

GESTIÓN DE LAS COMPETENCIAS laborales desde la visión sistémica e integradora.

Managing working competences from the integrative and systemic vision

JAIME FLORES DÁVILA

Magister en Administración Pública

Docente - ESPOCH

Email: jaimevfloresdavila@hotmail.com

MARÍA FLORES VELASTEGUÍ

Magister en Auditoría Integral

Departamento de Contabilidad UNACH

Email: lenismb@yahoo.es

MARÍA FLORES VELASTEGUÍ

Licenciada en Administración Aeronáutica Militar

Teniente de la Fuerza Aérea (FAE).

Email: lolystone@hotmail.es

RESUMEN

El presente artículo asume el proceso de gestión del talento humano e insertado como subsistema de competencias laborales, como sistema integrado y compuesto por subsistemas que se complementan entre sí pretendiendo elevar la productividad del trabajador, disminuir las fluctuaciones laborales y enriquecer el conocimiento acumulado. Este enfoque responde a las experiencias adquiridas en el manejo y gestión del talento humano en empresas, lo que unido al estado del arte y nuevas tendencias en este campo de gestión empresarial pertinentes orientado al desarrollo de las empresas ecuatorianas. La investigación es orientada con preferencia a las pequeñas y medianas empresas, -Pymes-. La novedad radica en la propuesta de integración de los subsistemas que componen el proceso de talento humano, y su generalización en las Pymes ecuatorianas, necesitadas de guía para la gestión de sus empleados y colaboradores.

PALABRAS CLAVE: gestión del talento humano, enfoque sistémico, productividad del trabajador, competencias laborales.

ABSTRACT

The present article proposes how to assume the process of the human talent management and included working competences, as an integrated system and compose by subsystems that complement among themselves pretending to raise the worker's productivity, to decrease the labor fluctuations and to enrich the accumulated knowledge. The focus answers to the experiences acquired in handling and human talent managing in companies that united to the state of art and new tendencies in this field of management allows putting forward pertinent focuses once the development is guided to the Ecuadorian companies. This work is guided preferably for small and medium private corporations, - SMEs -. The novelty consists in the proposal of integration of the subsystems that compose the process of managing human talent, and it's generalization in the Ecuadorian SMEs, needy of guide for the managing of employees and collaborators.

KEYWORDS: competences managing; systemic focus; worker's productivity; working competences.

INTRODUCCION

El reconocimiento y la adopción de procesos de gestión empresarial por las administraciones, constituye un reto y han de demostrar su necesidad al diseminar y capacitar a todos los colaboradores en cuanto a su implementación. El significado que tiene desde la visión de cambio organizacional y el compromiso de hacer sostenible en el tiempo el proceso de gestión en cuestión, está claramente expresado por la Contraloría General del Estado Ecuatoriano. Entonces, existe la necesidad de organizar, adoptar las mejores prácticas e implementar el estado del arte en procesos de gestión empresarial, entre los cuáles se encuentra la gestión del proceso de talento humano y como subsistema que lo compone, el de las competencias laborales. No se trata de restringir la gestión a determinados subprocesos, sino adoptarlo en toda su dimensión.

El proceso de gestión de talento humano y la adopción del enfoque por competencias, resulta clave e imprescindible en el éxito de cualquier empresa para el logro de los objetivos propuestos y la sostenibilidad en el tiempo del negocio o empresa. No basta la tecnología de avanzada de no existir empleados con la idoneidad demostrada, comprometidos y motivados por el logro de los objetivos, además de reconocer y gestionar a la cultura organizacional e integración del trabajo en equipo.

Este artículo resume el reto de proponer enfoques y abordajes a la gestión del talento humano para las Pymes ecuatorianas, necesitadas hoy día de herramientas que le permitan desarrollar los emprendimientos mediante el fortalecimiento del talento humano centrado en el desarrollo de las competencias laborales. Abordar este tema es contribuir a la elevación de la eficiencia de la empresa, lo que significa aumentar la competitividad.

