

MODELO POR COMPETENCIA Y SU INFLUENCIA EN LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Andrés Sánchez²

RESUMEN

En esta actual realidad que rodea a las empresas, el éxito de una gestión gerencial depende de la comunicación, respeto, confianza y comprensión que manifieste el líder hacia sus colaboradores, por ello, se expresa la necesidad de captar el talento y las diferencias individuales de cada trabajador para convertirlos en fortalezas. En tal sentido, el objetivo de esta investigación es comprender la gestión por competencias y su influencia en la gestión del talento humano, basándose en una investigación cualitativa cuyo método es el hermenéutico, bajo el paradigma post-positivista. Además, con el fin de establecer un balance teórico y conceptual de la evaluación de competencias, a través de este modelo, se revisó la literatura pertinente sobre los conceptos de competencias, su desarrollo histórico, sus alcances, metodologías, ventajas y desventajas. Concluyendo que, la Gestión por Competencias es una herramienta vanguardista que resulta muy beneficiosa en la gerencia moderna, permitiendo la formación de equipos de trabajo competentes y generadores de valor agregado para la organización. Por ende, la gestión del capital humano surge como una estrategia indispensable para enfrentar este desafío, debido a que profundiza en el desarrollo e involucramiento de las personas y apoya los objetivos organizacionales para el logro de la visión empresarial.

Palabras Claves: Competencia, Gestión, Talento Humano.

ABSTRACT

In the current reality that surrounds companies, the success of managerial management depends on the communication, respect, trust and understanding that the leader shows towards his collaborators, for this reason, the need to capture the talent and individual differences of each worker expressed to turn them into fortresses. In this sense, the objective of this research is to understand competency-based management and its influence on human talent management, based on qualitative research whose method is hermeneutic, under the post-positivist paradigm. In addition, in order to establish a theoretical and conceptual balance of the evaluation of competencies, through this model, the pertinent literature on the concepts of competencies, their historical development, their scope, methodologies, advantages and disadvantages was reviewed. Concluding that, Management by Competencies is an avant-garde tool that is very beneficial in modern management, allowing the formation of competent work teams and generators of benefit for the organization. Therefore, human capital management emerges as an essential strategy to face this challenge, because it deepens the development and involvement of people and supports organizational objectives to achieve the business vision.

Keywords: Competition, Management, Human Talent

²Estudiante de Licenciatura en Psicología de la Universidad Bicentennial de Aragua, Venezuela, Andresjosed@gmail.com

Introducción

Siendo las organizaciones sistemas complejos, donde confluyen innumerables variables, deben comprenderse para poder ser manejadas y lograr los mejores resultados; en tal fin los modelos son excelentes herramientas, que representan de manera simplificada la realidad, haciendo posible su análisis y la proyección de las consecuencias, sobre la misma empresa y su entorno. Además, como toda organización, es una agrupación de personas, cuya misión u objetivo debe estar orientada a generar beneficios, tanto para los individuos que laboran en ella, como para la sociedad entera, es por esto que se puede afirmar que una empresa está hecha por personas y para personas.



De hecho, el éxito en la ejecución de los procesos organizacionales, se asocian a la integración de diversos recursos, entre los que destacan el personal, debido a que son los encargados del manejo de los instrumentos, herramientas, datos, procedimientos, métodos y demás elementos que conduzcan a que las actividades encomendadas se alineen con los objetivos y metas institucionales. Por lo tanto, la gestión organizacional se apoya, en gran medida, en la actuación del talento humano.

De hecho, las estrategias organizacionales deben estar enfocadas en estableces estrategias y acciones que permitan al talento humano fortalecer sus competencias, con el propósito de usarlas para identificar sus necesidades o requerimientos, fomentar la adaptación organizacional e incorporara ajustes que sean necesarios para cumplir las metas organizacionales. Siendo de esta manera, una importante en todas las áreas de las empresas e instituciones, lo que conlleva a que sea de prioridad gerencial.

