

# **DEL PERFIL A LAS COMPETENCIAS INTEGRALES**

**AUTOR: MBA. RÓGER MORA ARIAS  
OCTUBRE : 2020**



**San Marcos**

## PREGUNTA DISPARADORA

¿Cómo entender la conceptualización del saber ser hacer y saber estar?

## RESUMEN

La integralidad de competencias forma parte del fortalecimiento de los perfiles de los ocupantes de los puestos de trabajo. El proceso de evaluación del desempeño del desempeño juega un papel muy importante en este proceso. La evolución de los modelos de planificación de los recursos humanos lleva a las empresas a tomar las decisiones para ejecutar procesos definidos estratégicamente y con una validación de las sanas prácticas en materia de manejo de personal.

Contar con auditorias de recursos humanos fortalece la consolidación de las prácticas y políticas de la empresa en materia de posicionamiento y validación de la gestión de recursos humanos.

Finalmente contar con sanas prácticas de recursos humanos con políticas acorde con la legislación vigente fortalece la imagen de la empresa y da mayor competitividad en el mercado.

## PALABRAS CLAVES

Competencias integrales, auditoria de recursos humanos, control organizacional.

## INTRODUCCIÓN

La evolución de la forma tradicional de la ver la gestión de recursos humanos ha dado pie a lograr equilibrar la planificación estratégica de los recursos humanos a considerar la gestión del capital humano, gestión del talento humano y la gestión del talento humano. Marcado así, una evolución acorde con la era de la información, comunicación y la tecnología.

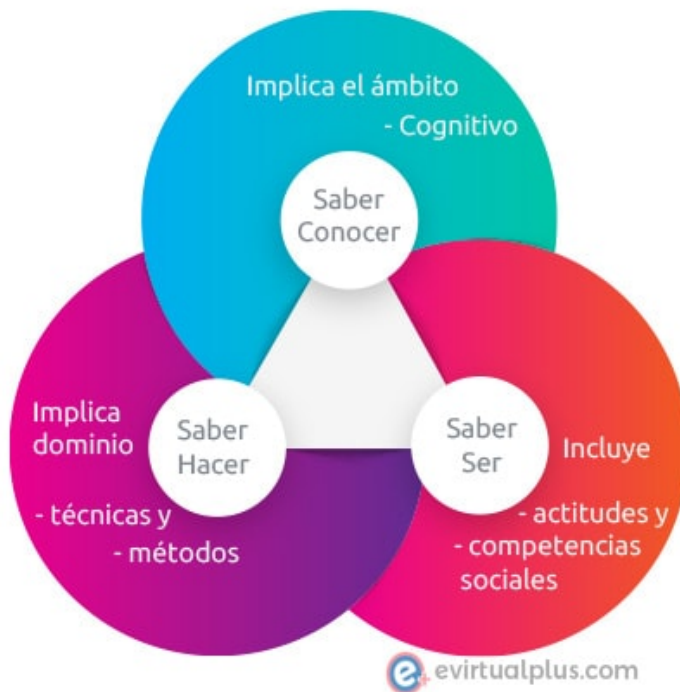
Entender esta dinámica de trabajo conlleva tener claro los tres grandes desafíos que enfrenta la gestión de recursos humanos: diversidad, tecnología y virtualidad.

## Contenido

### Las competencias y el individuo

Como se ha comentado durante el transcurso de las lecturas la evaluación de las competencias de los individuos permiten tener un inventario claro del perfil real de la persona.

Como menciona Alles (2017) el modelo de competencias se ha venido fortaleciendo hasta lograr una integridad que se orientan por lo siguiente:



El saber.

El saber ser.

El saber hacer.

Saber estar.

El querer hacer.

Poder hacer.

El saber, es el conjunto de conocimientos necesarios para realizar una determinada actividad. La manera básica para desarrollar esta competencia es la capacitación, la instrucción o la formación.

El saber ser, son aquellos atributos personales conformados por los valores y principios que rigen la conducta de un ser humano y determinan su comportamiento. Esta competencia, tiene origen en la formación del ser humano en sus primeros años de vida, asociados a los valores familiares y de su grupo social de referencia.

