

**IMPORTANCIA DE LA GESTION DEL TALENTO HUMANO POR
COMPETENCIAS EN EL ENTORNO EMPRESARIAL MODERNO CASO TUCAN
FLOWERS S.A.**



AUTOR

DIANA PATRICIA RODRIGUEZ NIÑO

Código del Estudiante: D0105973

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

Director: (Pedro Nel Espinosa)

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

BOGOTÁ D.C., COLOMBIA

31 MARZO 2021

TABLA DE CONTENIDO

	Pagina
Resumen	04
Palabras claves	04
Abstract	05
Keywords	05
Introducción	06
Competencias laborales en Tucan Flowers	07
Modelo de gestión por competencias.....	10
Importancia de las competencias laborales en las organizaciones....	13
Conclusiones	14
Bibliografía	15

TABLA DE GRAFICOS

	Pagina
Figura 1. Tipología competencias según G.P. Bunk (Conexionesan; 2016)	08
Figura 2. Tipología competencias según G.P. Martha Alicia Alles (Conexionesan; 2016)	09
Figura 3. Modelo de gestión por competencias (Calderon; 2010. Pág. 46)	11

RESUMEN

El sector campesino colombiano tiene un fuerte rezago en materia de inversión y oportunidad laboral, la compañía Tucan Flowers S.A. aplica un enfoque social, donde incluye en su planta de personal a personal que reside en la zona rural del municipio de Cogua y municipios aledaños, para tal fin se propone aplicar el modelo de gestión por competencias, que permita identificar cuáles son las deficiencias que presenta cada uno de sus colaboradores para poder ejecutar las diversas actividades y aplicar un plan de mejoramiento expresado en un plan de capacitación, que logre generar el máximo grado de satisfacción entre sus colaboradores, los beneficios de poder aplicar dicho modelo es el mejoramiento de la productividad y como paso fundamental el desarrollo del capital humano, no podemos ser ajenos que muchos de los trabajadores no han tenido la oportunidad de acceder a programas académicos superiores o educación básica secundaria, pero no es una limitante para poder adquirir nuevos conocimientos que los conviertan en población objeto de desarrollo, proactivos y participativos para exponer nuevos modelos de gestión de proyectos para obtener productos de alta calidad.

El modelo de gestión por competencias permite al capital humano adquirir mayores destrezas y habilidades para ejecutar sus actividades cotidianas con mayor eficiencia y efectividad, esto se puede traducir en mayor productividad y generar una mayor grado de satisfacción personal, esto se logra con la correcta implementación del modelo de gestión que consta de seis pasos así: atracción, selección e incorporación; desarrollo y planes de sucesión; capacitación y entrenamiento; evaluación de desempeño; remuneración y beneficios; por último análisis y descripción de puestos.

PALABRAS CLAVES

Capital humano, competencias, competencias laborales, productividad, eficiencia, eficacia, desarrollo personal, remuneración, trato justo.

ABSTRAC

The Colombian peasant sector has a strong lag in terms of investment and job opportunity, the company Tucan Flowers S.A. applies a social approach, which includes in its staff personnel who reside in the rural area of the municipality of Cogua and neighboring municipalities, for this purpose it is proposed to apply the management model by competencies, which allows identifying which are the deficiencies that it presents each of its collaborators to be able to execute the various activities and apply an improvement plan expressed in a training plan, which manages to generate the maximum degree of satisfaction among its collaborators, the benefits of being able to apply this model is the improvement of productivity and As a fundamental step in the development of human capital, we cannot be unaware that many of the workers have not had the opportunity to access higher academic programs or basic secondary education, but it is not a limitation to be able to acquire new knowledge that makes them a target population. development, proactive and participatory to expose new management models of pr projects to obtain high quality products.

The competency management model allows human capital to acquire greater skills and abilities to execute their daily activities with greater efficiency and effectiveness, this can translate into greater productivity and generate a greater degree of personal satisfaction, this is achieved with the correct implementation of the management model that consists of six steps as follows: attraction, selection and incorporation; development and succession plans; training and coaching; performance evaluation; remuneration and benefits; finally analysis and job description.

KEYWORDS

Human capital, skills, job skills, productivity, efficiency, effectiveness, personal development, remuneration, fair treatment.

INTRODUCCION

El mundo globalizado a inducido a la sociedad y a los sectores económicos a la mecanización y robotización del ser humano, donde la implementación y adecuación de las competencias laborales se logran en muchos casos por el temor que se genera en el personal, más no por las necesidades imperiosas de adquirir habilidades para ser eficientes en los puestos de trabajo.