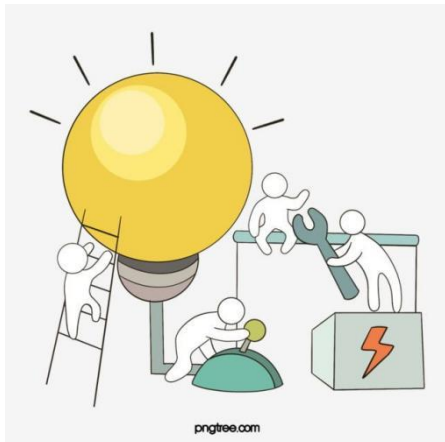
En este sentido, el presente estudio se orienta develar el modelo por competencia y su influencia en la gestión del talento humano, lo que repercute en mucho de los casos a los bajos niveles en el desempeño del talento humano, y para lo cual las competencias laborales se presentan como una herramienta para mejorar el desempeño del trabajador. En este sentido, se estructura el desarrollo del presente artículo en base lo siguiente: Revisión de la Literatura, Métodos, Resultados, Discusión, Conclusiones y las referencias

Revisión Literaria

La gestión por competencias, cuyo concepto es planteado por primera vez el 1973 por David Mac Clelland, es un modelo que se hace cada vez más vigente en nuestros días y que se robustece con la integración de las fortalezas que promueven el buen desempeño, el mismo plantea que cada empresa u organización posee características que las distinguen de las demás, pero también muchos factores que les permiten establecer mecanismos similares de gestión a ser implementados por los equipos directivos. Sin embargo, esta unificación o estandarización de los sistemas de gestión en las empresas u organizaciones no impide que las mismas posean la capacidad efectiva que les permita operar de manera exitosa, logrando así un posicionamiento en su entorno.

Citado por McClelland (1973) “un método que favorece la comprensión de tres necesidades motivacionales que conducen el comportamiento humano: logro, poder y pertenencia”. Esta capacidad plenamente identificable es la que permite a las organizaciones determinar cuáles cualidades, habilidades, técnicas y conocimientos deberá poseer su capital humano para así lograr destacar de entre las demás o lo que Mac Clelland llama un desempeño superior. Esta visión ha propiciado el enriquecimiento de los perfiles de los empleados, en cuyo contenido se encuentra la clave de un desempeño sobresaliente.

La gestión de recursos humanos por competencias es un modelo que permite alinear el capital intelectual de una organización con su estrategia de negocios, facilitando, simultáneamente el desarrollo profesional de las personas. Está claro



que cada organización tiene una estrategia diferente, por lo tanto, sus competencias también lo serán, por tal motivo el modelo de competencias debe confeccionarse en función de los requerimientos que los colaboradores deben poseer para alcanzar la estrategia organizacional partiendo de la filosofía, la misión y la visión organizacional.

El enfoque de competencias se ha convertido en la forma más útil y eficiente de obtener un alto rendimiento y desempeño en las organizaciones en la última década. Sin embargo, es importante no caer en la tentación de querer aplicar el enfoque de competencias de manera improvisada, sin la suficiente preparación y conocimiento de las distintas aplicaciones y su impacto. En este compendio se proporciona un panorama general de los sistemas de gestión por competencias (SGPC) en las organizaciones, pero sobre todo se brinda al lector una guía estructurada que le permitirá conocer a profundidad el origen y evolución del modelo, así como cuáles son los pasos necesarios para la implementación efectiva del mismo partiendo desde el punto de vista de la visión estratégica en los negocios.

Según Chiavenato (2009), se requiere tener competencias laborales basadas en el conocimiento y las destrezas necesarias para realizar determinadas tareas, el acto de conocer se sustenta en saber y aprender, pero el conocimiento solo llega a difundirse cuando las personas desarrollan nuevas capacidades de aprendizaje (pág. 202).