Ante la realidad evidenciada, se plantea el interrogante al problema de validar o justificar la gestión del proceso de talento humano orientado a las Pymes ecuatorianas, capaz de generalizarse en éstas y adoptar las mejores prácticas. Enfatizamos los autores, que cada empresa ha de adecuar su propio enfoque, dependiendo del contexto organizacional, cultural y capacidad de asumir cambios. Ello implica madurez y compromiso por parte de la administración al decidir por el proceso de gestión del talento humano, donde pretender la idoneidad de cada trabajador, potenciando el aprendizaje y capacitación es parte de la política de talento humano.

De las contradicciones dialécticas que se revelan en

esta investigación, vale mencionar la voluntad del estado ecuatoriano por fomentar, implementar, exigir a las empresas por la adopción de sistemas de gestión avanzados que eleven la competitividad y la ausencia de abordajes y actores que provean los fundamentos para ello; la existencia de sistemas de gestión del talento humano que satisfacen necesidades de las Pymes y el desconocimiento de implementación de estos; la presencia del sistema de gestión del talento humano en la legislación ecuatoriana y su insuficiente nivel de uso; la responsabilidad de los empresarios por garantizar el buen uso del talento humano y la ausencia del reconocimiento del talento humano en calidad de proceso de gestión; la ausencia de propuestas capaces de replicarse en el resto de las Pymes del Ecuador y la propuesta de adopción de las mejores prácticas en este proceso de gestión del talento humano.

Se imprime además el enfoque sistémico, pues resulta inviable implementar un sistema de gestión empresarial sin determinar sus componentes y la interrelación entre estos como un todo. Por ello, el proceso de gestión del talento humano es preciso visualizarlo en la constante alfabetización y entrenamiento de los actores implicados en el control y gestión; la diseminación y alcance de sistema en cuestión para el conocimiento de todos y su impacto en la conducta, normas, lenguajes de la cultura organizacional; adoptar el proceso de gestión del talento humano y el proceso de gestión de la calidad, expresado en la mejora continua del sistema a partir de las auditorías internas o los cambios del entorno que generen nuevos requisitos y expectativas, revelando el enfoque del cliente interno.

Así, son delineados los objetivos de este trabajo destacando como principal actividad, proveer el enfoque integrador y sistémico para el proceso de gestión del talento humano y las competencias laborales en las Pymes del Ecuador y en la calidad de objetivos específicos ilustrar y fundamentar el modelo desde la visión sistémica, enunciando y describiendo las acciones y mejores prácticas imbricadas en este proceso desde la visión de las competencias laborales; gestar guías de acción para gestionar el talento humano en las Pymes del Ecuador.

De los aportes contenidos en esta investigación, es sistematizar y proveer una guía que desde la visión sistémica e integradora, provea abordajes para la implementación del sistema de gestión del talento humano en las Pymes del Ecuador; ilustrando y fundamentando el enfoque de sistema de gestión

integrado por subprocesos que se complementen entre sí; se describen las acciones y mejores prácticas para la ejecución de la gestión del talento humano en el Ecuador.

METODOLOGIA

Se precisa declarar el enfoque investigativo y el tipo de investigación desarrollada es del tipo descriptiva. La investigación de campo reflejada en la experiencia acumulada en la dirección, permite investigar y conocer el estado actual en el campo de estudio y palpar la realidad, además de permitir analizar el proceso del talento humano en empresas, al evaluar la factibilidad de acometer este proyecto. Por su parte, la investigación descriptiva muestra la realidad investigada, la relación entre subprocesos y la capacidad al proponer soluciones, también darán lugar, hacer un análisis de la realidad actual en la entidad en materia de gestión del talento humano.

Son aplicados los enfoques cualitativos y cuantitativos de investigación, además del trabajo de campo para la recopilación de la información que permita arribar a deducciones y patrones de comportamiento en este caso de las competencias laborales.

De los métodos científicos abordados, resulta el método hipotético deductivo, permitiendo partir de la gestión del talento humano permitir aquellas conclusiones referidas al tema; el método hipotético inductivo, durante la observación de los hechos acaecidos pasados, lo que permite arribar a lo general y verificación del fenómeno y se conoce la realidad del medio investigado; método análisis y síntesis bibliográfico, extrayendo los contenidos necesarios de diferentes autores, fundamentando los criterios apropiados; el método histórico lógico al recopilar del estado de la gestión del talento humano en diferentes ambientes y contextos en cuanto a su historia, evolución y situación actual; método de estudio de casos, a partir del cual se desarrolla proceso de revisión, validación de los aportes en nuevas maneras de abordar la intrínquis en la gestión del talento humano.