El sector campesino colombiano como bien sabemos es uno de los más vulnerables, y que tiene los mayores índices de pobreza, el rezago y el olvido gubernamental, induce a que nuestros campesinos cada día estén más relegados de actividades productivas por no tener el conocimiento en el uso de tecnologías y acceso a educación formal superior.

Desde la compañía Tucan Flowers S.A. se hace el aporte social al sector campesino para que desempeñen labores de manera formal y con una remuneración justa que logre satisfacer las necesidades reales del sector campesino, ahora bien, con la implementación de planes de capacitación se logra generar competencias laborales entre sus colaboradores, logrando ser eficientes y competitivos en el mercado laboral, la gestión por competencias es una herramienta que permite un mayor grado de satisfacción y desarrollo para el personal, logrando ser más proactivos y eficientes a la hora de ejecutar las funciones inherentes al puesto de trabajo.

La gestión de competencias es fundamental para cualquier organización, porque permite el crecimiento personal y un mayor grado de confianza entre el capital humano, al generar un entorno donde los trabajadores puedan expresar las dificultades y no ser juzgados, se crea un vínculo donde el entorno laboral es saludable y óptimo para obtener tanto los objetivos personales como organizacionales.

COMPETENCIAS LABORALES EN TUCAN FLOWERS S.A.

La compañía Tucan Flowers S.A. está ubicada en el área rural municipio de Cogua, tiene una planta de personal de 250 trabajadores donde se destaca que cerca del 90% de sus colaboradores no poseen una formación académica básica secundaria, son de origen campesino lo cual hace interesante esta población para poder aplicar el concepto de gestión del talento humano por competencias, es importante hacer una aclaración, el hecho que no posean una formación académica esto no conlleva a que no posean competencias laborales para ser efectivos en el desarrollo de sus laborales dentro de la organización.

En un primer momento definamos el concepto de competencias laborales para Alles; 2017 las competencias son *“características individuales de personalidad, devenidas en comportamientos que resultan en un desempeño exitoso”*, desde esta perspectiva asociamos dichas competencias al personal de la compañía con el sentido de cómo ven la vida de forma espontánea, alegre y con ganas de hacer su trabajo de forma eficiente, no es un dato menor las cifras que nos arrojan entorno a la pobreza y la brecha social entre lo rural y lo urbano, según un estudio de la revista semana; 2012, señalaba que el 60% del empleo que se genera en sector rural es informal y el 65% de su población vive en su pobreza.

Teniendo como referencia los datos antes mencionados, sumado a lo expuesto por Cifuentes;2020, cuando señala que cerca del 47,5% de la población campesina vive en condiciones de pobreza en términos de ingresos, sería la oportunidad de enaltecer acciones como las adelantadas por la compañía Tucan Flowers S.A, donde brinda la oportunidad de un empleo formal y digno a la población campesina, donde no se estigmatiza al sector campesino, sino que se le brindan herramientas para su crecimiento personal y con el correcto proceso de capacitación se logre adquirir competencias laborales para aportar en la consecución de los objetivos corporativos y personales de los colaboradores de la compañía.

Teniendo como referente a Bunk donde expresa que las competencias se pueden clasificar en cuatro tipologías, las cuales las acogemos como referente así:

COMPETENCIA TECNICA	• Conocimiento de las tareas y ambitos laborales.
COMPETENCIA METODOLOGICA	• Aplicacion de procesos para la solucion de eventualidades.
COMPETENCIA SOCIAL	• Colaboracion con el entorno, comunicacion asertiva.
COMPETENCIA PARTICIPATIVA	• Capacidad de organizar y decidir y aceptacion de responsabilidades.

Figura 1. Tipología competencias según G.P. Bunk (Conexionesan; 2016).

Estas cuatro macro competencias abordan la integralidad del ser humano para poder ser eficientes en la hora de ejecutar actividades en un proceso productivo, como eje central la comunicación será el factor que más incida para el éxito del capital humano dentro de la organización, como bien sabemos las competencias laborales lo que buscan es adaptar al ser humano a un puesto de trabajo y que logre el máximo de responsabilidad y eficiencia para ejecutar sus funciones de forma efectiva, sin que esto conlleve a que se degrade o se pretenda ver al ser humano como una máquina.