De lo anterior se desprende que las competencias laborales se desprenden un conjunto de conocimiento, habilidades y actitudes que debe tener un trabajador como base para facilitar desempeño de modo efectivo dentro del ámbito laboral, mediante lo conocimientos, destrezas y comprensión. Ahora bien, la competencia laboral está constituida por los siguientes componentes:

Motivación: Según Chiavenato (2009), “el aspecto denominado motivación o ánimos son los medios que sirven para confortar las necesidades de los trabajadores”. (pág. 237). Conocimiento, para el autor, “posee varios significados: información, razón, saber, cognición, sabiduría, percepción, ciencia, experiencia, calificación, competencia, habilidad práctica, capacidad, aprendizaje, sabiduría, certeza. La definición obedece del contexto en que se emplee dicha expresión” (pág. 148).

Habilidad: según Chiavenato (2009), esta, “es otra de las dimensiones importantes de la competencia laboral. La habilidad conlleva destacar en alguna practica sea físico o mental y se adquiere importantemente con entrenamiento y práctica”. (pág. 149). En función ante estos planteamientos, se refiere que la competencia debe estar escrita en términos de aportación del trabajador a la empresa, eso quiere decir que el trabajador debe aportar y dicho aporte tiene que dar un magnífico resultado, o sea que no se pretende reflejar como hacer las cosas, sino que hacer en términos de aportación y el resultado de esa aportación.



Competencias básicas: Se refiere que al mundo laboral se obtiene con la formación básica, como habilidades para la lectura y escritura, comunicación oral, cálculo matemático. Se trata de las competencias elementales para vivir en

colectividad y desarrollarse en cualquier ámbito laboral; es decir, son aquellas sobre las que se desarrollan las demás competencias, en las cuales permiten adaptarse a cualquier área con los conocimientos que posee



laborales a diferentes horizontes de competencia.

Competencias genéricas: Son aquellas competencias comunes a varias ocupaciones o profesiones es decir que los profesionales de áreas tales como la administración de empresas, la contaduría y la económica, comparten un conjunto de competencias genéricas como el análisis financiero y la gestión empresarial que le permitirá llevar a cabo al trabajador realizar sus actividades

Competencias específicas o laborales: Refiere que se tiene un alto grado de especialización en las competencias propias de una determinada ocupación o profesión, generalmente llevan a cabo programas técnicos en educación de formación para el trabajo.

Desde este punto de vista, la competencia atribuida siempre produce un resultado positivo, pues no se tiene una competencia si al aplicarla, no se logra lo que se deseaba; siendo en este caso no competente. es decir cuando el trabajador posee un nivel excelente en dicha competencia.

Las bases legales tienen una gran importancia dentro de cualquier investigación, ya que proporciona el marco jurídico del estudio que se está realizando, de acuerdo a Castro, (2001), están referidas a las “normas, leyes y reglamentos que tienen incidencia con el problema y que pueden condicionar de manera legal el desarrollo de la investigación, o simplemente que sirvan de base a

la misma” (p.47). Es por ello que es importante hacer referencia al marco legal que sustenta el presente trabajo de investigación.

En el mismo sentido, según Sabino (2006), “comprende el conjunto de documentos de naturaleza legal que sirven de testimonio referencial y de soporte a la investigación que se realiza” (p.56). Algunos de los documentos legales que se pueden nombrar se encuentra la Constitución de la República Bolivariana De Venezuela (2009) Artículo 87:

Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona pueda obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del Estado fomentar el empleo. La ley adoptará medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que las que la ley establezca. Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad y ambiente de trabajo adecuados. El estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones.

Tal y como lo expresa este artículo, todos los individuos no sólo tienen derecho al trabajo sino también a condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajos adecuados que proporcionen bienestar y así poder garantizar un rendimiento efectivo en la ejecución de las labores dentro de la empresa.

