Universidad Iberoamericana Puebla

Repositorio Institucional **http://repositorio.iberopuebla.mx**

Dirección de Recursos Humanos Materiales de Divulgación

El modelo por competencias: un proceso del Aprendizaje Organizacional

Mora Basurto, Guillermina Luz

2015-03-20

http://hdl.handle.net/20.500.11777/642

http://repositorio.iberopuebla.mx/licencia.pdf

El modelo por competencias: un proceso del Aprendizaje Organizacional

Por M.A. Guillermina Luz Mora Basurto.

guillermina.mora@iberopuebla.mx

Docente y consultor externo.

En los últimos años, el papel que se le brinda al área de Capital Humano cobra una mayor importancia, debido a que las organizaciones de vanguardia descansan en su personal la ventaja competitiva distintiva; es por ello que hablar de competitividad organizacional, forzosamente debemos de involucrar procesos referentes a las personas que laboran en las instituciones.

Dada esta premisa, Chiavenato (2009) plantea en su libro “Gestión del Talento Humano” una nueva era, llamada “La era del conocimiento”; donde se plantean dos elementos importantes: los recursos y las capacidades. Los primeros se centran en lo que todos conocemos como “entradas” o insumos en una empresa: inventarios, maquinaria, personas, materia prima, recursos financieros, etc.; las segundas están referidas a la forma de cómo esta organización utiliza sus recursos de forma dinámica, crea sinergia y es ahí de donde se obtienen las llamadas ventajas competitivas. Chiavenato hace una aseveración en la que los CEO´s deben poner atención: la interdependencia entre los recursos y las capacidades; y la pregunta pertinente aquí es: ¿Quién realiza esta interdependencia?, ¿Quién hace la conexión entre un recurso y su capacidad y a su vez, la potencializa hacia arriba?..... pues nadie más que el personal que colabora y labora para la organización.

Es así como llegamos de nueva cuenta a la parte medular de toda institución: su personal. En la actualidad, muchas organizaciones están enfatizando más los procesos de aprendizaje organizacional, entendiendo por este concepto

como: “Un proceso mediante el cual las entidades, adquieren y crean información, con la finalidad de transformarlo en un recurso de la empresa, que le permita a la organización adaptarse al cambio.” **(Recuperado en: http://www.fundibeq.org/opencms/export/sites/default/PWF/downloads/gallery/methodology/tools/APRENDIZAJE_ORGANIZACIONAL.pdf)** Cambio, la única constante en el siglo XXI, donde el más privilegiado en capacidades, será aquel que se adapte mejor a este fenómeno; es aquí donde entra el modelo de gestión por competencias, el cual se fundamenta como un concepto que coadyuva a los procesos de aprendizaje organizacional.

El modelo de gestión de personal por competencias es un proceso mediante el cual se pretende incentivar el autoconocimiento del personal, es decir, desarrollar sus competencias (capacidades); y por ende fomentar e incrementar la gestión del llamado “activo intangible” en la organización; todo ello con el fin de tener personal altamente competitivo y con “sed” de más y mejores conocimientos que les brinden una mejor adaptabilidad al medio que los rodea. Ahora bien, algunos de los lectores se preguntarán ¿Qué es una competencia?, pues ésta está definida como: “Un conjunto de comportamientos que están causalmente relacionados con un desempeño bueno o excelente en un trabajo concreto y en una organización concreta.” (Alles, 2005, p.36). Esta definición de competencia responde a que cada organización es única debido a que tienen características individuales en cuanto a valores, historia, ambiente, etc.; y cada trabajo es único debido a su inserción en esta organización con filosofía organizacional única.

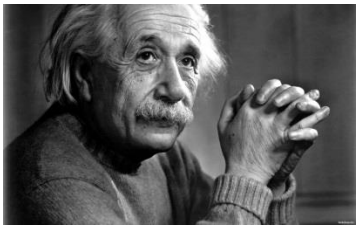
Tomando en cuenta lo anterior, un modelo de gestión por competencias brinda a la organización la posibilidad de “medir” procesos humanos, es decir, medir las capacidades y habilidades del personal con el fin de detectar posibles áreas de mejora para que mediante capacitación y entrenamiento éstas puedan ser desarrolladas. Este modelo hace énfasis no sólo en lo que la persona sabe (conocimientos), si no en lo que es capaz de hacer con esos conocimientos y que es lo que al final toda organización quiere…. el “hacer bien las cosas” para poder alcanzar el éxito. Igualmente, este modelo sienta las bases para que todo proceso que tenga que ver con el capital humano sea homogéneo para toda la organización, esto significa que se “hable en el mismo idioma” debido a que se usa un lenguaje común entre los que gestionan el modelo, es un buen predictor del comportamiento futuro ya que al personal se le capacita en función de una mejor calidad en su desempeño, facilita la comparación entre perfiles y hace la selección del personal mucho más enfocada y centrada en lo que el candidato potencial sabe hacer en pro de la organización; y por último, focaliza los esfuerzos hacia los resultados organizacionales. (Alles, 2005)

Sin embargo, hay autores que intentan desacreditar o restarle importancia a gestionar al capital humano de una empresa que está basado en las competencias, ello obedece a que argumentan que el constructo llamado

“competencia” no existe, debido a que no se puede estudiar de forma científica. Un científico puede adoptar una de dos posturas, estudiar la realidad tal y como es, con sus matices y diversidades, y tratar de encontrar reglas generales que la expliquen; o ignorar los matices y la diversidad y crear teorías y modelos rigurosos que no son aplicables al mundo real, por lo tanto, el decir que las competencias no se pueden estudiar de forma científica, es ubicarse en la segunda postura y entonces el lector se preguntará ¿De qué sirve el modelo, si no se aplica al mundo real?. Por otro lado, se dice que las competencias “No existen” y efectivamente, estos autores no están errados; las competencias son constructos que representan los comportamientos que llevan a cabo las personas competentes y que facilitan el trabajo al agrupar comportamientos similares; los constructos como la inteligencia, la extroversión, las competencias, no son directamente observables, sino a través de los comportamientos de los sujetos. (Gallego, 2000)

En conclusión, la implementación de un enfoque de competencias en los procesos correspondientes al talento humano es ampliamente recomendable y sobre todo, rentable para las organizaciones; debido a que fomenta el autoconocimiento, alienta al personal a seguir aprendiendo, es un motivador intrínseco debido a que es el personal quien empuja a la organización a la mejora continua. Por otro lado, no se contrapone a los sistemas de mejora en producción, mercadeo y ventas, logística, administrativa o de mantenimiento; si no que los complementa debido a que el enfoque es adaptable a cualquier tipo de habilidad-capacidad que cada área requiera en la consecución de los objetivos organizacionales; el implementar el enfoque requiere de tiempo y esfuerzo por parte de toda la plantilla de la organización, principalmente de la alta dirección debido a que implica un cambio de cultura organizacional y ellos son quienes la promueven.

“Todos somos genios, pero si juzgas a un pez por trepar árboles, vivirá toda si vida pensando que es un inútil.” Albert Einstein.



REFERENCIAS:

Alles, M. (2005) Dirección del Talento Humano, basado en competencias. Edit. Granica.

Chiavenato, I. (2009) Gestión del Talento Humano. Edit. Mc Graw Hill

Gallego, M. (2000) Gestión Humana basada en Competencias. Recuperado en: http://www. publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista...eafit/.../926%3A%3Apd

http://www.fundibeq.org/opencms/export/sites/default/PWF/downloads/gallery/methodology/tools/APRENDIZAJE_ORGANIZACIONAL.pdf