Si aplicamos los conceptos propuestos por Bunk, evidenciaremos que la tipología de las competencias tienen un fuerte vínculo con la personalidad del sujeto mas no de la organización, estas se podrían implementar con la correcta implementación de trabajos psicosocial a los trabajadores, es decir, el crecimiento del ser humano como un todo, donde el entorno logre un desarrollo de tal forma que se pueda articular las necesidades de los trabajadores y la misma

organización, crear espacios laborales saludables, donde a pesar de las diferencias que puedan existir, pero se logre el respeto y la armonía en todo el contexto laboral.

Por su parte Martha Alicia Alles desde una perspectiva estratégica de la organización las competencias se clasificarían en dos:

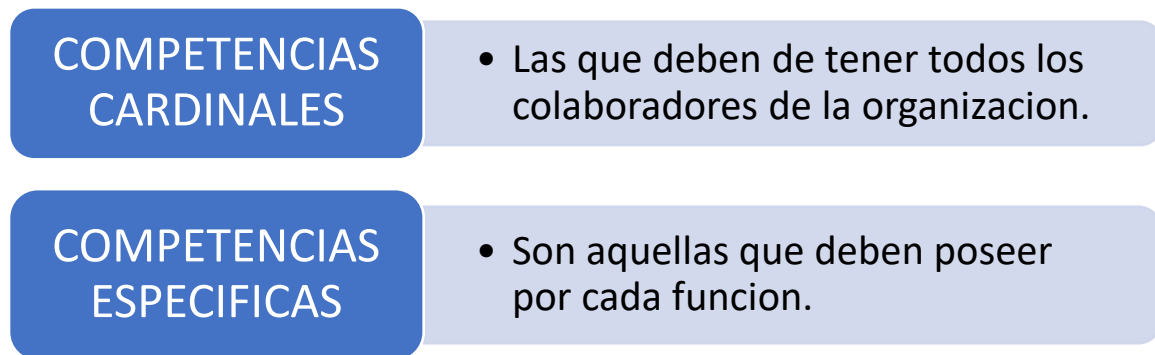


Figura 2. Tipología competencias según G.P. Martha Alicia Alles (Conexionesan; 2016).

La competencias propuestas por María Alicia Alles están vinculadas con la filosofía organizacional, hay unas competencias que son imprescindibles para la organización que son las cardinales para el caso práctico de la compañía Tucan Flowers S.A. serian: integridad, liderazgo, empowrment e iniciativa; mientras que las competencias específicas tienen un vínculo con cada puesto de trabajo por ejemplo para el departamento de ventas dichas competencias son la orientación al cliente, su atención y responsabilidad de cómo se logra la fidelización, para el departamento de producción dichas competencias tiene que ver con el trabajo en equipo, comunicación asertiva.

Como logramos evidenciar las competencias se deben de gestionar de forma eficiente de forma integral tanto personal como organizacionalmente, de ahí la importancia de poder definir planes de capacitación de forma segmentada, esto

permitirá que se logren los objetivos propuestos en dicho plan, pero sobre todo se cree la filosofía organizacional necesaria para la obtención de los objetivos corporativos.

En otras palabras, para lograr el éxito de la implementación de un modelo de gestión por competencias laborales dentro de una organización se debe de gestionar desde dos enfoques, el primero, desde un enfoque del capital humano donde se debe de abordar la complejidad que tiene el ser humano, desde la personalidad, el como actúa, el como piensa y el como actúa, saber diferenciar que cada sujeto es un mundo diferente, pero aplicando un correcto modelo de gestión por competencias se lograra articular todas las necesidades humanas y obtener un fin que satisfaga las necesidades de cada sujeto, el segundo enfoque esta orientado desde una filosofía organizacional, donde la gerencia de la organización debe de estar comprometido en que su capital humano obtenga su máximo de satisfacción por el desarrollo de sus actividades, no es una tarea fácil, por que el ser humano por naturaleza es un ser insatisfecho y complejo de satisfacer, pero con la correcta gestión de las competencias laborales se lograra crear un escenario optimo donde se logre un equilibrio entre productividad y desarrollo personal.

MODELO DE GESTION POR COMPETENCIAS

Es fundamental para cualquier organización poder definir cuál será el modelo de gestión por competencias que se implementara en su interior, es la hoja de ruta donde queremos posicionar a los colaboradores, si no existe una dirección estratégica difícilmente se podrá exigir y/o orientar al capital humano de como desempeñar cada una de las funciones dentro de la organización, ahora bien, con el auge de las tecnologías, el desarrollo y evolución de las organizaciones en la actualidad se emplea unos modelos administrativos interesantes que permiten un mejor desenvolvimiento del personal para la obtención de los objetivos propuestos para su puesto de trabajo, que ayudan de forma objetiva a la obtención de las metas propuestas para la organización.