Al respecto, la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y Trabajadoras (2012) norma que, en una gran parte de sus artículos presentan aspectos importantes en lo que se refiere a los trabajadores y de manera directa e indirecta dan sustento legal a este trabajo. Tal es el caso, de los artículos contenidos en los Títulos III y IV acerca De la Justa Distribución de la Riqueza y las Condiciones de Trabajo y De las Modalidades Especiales de Condiciones de Trabajo

respectivamente. En este apartado, se hace especial mención al artículo 156 que expresa lo siguiente:

El trabajo se llevará a cabo en condiciones dignas y seguras, que permitan a los trabajadores y trabajadoras el desarrollo de sus potencialidades, capacidad creativa y pleno respeto a sus derechos humanos, garantizando: a) El desarrollo físico, intelectual y moral. b) La formación e intercambio de saberes en el proceso social de trabajo. c) El tiempo para el descanso y la recreación. d) El ambiente saludable de trabajo. e) La protección a la vida, la salud y la seguridad laboral. f) La prevención y las condiciones necesarias para evitar toda forma de hostigamiento o acoso sexual y laboral.

En este artículo se resalta que el trabajador debe tener buenas condiciones de trabajo para poder realizar confortablemente su labor dentro de cualquier empresa, para así realizar un buen trabajo y tener un rendimiento productivo. En la *Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT 2005)* el artículo 59. A los efectos de la protección de los trabajadores y trabajadoras, el trabajo deberá desarrollarse en un ambiente y condiciones adecuadas de manera que:



Asegure a los trabajadores y trabajadoras el más alto grado posible de salud física y mental, así como la protección adecuada a los niños, niñas y adolescentes y a las personas con discapacidad o con necesidades especiales.

Adapte los aspectos organizativos y funcionales, y los métodos, sistemas o procedimientos utilizados en la ejecución de las tareas, así como las maquinarias, equipos, herramientas y útiles de trabajo, a las características de los trabajadores y trabajadoras, y cumpla con los requisitos establecidos en las normas de salud, higiene, seguridad y ergonomía.

Con base en ello, toda organización debe tener claro tanto las condiciones de trabajo como los aspectos inherentes a las funciones que se desarrollarán dentro de la misma, a los fines de garantizar un espacio y ambiente idóneo a sus trabajadores. Es por ello, que todas las normas y artículos referidos anteriormente, explican que cualquier trabajador tiene derecho a poseer un buen acondicionamiento físico en la empresa, de manera que este permita un desarrollo productivo eficaz del mismo dentro de la organización.

Metodología

El autor de esta investigación asume la posición epistémica del paradigma cualitativo, que en sentido de Martínez (2012), dispone que en este paradigma: “el conocimiento, se considera el fruto o resultado de una interacción, de una dialéctica, o diálogo, entre el conocedor y el objeto conocido”. (p. 26). Significa entonces, el conocimiento es la resultante del sujeto investigador y el fenómeno investigado, donde cada uno tendrá un área de mayor influencia de acuerdo con el campo de pertenencia de dichas ideas. En este orden de ideas, la epistemología cualitativa tal como lo refiere González (2012), se apoya en principios que tienen importantes consecuencias metodológicas entre ellos puede destacarse lo siguiente:

El conocimiento es una producción constructiva e interpretativa, no es una suma de hechos definidos por constataciones inmediatas del momento empírico. Su carácter interpretativo es generado por la necesidad de dar sentido a expresiones del sujeto estudiado. La interpretación es un proceso en el que el investigador integra, reconstruye y presenta en construcciones interpretativas diversos indicadores obtenidos durante la investigación, los cuales no tendrían sentido si fueran tomados en forma aislada como constataciones empíricas.

Por lo tanto, la interpretación es un proceso constante de complejidad progresiva, que se desarrolla a través de la significación de diversas formas de lo estudiado, dentro de los marcos de la organización conceptual más compleja del proceso interpretativo. La interpretación es un proceso diferenciado que da sentido a las manifestaciones de lo estudiado y las vincula como momentos particulares del proceso general orientado a la construcción teórica del sujeto individual o social.