El saber hacer, es la capacidad para poner en práctica el conjunto de conocimientos y

comportamientos adecuados, en función de las demandas específicas de una situación. El desarrollo de esta competencia tiene resultados favorables para el individuo a partir del entrenamiento.

**LAS COMPETENCIAS INTEGRALES PERMITEN QUE EL INDIVIDUO PUEDA DINAMIZAR SUS HABILIDADES.**

El saber estar, es la capacidad de integrarse a un grupo, aceptando y cumpliendo sus normas. En algunas empresas está orientada por la cultura organizacional, y en otras se adelantan procesos de adoctrinamiento que persiguen que los seres humanos encuentren en su grupo de referencia un adecuado ambiente para su desarrollo individual.

El querer hacer, permite identificar el interés y la motivación de un ser humano para dar todo de sí con miras a cumplir con un propósito determinado.

El poder hacer, que se aprecia como una variable externa al ser humano, consiste en disponer de los medios y recursos que exige el trabajo.

Con esta descripción, los investigadores se han concentrado en identificar las diferencias de aplicación entre una gran empresa y una Pyme, de manera que el modelo aplicado permita a las micro, pequeñas y medianas empresas lograr niveles de competitividad superiores, con recursos acordes a su tamaño y que, al final, generen valor a la organización y su consecuente perdurabilidad, fin último de las organizaciones sociales y empresariales.

El modelo de gestión por competencias implica que cada uno de los procesos de la gestión de recursos humanos tienen que estar alineados con el proceso del modelo por competencias. Esto tiene que ver con la integralidad estratégica del cumplimiento de los objetivos. La siguiente imagen muestra la integralidad de las competencias.

### Gestión de Recursos Humanos por Competencias



Fuente:  
tomado  
de Alles

(2007:39)

Con lo ponde de manifiesto la autora la gestión por competencias contituye un pilar fundamental en el manejo de la gestión de talento humano.

### Competencias y excelencia en el trabajo

Al ser el proceso de gestión por competencias un mecanismo que conlleva una integradilidad, contar con un sistema de evaluación del desempeño que permita evaluar las competencias. La evaluación permite, además, de propiciar el acercamiento con la jefatura vincular programas de reconocimiento a los colaboradores por buen desempeño.

### Capacidad de planeación

La ejecución estratégica de planes de evaluación y rendimiento permite que cada una de las áreas de las organizaciones se involucre en su desarrollo, evitando de esta forma que sean decisiones aisladas

o que tengan en cuenta sólo a una parte de ellas. Con la Gestión por Competencias pasa lo mismo, pues el adecuado nombramiento de los trabajadores es un asunto que recorre todo el mapa corporativo.



La evolución de los modelos de dirección de recursos humanos en las últimas décadas se ha caracterizado fundamentalmente por el cambio en la concepción del personal, que deja de entenderse como un coste para pasar a entenderse como un recurso, y por la incorporación del punto de vista estratégico en todas sus actuaciones. La nueva incorporación del punto de vista estratégico supone la aparición de una perspectiva, de

naturaleza multi disciplinar, subraya la importancia estratégica de los recursos humanos como fuente de generación de ventajas sostenidas. La dirección estratégica de recursos humanos abandona, de este modo, el enfoque tradicional de tipo micro analítico, centrado en los costes y evoluciona hacia una gestión estratégica en la que recursos humanos juegan un papel esencial en la consecución de los objetivos estratégicos de la organización mediante la generación de competencias y compromiso organizacional como componentes clave en el proceso de creación de valor. Este planteamiento es compartido por la gestión por competencias y supone que el sistema incide tanto en la conducta, desempeño laboral, como en las actitudes de los trabajadores, compromiso organizacional. No obstante, la gestión por competencias se ha centrado principalmente en la dimensión conductual, por lo que resulta de interés profundizar en su impacto sobre las actitudes laborales.