RESULTADOS

Los autores asumimos el término de talento humano como los saberes acumulados y disposición de aplicarlos donde confluyen no solo conocimientos, sino además experiencias, destrezas, actitudes, valores y sobre todo la capacidad para hacer por los trabajadores al pretender lograr las metas de la empresa pretendiendo elevar la eficiencia. El cúmulo de saberes, habilidades, destrezas se revelan en las competencias laborales demostradas por cada trabajador y

las cuáles a su vez se describen en los profesiogramas de los cargos.

Expresado de esta simple manera, resultaría de baja complejidad gestionar al talento humano de la empresa en cuestión, más resulta que de no existir política de gestión de talento humano, apenas puede lograrse esta meta. Es menester que esta política esté incluida dentro de la planeación estratégica de la empresa, enfatizando en la misión y visión la importancia del hombre en el éxito y sostenibilidad de la misma. Es inaceptable la ausencia de objetivos medibles, reales y relativos a los indicadores del talento humano y las competencias laborales, declarando el dinero invertido en la formación del hombre como una inversión y no gasto.

Resulta entonces que esta política de gestión sea la declaración y determinación de la administración de la organización relativa al talento humano coherente con su planeación estratégica para el establecimiento de sus objetivos y metas. Entonces, se precisa adoptar el talento humano como un capital tangible, necesario de invertir y desarrollar en aras de fortalecer los resultados productivos.

Para las Pymes, resulta inicialmente difícil delimitar los procesos que la componen y es que el término proceso se refiere al conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, -y en este caso las señaladas en la Figura 1-, transformando los elementos de entrada, en este caso el talento humano en resultados. Este complejo proceso es preciso gestionarlo, y adoptando la definición de gestión según las ISO serie 9000, se refiere a las actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización.



Figura 1 Fuente: Propia Autores

Autores: Jaime Flores Dávila, María Belén Flores V. María Lorena Flores V.

Más se exige competitividad por el talento humano

para el logro de las metas de las empresas y solo mediante la gestión de las competencias laborales es posible maximizarla, asumiendo todas las acciones previamente coordinadas y descritas en la Figura 1, consideradas críticas para el desenvolvimiento de las Pymes y la sostenibilidad en el mercado. La meta está clara, ganar clientes y dinero, para ello se precisa invertir no solo en la mercadotecnia y tecnología sino además en el talento humano, ello implica aprendizaje permanente, en otras palabras, inversión de dinero.

Pero no basta con esta inversión, que bien se convertiría en gasto ante altas fluctuaciones laborales, se precisa monitorear el ambiente de trabajo que asumiendo los términos de las normas ISO serie 9000, se refiere al conjunto de condiciones bajo las cuáles se realiza el trabajo, además de reconocer y atender a este talento humano, imprimiendo el rasgo humano al valorizar al hombre. La combinación de los motivadores como es la seguridad y salud ocupacional, el reconocimiento y premio a resultados, trabajo en equipo, adecuado ambiente laboral, fidelizan y comprometen al talento humano ante la empresa.

No es una cuestión financiera pura, el trabajador ha de sentirse reconocido ante el resto del colectivo y es importante que las direcciones de las Pymes atiendan esto. El clima laboral es decisivo para elevar la calidad de las producciones y servicios en las Pymes, mejorando las competencias del talento humano al cumplir con calidad sus funciones, asegurando desempeño exitoso.

Este clima laboral está influenciado por la comunicación existente entre la administración y trabajadores, la pertinencia informacional, las relaciones que se establecen en el proceso de trabajo, sea este de producción o servicios mezclando la motivación, unida a la satisfacción que implica mayor rendimiento.

No puede confundir la administración de las Pymes, los términos de “Comunicación” con el

término de “Comunicación institucional”, por cuanto comunicación se refiere a proceso de interacción social inherente a los grupos humanos y, por ende, a los trabajadores, que se materializa mediante mensajes, a partir de un código común al emisor y receptor, con el propósito de crear significados, mientras que la comunicación institucional es todo un proceso que integra el conjunto de acciones estructuradas para brindar información planificada y pertinente, aunando voluntades para alcanzar objetivos comunes, compartir significados e influir de modo directo e indirecta sobre el comportamiento de sus miem-

bros, facilitando las relaciones con los trabajadores, los usuarios o clientes y el entorno, ello es lograr fortalecer la cultura organizacional, asumiendo esta como la relación entre creencias, valores, costumbres y formas de manifestarlas, actitudes de trabajadores en situaciones, que condicionan la conducta de sus miembros.

