

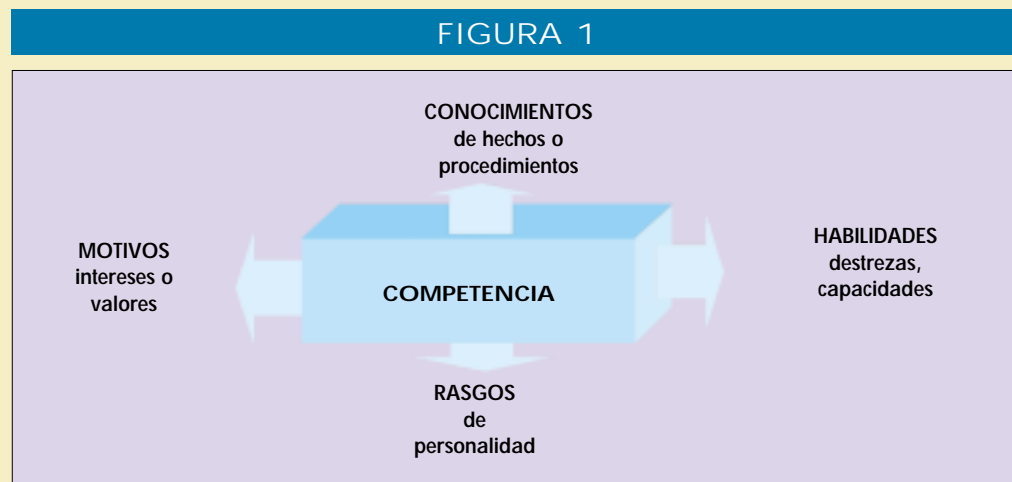
Las competencias desde la perspectiva de los individuos (I)

La Dirección de Personas basada en la gestión de las competencias, contempla de forma integrada la dimensión estratégica del negocio, con la dimensión humana y comportamental. A pesar de la variedad de enfoques y prácticas de gestión, son los modelos integradores de estas dos dimensiones los que permiten movilizar las competencias personales a partir de capacidades y competencias propias del Negocio.

Desde el punto de vista de las personas, las competencias facilitan la gestión del capital que poseen los empleados, y que será invertido en tanto lo considere oportuno, rentable o estimulante; el concepto de «competencia», por tanto, se muestra especialmente útil para atender tanto a los conocimientos, habilidades y destrezas, como a los valores, actitudes y motivos para estimular un alto desempeño en los individuos, los grupos y la organización en su conjunto.

Las competencias personales, por tanto, pueden definirse como un conjunto integrado de conocimientos, habilidades, motivos y rasgos que un individuo puede desplegar de forma organizada en relación con una actividad o conjunto de actividades dentro del marco organizativo. (Figura 1).

El conocimiento de hechos y procedimientos permite a una persona dominar en diferente grado los contenidos técnicos o gené-



Fuente: Elaboración propia.

ricos de su trabajo. A pesar de ser un componente necesario, las diferencias de un alto desempeño rara vez se explican a partir de este componente. Un perfecto conocimiento de las técnicas de venta, precisa además de la **habilidad** o destreza del comercial para aplicar tales conocimientos a una situación real.

Los **motivos** impulsan, y seleccionan el comportamiento de los individuos. Las personas invierten de forma voluntaria su capital intelectual y se comprometen en función del tipo de vínculo establecido con la organización. Puede que se disponga del conocimiento y habilidad, pero nuestro interés o motivo estará condicionado por lo que esperamos recibir o deseamos evitar; por la satisfacción que nos proporciona el trabajo o por el sentido de responsabilidad y servicio hacia otros (FRANK, V. 1993)¹. La distinción entre los diferentes motivos que influyen y mueven a la acción, nos ayuda a conocer la solidez

del vínculo o contrato psicológico, que ha de establecerse al inicio y en el transcurso de la relación entre la organización y las personas.

Por último los **rasgos** de personalidad relacionados con la predisposición a conducirnos en determinadas situaciones, pueden orientar nuestro comportamiento de forma que tendamos a mantener la confianza en momentos de incertidumbre, confiando en nuestros propios recursos y capacidades.

La gestión de las competencias facilita la movilización de estos valores intangibles que en definitiva se encuentran en las personas y en su decisión de inver-

sión. Las políticas y decisiones tomadas en materia de RR.HH. han de plantearse como estimular y desarrollar las competencias, desde el punto de vista del individuo, atendiendo a su saber, voluntad e interés para contribuir con ese capital a desplegar la estrategia, capacidades y competencias de la organización. □

NOTAS

¹ Frank, Víctor, establece una clara diferencia entre motivaciones explícitas, implícitas y trascendentes que dan lugar a diferentes tipos de vínculos con la organización; de interés, psicológico o de servicio. El hombre en busca de sentido, Barcelona, Herder, 1993. Cit. En Rodríguez J.M., Casos de Factor Humano en la empresa, Ediciones Gestión 2000, S.A., Barcelona 1995.

Información elaborada por:

www.tea-cegos.es

