

Estudio de variables de gestión del talento humano basada en competencias

Study variables of human talent management competency-based

Abel Del Rio-Cortina¹, Yeisson Diego Tamayo-Salamanca², Brenda Xiomara Amortegui-Amortegui³, Karen Nathaly Rojas-Martinez⁴.

Resumen

En el presente documento, se desarrolla una aproximación a la ruta de gestión del talento humano basada en competencias aplicada a las Pequeñas Empresas, esto, considerando el talento humano como un dinamizador del proceso organizacional que posibilita el desarrollo de mejoramiento continuo. En este orden de ideas, se requiere del análisis de las características idóneas de impulso a la ruta apropiada de gestión para las Pequeñas Empresas, identificando las características por medio de variables derivadas de una revisión bibliográfica, tomando como base autores como Vroom (1964), Mallet (1995), Bass (1998), García (1997), Gillezeau (2001), y Etkin (2007). A partir de aspectos comportamentales ligados al ser; Vigotsky (1962), Piaget (1978), Senge (1996), y Delval (2007), en correspondencia con los aspectos del saber; y, finalmente, Morgan (1991), Morín (1994), y Tobón (2006), enfocados en aspectos procedimentales del saber-hacer.

Palabras claves: Gestión del Talento Humano, Competencias, Variables de Gestión, Pequeñas Empresas.

Abstract

In this document, it is intended to develop an approach to the route of human talent management based on competencies applied to Small Businesses, this, considering the human talent as a facilitator of the organizational process that enables continuous improvement. In this sense, the analysis of the ideal characteristics of impulse to the appropriate management path for Small Businesses is required, identifying these characteristics through variables derived from a literature review, based on certain authors, such as Vroom (1964), Mallet (1995), Bass (1998), García (1997), Gillezeau (2001), and Etkin (2007), from behavioral aspects linked to the human being condition; Vigotsky (1962), Piaget (1978), Senge (1996), and Delval (2007), corresponding to the cognitive aspects of learning; and finally, Morgan (1991), Morín (1994), and Tobón (2006), talking about procedural aspects of know-how.

Keywords: Human Talent Management, Competencies, Variables of Management, Small Businesses.

¹Docente Investigador, Acortina@hotmail.com, ²Docente Fundación Universitaria Cafam, Yeisson.tamayo@unicafam.edu.co.

³Estudiante de la Fundación Universitaria Cafam, Brenda.amortegui@unicafam.net.co, ⁴Estudiante de la Fundación Universitaria Cafam, Karen.rojas@unicafam.net.co.

Recibido: 5 nov 2015

Aceptado: 1 dic 2015

Forma de citar: Del Rio, A.; Tamayo, Y.D.; Amortegui, B.X.; Rojas, K.N. (2016). Estudio de variables de gestión del talento humano basada en competencias. Mundo Fesc, 11, 91-97.

Estudio de variables de gestión del talento humano basada en competencias

1. INTRODUCCIÓN

Las organizaciones, son entes dinámicos, sociales, y complejos, compuestos por subsistemas encaminados al cumplimiento de metas derivadas del pensamiento estratégico, lo anterior, en correspondencia con la finalidad de obtención de superávit bajo la perspectiva de generación de valor, considerando el ambiente externo, y la composición interna.

Este esquema de desarrollo es sustentado mediante la coordinación de esfuerzos y la optimización de recursos, siendo, el talento humano, el catalizador de las organizaciones, esto, en la medida en que se encuentra a cargo del desarrollo de los diferentes procesos en los distintos niveles jerárquicos. Cada proceso organizacional, posee un diseño estructural acorde con las necesidades de las diferentes áreas funcionales inmersas, de esta manera, el área de mercadeo supone un proceso de acercamiento con los consumidores en términos de mostrar las bondades de nuestros bienes y/o servicios, y, a su vez, las ventajas que ofrece la organización dirigida a satisfacer las necesidades, y expectativas del consumidor; el área de producción requiere de una estructura enfocada en la calidad de nuestros bienes y/o servicios bajo una precisión y desarrollo estándar, sin descuidar los procesos de innovación; el área contable financiera se encuentra enfocada en los diferentes análisis de optimización de recursos y generación de superávit; el área administrativa se perfila como la generadora de equilibrio en el liderazgo de procesos, distribución de recursos, medición de resultados, y asignación de responsabilidades; mientras que, el área de recursos

humanos, debe garantizar que se vincule y desarrolle al interior de la organización, el talento humano idóneo para la realización de los diferentes procesos, siendo el eje central del desarrollo empresarial con las problemáticas que un proceso deficiente de talento humano acarrea.