De esta cultura organizacional se influencia en la formación de las competencias organizacionales vinculadas a su talento humano, en especial a sus conocimientos, valores y experiencias adquiridas, las cuales están relacionadas con desempeños exitosos de esa organización.

Al evaluar el desempeño laboral, éste ha de ser sistemático sobre la base de la eficacia y la eficiencia en la realización de su trabajo, en ello radica la inversión probable de incremento de sus habilidades a este trabajador.

Relativo a las diferentes formas de medir el desempeño a partir de los resultados de cada trabajador según las funciones descritas en su profesiograma, en los Anexos I, II y III se visualiza la matriz que desvela las brechas de conocimientos o actitudes que permiten desarrollar un programa de entrenamiento y aprendizaje.

Significa que, la inversión en el hombre está previamente justificada con el diagnóstico o monitoreo de brechas. En la fila superior se enumeran las competencias necesarias, asignando un valor de importancia según el cargo a desempeñar y funciones. De los instrumentos de gestión informacional resulta la entrevista y registro de la evaluación del desempeño.

Un aspecto sensible en materia de evaluación del desempeño y competencias es que su idoneidad esté en correspondencia con las exigencias del cargo y sobre todo que las competencias sean medibles capaces de contribuir al logro de los objetivos de las Pymes en cuestión.

La pretensión es lograr la mejora continua en el desempeño, que como bien aseveran las normas ISO serie 9000, la mejora continua es la actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos.

CONCLUSIONES

Es sugerido enfoque integrador y sistémico para el proceso de gestión del talento humano en las Pymes del Ecuador relacionando las variables sistémicas, integradoras; son ilustrados y fundamentados principios de la visión sistémica; enunciando y

describiendo las acciones y mejores prácticas imbricadas en el proceso de gestión del talento humano y enfoques de mejora de las competencias laborales; Se recomiendan pautas en calidad de acciones para gestionar el talento humano en las Pymes del Ecuador. Los autores recomendamos adecuar cada Pyme a su contexto la política de gestión del talento

humano reconociendo que solo el aprendizaje continuo es la clave del éxito de cada empresa, no importa su tamaño y adoptando herramientas que agilicen el monitoreo y diagnóstico del talento humano y sus competencias laborales.

REFERENCIAS

1. Andrade H. La comunicación positiva y el entorno organizacional. Razón y Palabra 1996;(4). Disponible en: <http://www.razonypalabra.org.mx/antiores/n4/index.html> [Consultado: 5 de agosto de 2016].
2. Berger M, Luckmen T. (1984). La construcción social de la realidad. Buenos Aires: Amorrorto Editores.
3. Elizabeth G. Chambers, Mark Foulon, Helen Hanfield Jones Y Edward G. Michels II, (1998) The war for talent, The McKinsey Quarterly, pp. 44 – 57.
4. Fisher G. Mindsets. Yarmouth: Intercultural Press. 1988.p.46
5. Hofstede G. (1984). Culture's consequences. Beverly Hill: Sage Publications. p.21
6. Idalberto Chiavenato. (2001). Administración de recursos Humanos. Ediciones. Popular.
7. Koontz H, Weihirich H. (1990). Elementos de administración. La Habana: Ministerio de Educación Superior. p.24.
8. Normas cubanas Serie 3000:2007. Sistema Gestión Integrado del Capital Humano
9. Normas Internacionales ISO serie 9000: 2005
10. Piña Rodríguez RA. (2005) Gestionar cambios desde la óptica cultural. Ciencias Holguín. 2005; XI (4). Disponible en: <http://www.ciencias.holguin.cu/2005/Diciembre/articulos/ART11.HTM> [Consultado: 7 de agosto de 2016].
11. Stephen R. Covey. (1996) Los siete hábitos de la gente altamente efectiva. Edit. Paidos. México