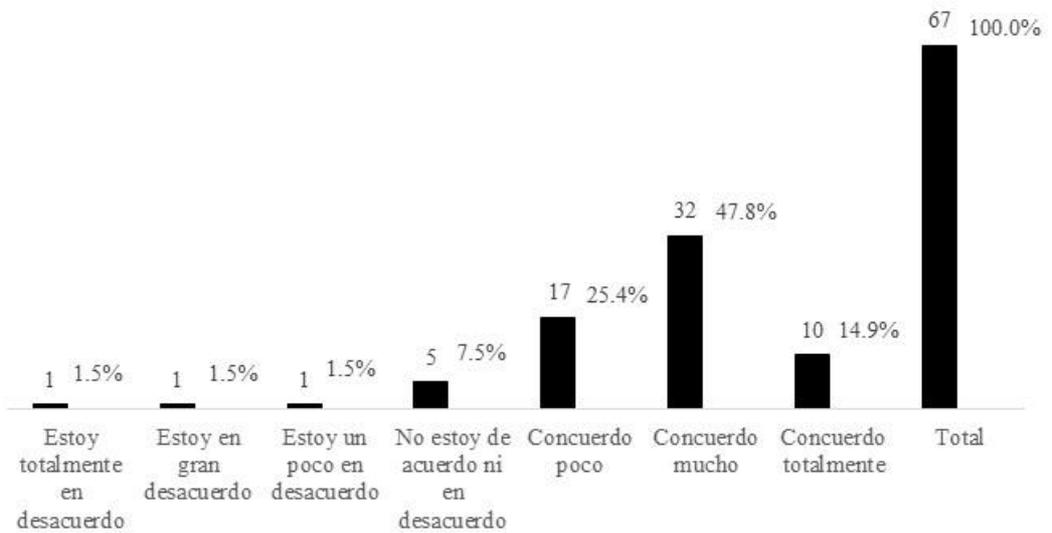
7. La gestión por competencias que se emplea en mi organización ha sido útil para que los colaboradores puedan cumplir sus objetivos personales relacionados con los objetivos organizacionales.



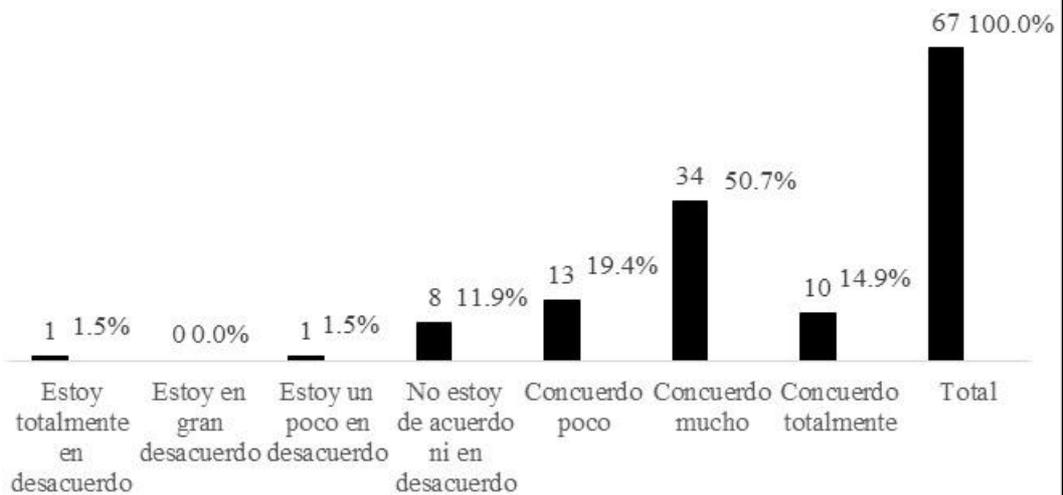
8. La gestión por competencias que se emplea en mi organización es parte de la estrategia que se utiliza para mantener competitividad de la empresa en el mercado.