Desde la perspectiva ideológica e investigativa que orienta este estudio vendrá orientado en el enfoque fenomenológico, que, de acuerdo con Husserl (2013), “la fenomenología se ocupa de la conciencia con todas las formas de vivencias, actos y correlatos de los mismos, es una ciencia de esencias que pretende llegar sólo a conocimientos esenciales y no fijar, en absoluto, hechos.” (p.43). Es una meditación lógica que pretende superar las propias incertidumbres de la lógica, orientándose hacia y con un lenguaje o logos que excluya la incertidumbre.

A hora bien, la fenomenología ha reflexionado, se ha apoyado, ha combatido, contra el psicologismo, contra el pragmatismo, contra una etapa del pensamiento occidental. Ha sido una meditación sobre el conocimiento, consiste en primer lugar en dejar atrás una cultura, una historia, en retomar todo saber remontándose a un no saber radical.

En función de los supuestos paradigmáticos y metodológicos, el investigador empleará como método la hermenéutica este sentido. En esta línea se inserta el pensamiento de Leal (2012), para quien la hermenéutica atiende a la intención del autor, al contexto y al sistema de significación. De manera puntual, el

autor expresa que la palabra hermenéutica “es una transliteración del vocablo hermenéutica el cual deriva del verbo griego Hermeuo que significa interpretar. Primitivamente se dedicaba a los textos sagrados y sus significación y alcance desde el punto de vista científico son ante todo de orden epistemológica.

El método fenomenológico según el método de Spiegelberg consiste en 5 fases las cuales son:

Fase 1: Descripción del fenómeno: el investigador describe el fenómeno con toda su riqueza sin omitir detalles, su discurso no es riguroso, puede hablar en primera persona. Se toma en cuenta tal cual como se recauda la información manteniendo su esencia sin alterar lo obtenido en su investigación.

Fase 2: Búsqueda de múltiples perspectivas: el investigador no solamente toma en cuenta las opiniones de los sujetos de estudio, sino también la visión del fenómeno por parte de agentes externos o personas involucradas, además de su propia opinión sobre el fenómeno; cabe resaltar que la perspectiva que presenta el investigador es sobre el fenómeno de estudio y no una crítica sobre las opiniones emitidas por los otros actores participantes. El investigador se enfoca en recaudar información por parte de diferentes fuentes, tanto por los sujetos de estudio como de otros involucrados, además el investigador puede emitir opinión propia, pero sin juzgar las opiniones dadas por otros participantes.

Fase 3: Búsqueda de la esencia y la estructura: en este proceso se organiza la información a través de matrices para ser contrastada de manera que emerjan las semejanzas y diferencias sobre el fenómeno de estudio. En esta fase se organiza la información obtenida a través de una estructura que le permita contrastar dicha información con la finalidad de obtener semejanzas y diferencias sobre el objeto de estudio.

Fase 4: Constitución de la significación: una vez organizada la información e identificadas las semejanzas y diferencias se facilita la constitución de los significados, que los sujetos de estudio tienen con respecto al fenómeno. Se muestra luego de organizada la información la apreciación que tienen los informantes sobre el objeto de estudio.

Fase 5: Interpretación del fenómeno: después de haber seguido este procedimiento el investigador tiene todos los elementos para hacer la interpretación que le permita comprender la realidad de estudio; es importante señalar que todo este proceso está presidido por la epojé o suspensión de juicios. En esta fase el investigador realiza la interpretación de lo obtenido sin emitir juicios de valor, se debe realizar dicha interpretación obviando opinión personal alguna.