## Toma de decisiones

La constante actualización en temas de la gestión del talento y los cambios, necesidades y perfiles de los colaboradores que conviven en la organización, son parte integral de la organización; y una herramienta poderosa para la mejora continua. El asegurarse que los perfiles sean acordes con las necesidades, motivación, satisfacción laboral y el desempeño de personas que dinamizan el talento; con miras a tomar medidas de acciones de mejora en los espacios donde se requiera. Sobre todo, en áreas como comunicación, aprendizaje, innovación, capacidad de adaptación al cambio, liderazgo,

flexibilidad, acople intergeneracional y crear los espacios de aprendizaje colaborativo y complementariedad.

## ¿QUÉ ES UNA AUDITORIA DE RECURSOS HUMANOS?

En gran medida, el nivel de éxito que puedan alcanzar las organizaciones está sujeto a su capital humano, e incluso, se puede decir que es este el recurso que puede lograr la diferenciación con la competencia al ser bien administrado.

Muchas de las empresas exitosas lo han descubierto y puesto en práctica, teniendo muy buenos resultados en aspectos como la calidad, compromiso, identidad y competitividad de la organización; de ahí la importancia de los departamentos de recursos humanos, ya que sobre ellos recae la mayor responsabilidad para el potenciamiento y desarrollo de los colaboradores de la organización.

Al respecto los autores William B. Werther y Keith Davis (2008) acotan como propósito de la administración del capital humano una mejora en la productividad del personal enfocado a la organización desde el punto de vista estratégico, ético y social.

El fin de los recursos humanos aparte del enfoque hacia los objetivos del negocio organizacional, permite a los colaboradores el logro de objetivos individuales que se relacionen directa o indirectamente con los laborales. Una de las funciones más retadora es el poder lograr la retención y fidelización de los colaboradores y obtener el máximo desempeño; ligado con su calidad de vida y el tipo de colaborador que desee integre la organización.

En conclusión, la toma de decisiones de este modelo de transformación evidentemente trae un valor agrado en toda la gestión de la organización entorno a la cadena de valor y el manejo de su personal.

### **Control organizacional**



La función de control es aquella fase del sistema administrativo que mantiene la actividad organizacional dentro de límites tolerantes al compararlos con las expectativas que pueden estar implícitas o explícitas en función de objetivos establecidos, planes, procedimientos o reglas y reglamentos. La planeación y el control son actividades directamente relacionadas con los planes, proporcionando el marco de referencia para la fase de control del proceso administrativo.

**TE RECOMENDAMOS  
REALIZAR LA LECTURA 1  
DEL MÓDULO EL APARTADO  
DESARROLLO DE  
COMPETENCIAS**

Recientemente las auditorias de recursos humanos están tomando un auge importante ya que permite el monitoreo de las actividades que se realizan en recursos humanos.

El artículo de Euroforum (2018) hace referencia entorno a las auditorias de recursos humanos, que al igual que sucede en otros ámbitos de una organización, los departamentos de recursos humanos también están sujetos a una revisión para determinar la calidad de su trabajo. Esta vigilancia la lleva a cabo una auditoria de recursos humanos, que analiza cómo está desarrollando sus funciones este departamento crucial para cualquier empresa. Cabe resaltar que la auditoria de recursos humanos permite revisar los procedimientos, documentación y políticas de dicho departamento, detectar los puntos que deben mejorar y aportar iniciativas para su implantación. Dicho de otra forma, esta herramienta puede servir para identificar si ciertas áreas o prácticas del departamento de recursos humanos son adecuadas, se llevan a cabo de forma legal y son efectivas (párr. 1)

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Werther, W. & Davis, K (2008). Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las empresas. México: Mac Graw Hill.



Universidad Ciencia y Desarrollo. Las competencias y los seres humanos (2008).  
<https://www.urosario.edu.co/Universidad-Ciencia-Desarrollo/ur/Fasciculos-Anteriores/Tomo-III-2008/Fasciculo-10/ur/Las-competencias-en-los-seres-humanos/>

Euroforum (2018) Qué es una auditoría de recursos humanos? Sus ventajas para las organizaciones. <https://www.euroforum.es/blog/que-es-una-auditoria-de-recursos-humanos-sus-ventajas-para-las-organizaciones/>



[www.usanmarcos.ac.cr](http://www.usanmarcos.ac.cr)

San José, Costa Rica