De esta forma, se pretende evidenciar algunos aspectos considerados para el diseño de los instrumentos pertinentes para el análisis de la gestión del talento humano basada en competencias, lo cual, permitirá tener un enfoque real de la organización centralizando los esfuerzos en un diagnóstico de identificación de las variables de la gestión del talento humano.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y JUSTIFICACIÓN

Como se manifestó anteriormente, las organizaciones son entes sociales, complejos y económicos, donde se identifican varios factores de desarrollo enlazados para lograr las metas, optimizando los recursos de manera efectiva. De este modo, cada proceso organizacional, posee un diseño estructural acorde con las necesidades de las diferentes áreas funcionales inmersas, constituyendo, el ser humano, uno de los factores esenciales para la organización, debido a que es quien incide significativamente en los resultados organizacionales mediante la aplicación de las competencias que posee, siendo, en este orden de ideas, imperativo el análisis de las características idóneas de impulso a las organizaciones.

En este sentido, se presentan inconvenientes al momento de identificar que requieren las organizaciones en cuanto a personal idóneo, generándose mayores complejidades en

aquellas organizaciones que carecen de la estructura necesaria para garantizar un apropiado proceso de selección, vinculación, y desarrollo del talento humano, como se hace evidente en las Micro, Pequeñas, y en algunos casos, las Medianas empresas, Franco (2012). Lo anterior, teniendo en cuenta que una organización exitosa, propende por la generación de valor a partir de las interacciones de las personas que la conforman, construyendo a su vez, relaciones de confianza cliente interno cliente-externo, que consolidan las acciones organizacionales encaminadas hacia la obtención de resultados financieros.

De otra parte, en la medida en que sería demasiado amplio abordar las características de las MIPYME, se pretende tomar a consideración las Pequeñas empresas, debido a su importancia dentro del sistema productivo Colombiano, y más aún, al interior del sistema productivo de la ciudad de Bogotá.

De esta forma, se hace necesario plantear ciertas preguntas direccionales, con el fin de limitar los esfuerzos en correspondencia con los recursos organizacionales, siendo uno de los interrogantes más relevantes, el siguiente:

¿Cuáles son las competencias, características y/o habilidades generales que debe tener el talento humano con el fin de lograr una apropiada gestión empresarial? Para ello, se plantea la importancia de la identificación de habilidades y el reconocimiento de variables asociadas a una apropiada gestión del talento humano, requiriéndose, a su vez, de la creación de las herramientas adecuadas para reconocer la realidad de las empresas en referencia a esta temática.

Aproximación teórica

En este proceso, se consideran los siguientes autores: Vroom (1964), Mallet (1995), Bass (1998), García (1997), Gillezeau (2001), y Etkin (2007), considerando los aportes en referencia al comportamiento humano, alimentan la perspectiva que soporta la dimensión del ser, que, para el presente trabajo, deriva en las condiciones apropiadas de

los procesos de asociatividad; Vigotsky (1962), Piaget (1978), Senge (1996), y Delval (1997), tomando en cuenta los aspectos cognitivos que corresponden a la dimensión del saber en torno a la organización empresarial, que se visualizan en los procesos de aprendizaje, tanto de carácter individual como colectivo; y, finalmente, Morgan (1991),

Morín (1994), y Tobón (2006), en correspondencia con los aspectos procedimentales, en donde se encuentra reflejado el saber-hacer, dando lugar a procesos de aplicación del conocimiento en un contexto determinado.

De esta manera, Vroom (1964), y Mallet (1995), manifiestan una orientación de trabajo y motivación, donde evidencian que el colaborador desarrollara cierto comportamiento o nivel de esfuerzo, que hace máximo el valor de la fuerza o motivación, de ese modo, el colaborador actúa de forma racional, teniendo en cuenta diversas variables. El sujeto selecciona aquél comportamiento a cuyos resultados asocie la máxima satisfacción, y así mismo, para que el colaborador este motivado, es necesario desarrollar un determinado comportamiento, en donde el colaborador por sí mismo:

- Considere deseable o llamativos los resultados.
- Identifique y relacione el resultado de cierto comportamiento y los resultados indirectos al interior de una correlación positiva.
- Estime que es probable que sus esfuerzos le permitan conseguir un elevado nivel de ejecución.