Resultados

Primeramente, debe resaltarse la creciente importancia que en la compleja operatividad institucional ha adquirido la gestión del talento humano, proceso que demanda del uso de modelos, estrategias, métodos e instrumentos que faciliten la realización de sus actividades sin desviar la atención de sus funciones, debido a ello; aparecen dentro de las prácticas tendencias gerenciales dentro de esta área que ofrecen grandes beneficios, como lo es: la gestión por competencias.

De hecho, actualmente, este sistema requiere de la integración de las fortalezas que promueven el buen desempeño, este plantea que cada empresa u organización posee características que las distinguen de las demás, pero también factores que les permite establecer mecanismos similares de gestión a ser implementados por los equipos gerenciales. De tal manera, que ha persuadido a mantener un alto rendimiento y desempeño en las organizaciones en la última década. Pues sin duda, para las organizaciones de hoy, resulta indispensable, contar con las personas que posean las características adecuadas, que contribuyan al cumplimiento de los objetivos y las metas

En segundo lugar, no sólo basta con desarrollar planes que descubran el potencial del personal y faciliten su desarrollo, las instituciones deben mantenerse apegadas a sus objetivos, metas, visión y misión, por lo que debe ejecutar medidas de control que le permitan identificar las desviaciones de las acciones emprendidas. Hoy, las instituciones no pueden darse el lujo de equivocarse y corregir tardíamente pues los riesgos son múltiples.

Tanto es así, que consolidar la capacitación y el desarrollo de las cualidades del personal con el que cuentan las empresas es una de sus principales metas que además debe ser eficiente y de calidad, para promover el buen desempeño laboral, con miras a que el personal se sienta comprometido con los objetivos, la misión, la visión, la cultura, y las políticas de la empresa en función de obtener el éxito empresarial. Ya que, como área interdisciplinaria, utiliza pruebas, tecnología, dinámicas que permiten alimentar y enriquecer a las organizaciones.



En esta perspectiva, los fenómenos de la globalización y la economía fluctuantes exigen personal con capacidades, habilidades y destrezas que puedan desarrollar y potencializar a nivel organizacional a través de la dinámica e interacción al interior de la organización. De aquí que las empresas se destacan por crear u ofrecer ambientes aptos para la adquisición de competencias esperando como respuesta el desarrollo de otras gracias a las experiencias específicas de la empresa, de esta manera es evidente como la adquisición de las competencias no antecede al trabajo, sino que por el contrario va de la mano con éste. Además, el posicionamiento de una organización requiere pertenecer a su contexto tanto social como económico, es decir tener una mirada más holística acerca de aquellos

fenómenos que exigen cambios ágiles en el mercado. Precisamente este hecho ha permitido que el individuo se vea en la necesidad de crear estrategias nuevas de mercadeo que le permitan desarrollar tanto la innovación como la iniciativa.

En fin, las nuevas tendencias sobre talento humano, genera nuevas teorías, hipótesis, miles de publicaciones y la gran transformación tanto a nivel empresarial e institucional. Por ende, las organizaciones han empezado a cambiar lo que antes se llamaba perfil de cargos por funciones a un nuevo perfil de cargos por competencias, por lo cual existe relación estrecha con la Gestión del Talento Humano.

Siendo la gestión de competencia un término utilizado actualmente, la competencia laboral, se concibe como el conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas y aptitudes que desarrollan las personas para desempeñar una actividad laboral de calidad y conforme con las normas que aseguran un desempeño eficiente y de calidad en diferentes lugares de trabajo. Por ello, es necesario que las organizaciones cuenten con lineamientos para mejorar su productividad, teniendo como norte cumplir con los objetivos organizacionales.

Desde esta realidad, es importante acotar de que no existe una única forma de gestionar el talento humano de acuerdo al Enfoque de Competencias, pues hay una gama de variables que influyen en que un trabajador sea o no competente o apto para un cargo; trabajando con los atributos o rasgos personales de éste, en conjunto con las habilidades que requiere para desempeñar su función, logrando contar con colaboradores con una formación más completa, lo que debería redundar en una mayor consistencia en su desempeño. Sin lugar a dudas los principales aportes están en la integración de los sistemas de Talento Humano en torno a las competencias y como esto facilita la alineación del comportamiento a la estrategia propia de cada organización.