Se plantea que el modelo a seguir en la gestión por competencias parte de la dirección estratégica de recursos humanos y se incorporen seis conceptos como se observara en la siguiente gráfica.



Figura 3. Modelo de gestión por competencias (Calderon; 2010. Pág. 46).

Para el proceso de atracción, selección e incorporación la organización deberá de aplicar un concepto de integralidad donde el personal interesado en pertenecer a la organización sabrá que obtendrá una estabilidad laboral, una remuneración justa, un trato digno y que será un espacio para crecer como persona, en este aspecto se aplicaran las competencias propuestas por Bunk, una maduración del ser humano para poder interrelacionarse con su entorno de forma apropiada.

El proceso de desarrollo y planes de sucesión tiene que ver con la política de ascensos, donde el personal que ingrese a la organización tenga la posibilidad de acceder a un escalón jerárquico, esto permitirá un mayor compromiso hacia la organización y genera vínculos laborales a largo tiempo, para poder determinar que personal puede acceder a estos beneficios es imperante hacer un

acompañamiento, revisión, de las políticas que se emitan para que no exista burocracia o exclusión del personal.

Capacitación y entrenamiento, esta fase del modelo de gestión por competencias es una de las más importantes para poder solidificar las competencias entre los colaboradores de la organización, los planes de capacitación deben de tener dos enfoques el macro que seria las competencias que se deben de obtener entre todos los colaboradores en base a la filosofía organizacional para crear escenarios saldables y que prime el respeto entre todo el capital humano, el segundo enfoque del plan de capacitación debe de ser micro y este debe de estar segmentado por los puestos de trabajo semejantes, esto quiere decir, que la capacitación debe de ir orientada a funciones específicas que logre mejorar las deficiencias halladas para no alcanzar la productividad y la eficiencia en el puesto de trabajo.

Evaluación de desempeño, en esta fase se hace un seguimiento al cómo se ejecutan las diversas actividades en cada puesto de trabajo, donde se logre evidenciar que los planes de capacitación son efectivos, que logre evidenciar cuales fallas se siguen presentando para proyectar un plan de mejorar y hacer un proceso personalizado para mejorar las condiciones en que un trabajador presenta deficiencias para obtener la productividad en la ejecución de sus actividades.

Remuneración y beneficios, para obtener el mejor estado de satisfacción entre el capital humano, se debe de diseñar una política de remuneración que sea acorde al aporte y sacrificio que hacen los trabajadores para obtener la productividad organizacional, es importante que las organizaciones adopten un enfoque social donde hagan participantes a sus trabajadores de un margen de las utilidades, esto permitiría crear un escenario donde el capital humano adopte una postura más responsable y de empatía con la misionalidad de la organización.

Análisis y descripción del puesto, cada puesto de trabajo tiene unas características y principios fundamentales, lo cual los hace prescindibles en cada organización, cada puesto requiere de competencias diferentes pero que se puedan engranar como un todo, el análisis del puesto tiene que ser consecuente en como se aprecia la organización y como el capital humano logra ajustarse al

puesto de trabajo, y como sus competencias la permitirán un desarrollo como persona en el desarrollo de las diversas actividades.

IMPORTANCIA DE LAS COMPETENCIAS LABORALES EN LAS ORGANIZACIONES

El mundo moderno demanda que las organizaciones logren gestionar las competencias de su capital humano de forma eficiente, para generar más confianza personal, autoestima, y autodesarrollo, anteriormente se creía si el capital humano poseía conocimientos tenían la capacidad de desarrollar de forma eficiente un puesto de trabajo, es decir se concebía que el hecho de tener conocimientos tenía talento, pero los resultados en el corto y largo plazo no eran los óptimos, con el paso del tiempo la gestión del talento humano tomó una mayor relevancia al interior de las organizaciones, logrando una mejor gestión en la selección del personal, y aplicación de diversas técnicas para identificar cuales competencias posee el aspirante y como se podrían mejorar las deficiencias que presenta.

Es importante aclarar que al ser humano no se puede percibir como una máquina, el ser humano goza de emociones, y sensaciones que hace que su estado de ánimo pueda cambiar bajo un contexto que no sea el apropiado para su desarrollo, y es aquí donde el concepto de gestión de las competencias laborales es fundamentales para crear estímulos para que el capital humano crezca en los ámbitos personales, familiares y sociales, logrando generar un trabajador con competencias para afrontar de forma asertiva las dificultades que se pueden presentar, a razón que el escenario a futuro es de incertidumbre e impredecible.