De otra parte, García (1997), y Etkin (2007), presentan un enfoque en el que se plantea la utilización de los valores como herramientas de liderazgo estratégico en la organización.

Vigotsky (1962), Piaget (1978) y Delval (1997), direccionan su postura en cuanto a “los esquemas”, en los que se evidencia un proceso de desarrollo y de efectos al momento de evolucionar en correspondencia con una determinada situación o proceso derivado de una aproximación cognitiva, siendo al principio, los esquemas, comportamientos refle-

jos, pero consecutivamente, incluyendo movimientos voluntarios, hasta que tiempo después, llegan a convertirse principalmente en operaciones mentales, y, de esta forma, surgen nuevos esquemas, y los ya existentes se reorganizan de diversos

modos, ocurriendo dichos cambios en una secuencia determinada, progresando de acuerdo con una serie de etapas, las cuales, implican la configuración de una estructura de pensamiento, la organización de ideas, la adaptación situacional, la asimilación contextual, la acomodación, y el equilibrio, de tal manera, que estas etapas se correlacionan unas con otras, para así mismo, obtener el desarrollo de nuevos esquemas convertidos en operaciones mentales.

Senge (1996), por su parte, desarrolla el documento "La quinta disciplina" en donde muestra un bosquejo de cómo lograr el aprendizaje organizacional, lo cual, conlleva a determinar, entre otros aspectos, si las organizaciones manejan prácticas colectivas de aprendizaje, siendo organizaciones inteligentes, esto, con el fin de que los colaboradores crezcan en una forma directamente proporcional a la organización, de ese modo, son estipuladas cinco disciplinas que implican una serie de estados de pensamiento, siendo estos, el dominio personal, la aproximación de modelos mentales, la construcción de una visión compartida, el aprendizaje en equipo, y el pensamiento sistémico.

Morín (1994), se adentra en la estructura de configuración del individuo a partir del microcosmos en que dicha persona transita, y en el que, a su vez, deja huella, encontrándose inmerso en un entramado de relaciones de las que adquiere concomitamiento en medio del equilibrio entre lo racional y lo emocional, siendo un insumo valioso para el desarrollo organizacional, dentro de lo que constituye la postura del autor en el marco del pensamiento complejo.

El proceso de análisis de la gestión del talento humano a partir de competencias, requiere abordar los planteamientos de Tobón (2006), en cuanto al desarrollo de competencias mediante la revisión

de una serie de dimensiones como son el ser, el saber, y el saber-hacer, que, en combinación generan la estructura del individuo encaminada a desarrollar los procesos de asociatividad, aprendizaje, y de aplicación del conocimiento en contextos determinados, lo anterior, como soporte al diseño y desarrollo estructural de la gestión del talento humano, correspondiendo la concepción del autor a la conformación y aplicación de las competencias en el mundo productivo.

Morgan (1991), enfatiza y defiende con su análisis de siete imágenes correspondientes al arte de comprender las organizaciones, aclarando las ideas convencionales sobre las mismas, y la respectiva gestión de sus colaboradores, donde la organización puede incidir en el desarrollo de las competencias de los mismos, siendo estas imágenes, la organización máquina, la organización organismo, la organización cerebro, la organización cultura, la organización sistema de gobierno, la organización prisionera psíquica, y la organización flujo de cambio y transformación.

3.METODOLOGÍA

Investigación de carácter no experimental de corte – transversal – descriptivo. (Hernández, Fernández; Baptista, 2010). De esta manera, el proceso de investigación presentado en el documento, corresponde con una ruta que inicia con la identificación de referentes, continuando con la aplicación de fichas bibliográficas, de la que se deriva la identificación de variables preliminares, para luego desarrollar una normalización de conceptos y variables, generando subsecuentemente la propuesta de instrumentos.