Es por esta razón, que la definición de objetivos organizacionales constituye un factor primordial para la identificación de las competencias y por lo tanto para la gestión, ya que se busca integrar las competencias a la gestión propia de la empresa, con la finalidad que el aporte sea positivo y contribuyan al logro de los objetivos organizacionales. De este modo, las personas serán seleccionadas, capacitadas, desarrolladas y evaluadas en función de dichas competencias que estarán asociadas a un desempeño exitoso en el trabajo y permitirán a la organización alcanzar sus objetivos.



De hecho, la implementación satisfactoria de distintos procesos clave del sistema de gestión de talento humano, conlleva a estructurar indicadores o normativas que permitieran fortalecer los procesos como por ejemplo de selección de personal, desempeño, evaluación, condiciones de trabajo capacitación y compensación, dando vital relevancia al bienestar de las empresas.

Discusión

En la actualidad, el reto de las empresas es amplio y ardúo, pues estas no sólo deben considerar las premisas actuales que moldean su campo de acción para atender a los clientes, sino que también deben adoptar políticas que garanticen su estabilidad, cuidando que las mismas puedan perdurar lo suficiente y procuren los beneficios esperados, mientras surgen otras más competitivas. De este modo, se presencia un gran desafío para las organizaciones a nivel mundial, sin importar su tamaño o sean estas privadas o públicas, porque la imposición de la competitividad, tal y como lo prescriben los lineamientos de la globalización, arropa a la sociedad en general, y las instituciones como eje dinamizador del Estado deben fomentar las

bases de una nación próspera y apegada a los determinantes del mejoramiento continuo.

En este sentido, la participación de cada trabajador es de vital importancia en la generación de resultados, porque todos los procesos intelectuales y operativos influyen de igual manera en el éxito empresarial. Visto de esta forma, internamente las empresas están llamadas al aprovechamiento de todas las fortalezas que faciliten la construcción de un futuro satisfactorio; siendo preciso que cuenten con estructuras idóneas y flexibles para hacer posible la adopción de cambios, las cuales deben ser combinadas con un personal vanguardista, prometedor y con actitud de desarrollo; lo que convierte al capital humano e intelectual en el principal activo de las empresas como elemento generador de competitividad.

Conclusiones

La Gestión por Competencias es una herramienta vanguardista que resulta muy beneficiosa en la gerencia moderna, permitiendo la formación de equipos de trabajo competentes y generadores de valor agregado para la organización. De hecho, hoy la competitividad, las competencias y la disposición del recurso humano son fundamentales en la generación de ventajas en la empresa, por lo que éstas se ven en la obligación de levantar y aplicar sistemas de gestión que permitan el desarrollo y empleo cabal de dicho potencial.

Cada vez más las organizaciones tienen que esmerarse por captar y retener, partiendo de un alto perfil, a su personal; lo que significa que los procesos de reclutamiento y selección deben ser estratégicamente planificados y desarrollados, considerando como punto central la percepción de individuos portadores de habilidades y destrezas prometedoras disponibles para adecuarse a las exigencias de sus objetivos y que proyecten el logro de resultados al nivel de la realidad circundante. En este proceso, la gerencia de recursos humanos cumple un papel de suma importancia, debido a que este debe velar por mantener actualizada las

descripciones de cargos, perfiles y necesidades, entre otras, para poder desarrollar planes de capacitación acordes a las necesidades generales de la organización para lograr los objetivos y metas de la misma.

Para ello es necesario desprenderse del temor representado por lo desconocido y adentrándose en la aventura de cambiar interiormente, innovar continuamente, entender la realidad, enfrentar el futuro, conocer el objeto de la empresa y el rol de ella en la sociedad. La gestión del talento humano surge como una estrategia indispensable para enfrentar este desafío, debido a que profundiza en el desarrollo e involucramiento de las personas y apoya los objetivos organizacionales para el logro de la visión empresarial.