CONCLUSIONES

Aplicar un modelo de gestión por competencias al capital humano de una organización, permite mejorar las condiciones laborales y personales de los trabajadores, cuando la empresa tiene la concepción que sus colaboradores son los que brindan gran parte de su vida para la obtención de los objetivos corporativos, y en retribución a ello les brinda instrumentos para que se desarrollen personalmente genera un mayor grado de sentido de pertenencia y responsabilidad para ejecutar las actividades con calidad y mayor eficiencia.

La compañía Tucan Flowers S.A. aplicando un principio de inclusión social al sector campesino del municipio de Cogua y sus alrededores, debería de aplicar el modelo de gestión por competencias propuesto en este documento, por que aborda todos los campos que son necesarios para generar espacios laborales saludables, logra mejorar las condiciones de desarrollo de su capital humano, y mayor eficiencia en la ejecución de las actividades, limitando riesgos que se podrían presentar cuando no se tiene en cuenta las limitantes que tiene el capital humano.

El modelo de gestión por competencias se debe orientar en lograr satisfacer las necesidades de su capital humano, esto se logra en base a la implementación de una filosofía organizacional, donde se debe de comprender que cada persona es un mundo diferente, el desafío esta en lograr articular las necesidades en general de sus colaboradores para que ellos puedan ofrecer de forma eficiente una productividad para obtener los objetivos corporativos.

La alta dirección es el responsable del éxito del modelo de gestión por competencias, donde deberán de asignar los recursos necesarios para obtener los objetivos propuestos en el modelo, con el objetivo de satisfacer las necesidades de su capital humano y mejorar el entorno laboral de su organización.

REFERENCIAS

Conexionesan (2016) ¿Qué son competencias? consultado el 12 de febrero de 2021, en: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/07/que-son-competencias/>

Palacios (2017) definir competencias, consultado el 12 de febrero de 2021, en: <https://www.abc.com.py/edicion-impresas/suplementos/abc-revista/definir-competencias-1646654.html>

Semana (2012) así es la Colombia rural, consultado el 12 de febrero de 2021, en: <https://especiales.semana.com/especiales/pilares-tierra/asi-es-la-colombia-rural.html#:~:text=M%C3%A1s%20que%20pobreza%2C%20en%20el,y%20los%20indigentes%20el%2033%25.&text=El%2055%25%20de%20los%20campesinos,tiene%20vivienda%20en%20mal%20estado.>

Cifuentes (2020) en el campo colombiano, casi la mitad de la gente es pobre, consultado el 12 de febrero de 2021, en: <https://forbes.co/2020/11/12/economia-y-finanzas/en-el-campo-colombiano-casi-la-mitad-de-la-gente-es-pobre/>

Calderon (2010) identificación y definición de las competencias generales y específicas para una pyme del sector industrial, consultado el 17 de febrero de 2021, en: <http://bibliotecadigital.usb.edu.co:8080/bitstream/10819/637/1/1055597.pdf>

Niño, C. (2017) gestión humana, impacto del área de gestión humana en el cumplimiento de metas comerciales, edición 26, consultado el 16 de enero de 2021, en: https://issuu.com/editoresgh/docs/gestion_humana_26_baja

Gutierrez (2016) competencias gerenciales, habilidades y aptitudes, edición 2, editorial ecoe ediciones, consultado el 16 de enero de 2021, en: <http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.umng.edu.co/stage.aspx?il=&pg=&ed=>

Arbaiza (2012) desarrollo de competencias gerenciales, edición 1, editorial Cengage, consultado el 16 de enero de 2021, en: <http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.umng.edu.co/stage.aspx?il=&pg=&ed=>

Lopez (2006) competencias laborales: sistemas, surgimiento y modelos, revista complutense de educación, Madris Tomo 17, N° 1, consultado el 16 de enero de 2021, en: <https://search-proquest->

[com.ezproxy.umng.edu.co/docview/220899561/DDBA9255241B4F4DPQ/3?accountid=30799](https://search-proquest-com.ezproxy.umng.edu.co/docview/220899561/DDBA9255241B4F4DPQ/3?accountid=30799)

Valencia (2003) *competencia laboral*, Lumina revista de la facultad de contaduría pública de la universidad de Manizales, tomo 4, consultado el 16 de enero de 2021, en: <https://search-proquest-com.ezproxy.umng.edu.co/docview/2369580283/DDBA9255241B4F4DPQ/2?accountid=30799>