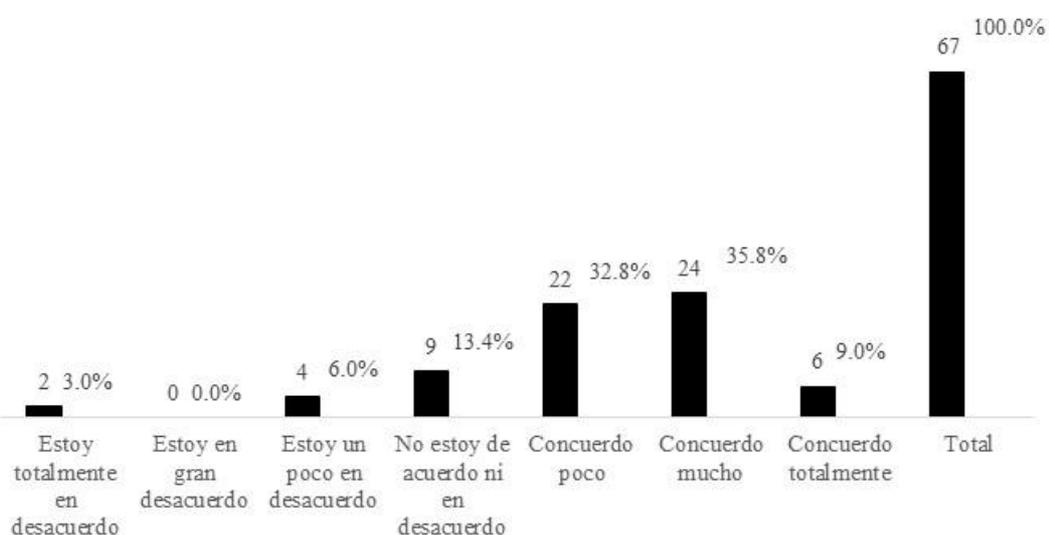
9. La gestión por competencias que se emplea en mi organización agrega valor para que la misma alcance el éxito y cumpla con su estrategia.



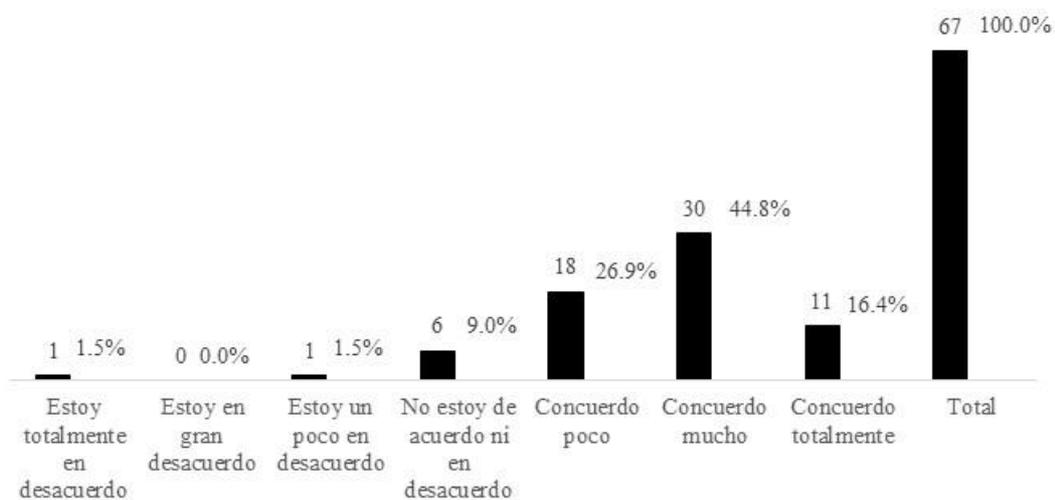
10. La gestión por competencias que se utiliza en mi organización, es considerada como uno de los factores que permiten alcanzar los logros económicos de la empresa.