Referencias

- Becerra, M., Campos, F., (2012). **El enfoque por competencias y sus aportes en la gestión de recursos**. Tesis para optar el grado de psicólogo. Universidad de Chile, Santiago, Chile.
- Bonilla- Castro, E y Rodríguez, P. (1998). **Más allá del Dilema de los Métodos. La Investigación de Ciencias Sociales**. Colombia: Norma.
- Castro, M (2001) **El Proceso de Investigación**. Editorial Panapo. Caracas, Venezuela.
- Chiavenato, I. (2007). **Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de las Organizaciones**. Caracas: Mc Graw-Hill.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, (2009)**. Gaceta oficial extraordinaria N° 5.908.
- González, R (2005). **Éxito Gerencial y Cultura: Retos y oportunidades en Venezuela**. Venezuela: Ediciones IESA
- González, F (2012). **Investigación cualitativa en psicología: rumbos y desafíos**. México: Paraninfo.
- Husserl, E (2013). **Ideas relativas a una fenomenología pura y una filosofía fenomenológica**. Libro primero, introducción general a la fenomenología pura. México: UNAM-FCE.

- Ibáñez y Castillo, E. (2008). **¿Es usted un buen gerente?** México: McGraw Hill.
- Leal, J. (2012). **La autonomía del Sujeto investigador y la Metodología de la Investigación.** Valencia. Venezuela.
- Ley Orgánica del Trabajo, las Trabajadoras y los Trabajadores.** Publicada en Gaceta Oficial N° 6076 Extraordinario, del 7 de mayo de 2012, bajo Decreto N° 8938.
- Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT 2005).** Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 38.236. 26 de julio de 2005.
- Manene, L. (2012). **Motivación y satisfacción en el trabajo y sus teorías.** Recuperado 03 de marzo de 2023 en: <http://www.luismiguelmanene.Com/2012/09/16/lamotivacion-y-satisfacción-en-el-trabajo-y-sus-teorías/>
- Maslow, A. (1954). **A theory of human motivation.** PsychologicalReview.
- Marcillo, A (2019). **Modelo de Gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados del sur de Manbi, Perú:** Universidad Privada Antenor Orrego.
- Martínez, M (2012). **Ciencia y arte en la metodología cualitativa.** México: Trillas
- Medina, M. (2010). **Talento humano y trabajo en equipo del personal directivo de las universidades del municipio Maracaibo.** Trabajo publicado en EBSCO.
- Ramírez, R; Santamaría, M; Cano, D; Polo, N y Molina, C (2021). **Aproximaciones a la Gestión de competencias del talento humano: una revisión teórica.** Maracaibo: Revista de Ciencias Humanas y Sociales. FEC-LUZ
- Romero, G. (2013) **Gestión por competencias para optimizar la productividad laboral en la empresa GALPONSTEEL C.A** Trabajo Especial de Grado para Optar al título de Doctor en Gerencia Pública. Universidad de Carabobo.
- Sabino C. (2013). **Metodología de la Investigación.** (3a. ed.). Caracas- Venezuela. Panapo.
- Tejo, D. (2016). **La nueva pirámide de Maslow: el cambio en las necesidades básicas en el siglo XXI y su influencia en el lifestyle actual.** Recuperado 03 de marzo de 2023 en: [http://davidtejo.com/2016/06/la-nueva-piramide-de-maslow-el-cambio-en-las-necesidades-basicas-en-el-siglo-xxi-y-su-influencia-en-el-lifestyl e-actual/](http://davidtejo.com/2016/06/la-nueva-piramide-de-maslow-el-cambio-en-las-necesidades-basicas-en-el-siglo-xxi-y-su-influencia-en-el-lifestyl-e-actual/)