4.RESULTADOS

Bass (1998) y Gillezeau (2001), desarrollan un análisis de las organizaciones inteligentes en conjunto con el liderazgo transformacional, identificando la manera en que inciden los valores y la cultura en la evolución organizacional, aplicando una metodología cualitativo-interpretativa, y generando una medición de factores con respecto al papel del ser humano en el desarrollo organizacional, conside-

rando el clima organizacional y el liderazgo transformacional como variables en cuanto a las organizaciones inteligentes (Tabla 1).

Tabla.1
Variables relacionadas con las organizaciones inteligentes

AUTOR	PERSPECTIVA	VARIABLES
Bass (1998) Gillezeau(2001)	Organizaciones Inteligentes	Clima Organizacional Liderazgo Transformacional

Fuente: Construcción propia a partir del análisis bibliográfico.

En correspondencia con Vroom (1964), y Mallet (1995), quienes manifiestan que la motivación del colaborador, permite desarrollar ciertas habilidades por el agrado que encuentra en cada acción, donde efectivamente la organización se verá beneficiada por los esfuerzos y la manera de contribuir del colaborador, logrando manejar relaciones apropiadas, teniendo en cuenta la realización personal y el desarrollo empresarial como variables relacionadas con la motivación (Tabla 2).

Tabla. 2
Variables relacionadas con la motivación

AUTOR	PERSPECTIVA	VARIABLES
Vroom (1964) Mallet (1995)	Desempeño de los colaboradores	Realización personal Desarrollo Empresarial

Fuente: Construcción propia a partir del análisis bibliográfico.

Los planteamientos de García (1997) y Etkin (2007), generan una aproximación a una dirección por valores, donde recogen y sistematizan enfoques y prácticas que se están produciendo en muchas de las principales empresas de todo el mundo con el fin de simplificar, orientar y comprometer la conducta humana generando un buen clima organizacional, desarrollando a partir de lo anterior, una serie de variables relacionadas con la generación

de valor, como son, los valores finales, los valores operativos, y los valores económicos (Tabla 3).

Tabla.3
Variables relacionadas con la generación de valor.

AUTOR	PERSPECTIVA	VARIABLES
García (1997) Etkin (2007)	Capacidad de generación de valor	Valores finales Valores operativos Valores económicos

Fuente: Construcción propia a partir del análisis bibliográfico.

En cuanto a las variables relacionadas con la estructura de pensamiento, se encuentran Vigotsky (1962), Piaget (1978) y Delval (2007), generándose variables relacionadas con la estructura de pensamiento, ubicadas al interior del desempeño de los colaboradores (Tabla 4).

Tabla. 4
Variables relacionadas con la estructura de pensamiento.

AUTOR	PERSPECTIVA	VARIABLES
Vigotsky (1962) Piaget (1978) Delval (2007)	Esquema de asimilación y equilibrio de la estructura de pensamiento.	Desempeño de los colaboradores

Fuente: Construcción propia a partir del análisis bibliográfico.

Tabla. 5
Variables relacionadas con el pensamiento sistémico.

AUTOR	PERSPECTIVA	VARIABLES
Senge (1996)	Práctica colectiva de aprendizaje continuo.	Aprendizaje Organizacional

Fuente: Construcción propia a partir del análisis bibliográfico.

En lo referente a la complejidad y el proceso de pensamiento, Morín (1994), presenta una aproximación a partir de la que se desprenden variables relacionadas con el aprendizaje y la complejidad en el marco de configuración del individuo y desarrollo organizacional. (Tabla 6).

Tabla. 6
Variables relacionadas con el aprendizaje y la complejidad.

AUTOR	PERSPECTIVA	VARIABLES
Morín (1994)	El conocimiento en la complejidad	Configuración del individuo Desarrollo organizacional

Fuente: Construcción propia a partir del análisis bibliográfico.

Tobón (2006), defiende un enfoque dirigido hacia la formación basada en competencias, que consiste en implementar una propuesta que parte del aprendizaje significativo, y se enfoca en la formación humana integral, donde integran la teoría con la práctica en las diversas actividades y fomentan la construcción del aprendizaje autónomo, el cual, presenta como propósito buscar el desarrollo del espíritu emprendedor como base del crecimiento personal y del desarrollo socioeconómico, siendo una postura desde la que se desprenden variables relacionadas con las competencias, siendo estas variables de procesos complejos, desempeño, idoneidad, responsabilidad, y de contextos (Tabla 7).

Tabla. 7
Variables relacionadas con las competencias.