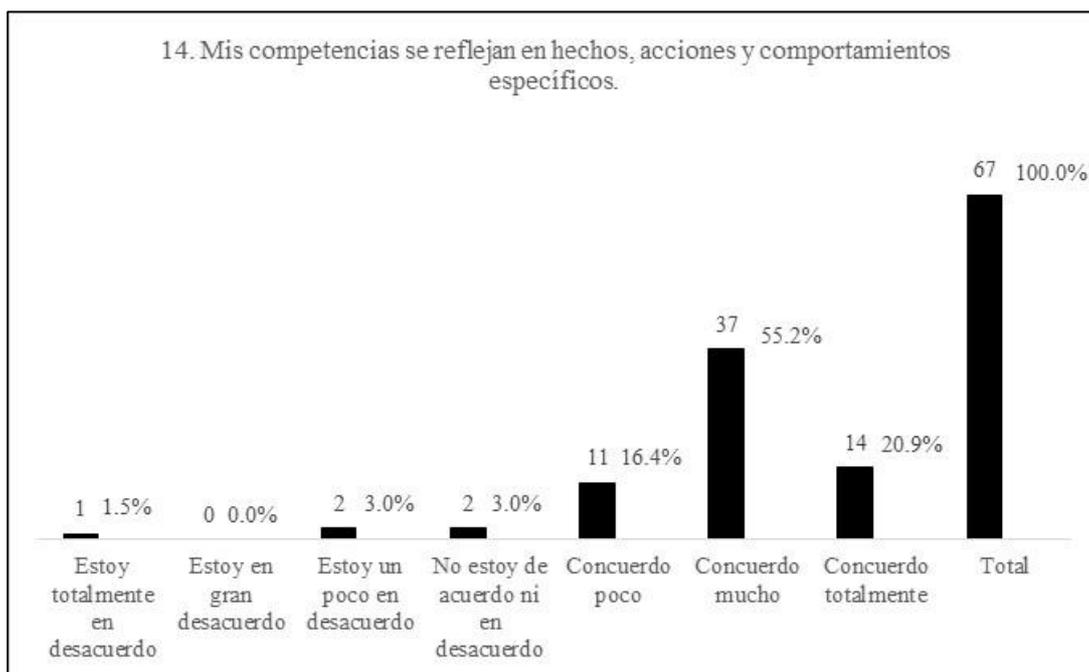
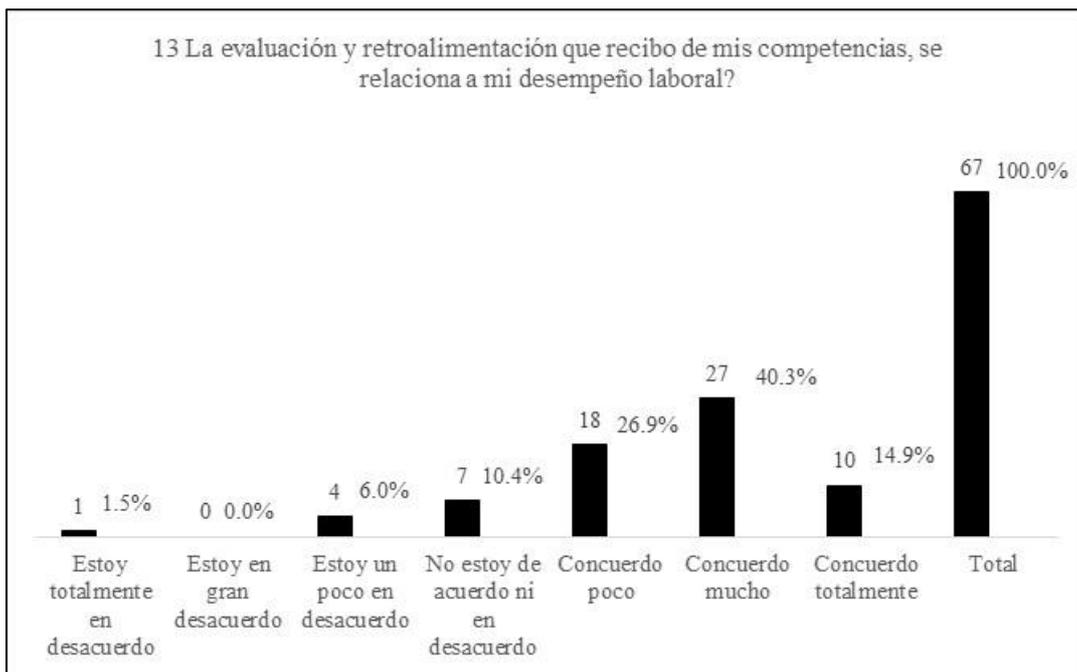


11. La gestión de competencias que emplea mi organización, cuenta con los métodos y pautas necesarias para el despliegue del modelo.



12. La gestión por competencias que se emplea en mi organización, tiene como uno de sus objetivos, motivarme a cambiar los comportamientos que ayudan a mejorar mi desempeño.





15. La gestión por competencias que se emplea en mi organización utiliza métodos científicos para evaluar mis habilidades y comportamientos.

