



Gestión Humana Basada en Competencias

American Psychology, 1973. Revista Gestión. Vol. 2, May- Jun/99 pag. 129

Adaptado por

P.S Senobia Benjumea G.
Bienestar Social.

El concepto de "competencia" fue planteado inicialmente por David McClelland en 1973, como una reacción ante la insatisfacción con las medidas tradicionales utilizadas para predecir el rendimiento en el trabajo.

La introducción del concepto de competencias significó para la Psicología, al menos en el contexto laboral, una revisión de la manera en que se entienden las variables y sus formas de evaluación. Aunque, como lo veremos más adelante, las variables en su definición tradicional continúan siendo necesarias y útiles, al igual que los instrumentos que se utilizan para su evaluación, es conveniente reconocer que el término "competencias" está aquí para quedarse y que ha tenido un impacto tan sustancial, que es importante conocer lo que significa y qué implicaciones tiene para el trabajo en recursos humanos.



Competencias en el área de las organizaciones se refiere al "desarrollo" y a la suficiencia, capacidad o cualificación. Levy Leboyer, define las competencias como "repertorios de comportamientos que algunas personas dominan mejor que otras, lo que las hace eficaces en una situación determinada". Los perfiles de competencias recogen comportamientos observables y son válidos para la selección, evaluación del desempeño, formación o retribución. No obstante:

- Si bien las competencias pueden ser definidas como tales en una forma universal, realmente la aplicabilidad de éstas suele diferir de una organización a otra, debido a la cultura existente en cada una de éstas.

- Los conocimientos no lo son todo. El perfil se compone de conocimientos, habilidades y comportamientos. Es decir lo que sabe, lo que puede y lo que quiere hacer la persona. Además los mejores, son aquellos que captan las necesidades de la organización, las propias y las de los clientes y hacen de estas una oportunidad para desarrollar exitosamente su trabajo. Son los comportamientos que se ponen de manifiesto (habilidades) y las cualidades que marcan la diferencia.

- Las cualidades se detectan, no se preguntan a los propios interesados. Para esto podemos utilizar instrumentos de medición confiables y válidos, como por ejemplo la entrevista de incidentes críticos.

- Los perfiles de desempeño son diferentes para los distintos puestos y se evalúan según comportamientos observables, lo que fomenta la equidad, y tiene un efecto corrector positivo en la retribución variable.

En las fotos:

arriba: Gonzálo Urrego, cargador, Planta Concentrados Itagüí. Abajo: José F. Giraldo, pesador, Planta Concentrados Itagüí