AUTOR	PERSPECTIVA	VARIABLE
Tobón (2006)	Competencias organizacional	Procesos complejos, desempeño, idoneidad responsabilidad y de contexto

Fuente: Construcción propia a partir del análisis bibliográfico.

Finalmente, a partir de los planteamientos de Morgan (1991), se identifican variables relacionadas con las imágenes organizacionales, correspondiendo estas con intereses, cultura, mediciones, contingencias, necesidades, y mecanismos (Tabla 8).

Tabla. 8
Variables relacionadas con las imágenes organizacionales.

AUTOR	PERSPECTIVA	VARIABLES
Morgan (1991)	Comportamiento organizacional.	Intereses, culturas, mediciones, contingencias, necesidades, mecanismos.

Fuente: Construcción propia a partir del análisis bibliográfico.

5. CONCLUSIONES

Al desarrollar el reconocimiento de las variables relacionadas con competencias en referencia al ser, al saber y al saber hacer, en correspondencia con sus respectivos marcos teóricos de sustento, se configura el camino para un mejor desempeño organizacional derivado de la construcción de herramientas de análisis del estado d dichas variables que permiten la obtención de información esencial al momento de generar mejoramiento continuo.

Permitiendo, lo anterior, una intervención sustancial en el diseño organizacional, considerando la importancia de la gestión del talento humano, y de los procesos que subyacen al interior de dicha gestión, así como también, una apropiada distribución de funciones al interior de la organización, y a su vez, generando la posibilidad de analizar las dinámicas de las empresas de manera periódica, llegando a ser herramienta para fortalecer sus procesos. De otra parte, al momento de diseñar y estructurar Instrumentos apropiados que se ajusten a la realidad de las empresas Colombianas,

los diferentes soportes teórico muestran una serie de variables a partir de las cuales, es posible identificar características idóneas de los individuos que conforman las organizaciones empresariales, con lo cual, poder identificar los factores que intervienen en la adecuada selección, vinculación y desarrollo del talento humano, siendo lo anterior, de vital importancia para cualquier tipo de empresa desde la perspectiva de fortalecimiento de su estructura mediante un reconocimiento de las competencias que requieren los actuales desafíos organizacionales.

6.REFERENCIAS

Referencias

Bass, B.M. (1998). Transformational leadership: Industry, military and educational impact. Mahwah, Estados Unidos: Lawrence Erlbaum Associates.

Delval, J. (1997). ¿Cómo se construye el conocimiento?. Kikiriki, 42-43, 44-50. Recuperado de http://antoniopantoja.wanadoo.es/recursos/varios/cons_cono.pdf

Etkin, J. (2007). Capital social y valores en la organización sustentable. INNOVAR, 20(37), 207- 209. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/818/81818989016.pdf>

Franco, M. (2012). Factores determinantes del dinamismo de las Pymes en Colombia (Tesis doctoral). Universidad Autónoma de Barcelona, Barcelona, España.

García, S. (1997). La dirección por valores. España: Editorial Mc Graw Hill.

Gillezeau, P. (2001). Los valores, la comunicación y el liderazgo. Fundamentos de la cultura en la evolución de las organizaciones inteligentes (Trabajo de Ascenso Titular). Maracaibo, Venezuela.

Hernández, R.; Fernández, C.; Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación. México: Editorial Mc Graw Hill.

Mallet, L. (1995). Organización formativa, coordinación y motivación. Revista Europea de Formación Profesional, 5, 11-17. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=131156>

Morgan, G. (1991). Imágenes de la organización. México: Editorial Alfa Omega.

Morín, E. (1994). Introducción al pensamiento complejo. (Traducido del francés por Marcelo Pakman). Barcelona: Gedisa.

Piaget, J. (1978). La equilibración de las estructuras cognitivas. Problema central del desarrollo. Madrid: Siglo XXI.

Senge, P. (1996). La quinta disciplina. Cómo impulsar el aprendizaje en la organización Inteligente. España: Ediciones Granica.

Tobón, S. (2006). Formación basada en competencias, pensamiento complejo, diseño curricular, y didáctica. Bogotá: Editorial Ecoe Ediciones Ltda.

Vigotsky, L.S. (1962). Thought and language. Cambridge: The MLT Press.

Vroom, V. (1964). Work and motivation. New York: Wiley.