

El Departamento de Recursos Humanos como agente promovedor de la gestión por competencias para la incorporación de talentos: el caso de una PyME de Mendoza

Human Resources Department as promoting agent in abilities management for talent incorporation: the case of a Mendoza's SME

Bruno Pezzutti

Facultad de Ciencias Empresariales y Jurídicas, Universidad Juan Agustín Maza, Mendoza, Argentina

Contacto: brunopezzutti@gmail.com

Palabras clave: recursos humanos - gestión por competencia - talentos
Key Words: human resources - management - talent



Introducción: En esta época, la ventaja competitiva de las empresas no consiste en la incorporación de nuevas tecnologías, debido a que éstas están al alcance de cualquier organización.

La diferencia está dada en su capital humano. Al hablar de capital humano nos referimos a todos aquellos colaboradores o recursos humanos de una empresa capaces de lograr tanto los objetivos individuales como así también los objetivos comunes a nivel organizacional. Estos cuentan con las competencias apropiadas para desempeñar sus tareas eficientemente y a su vez se adaptan al estilo de organización (liderazgo, cultura, clima laboral, etc.).

La gestión por competencias nos permite identificar estos talentos con el fin de canalizar sus habilidades, motivación y compromiso para el desarrollo de las tareas que se les asigna. El desafío se presenta a la hora de la incorporación y retención de estas personas clave para que no migren a otras organizaciones.

Objetivo: Describir cómo se logra la aplicación de un programa de gestión por competencias para la identificación e incorporación de los talentos dentro de una PYME de Mendoza.

Metodología: El tipo de investigación fue cuantitativa, descriptiva y no experimental transversal. La metodología empleada fue la aplicación de cuestionarios a 7 supervisores y a 18 reposidores; en ambos casos se seleccionó a las muestras de manera no probabilística de sujetos voluntarios.

Resultados: Mediante los cuestionarios aplicados a los reposidores se verificó que, en el proceso de incorporación e inducción de éstos, no se les daban a conocer aspectos relevantes de la organización tales como misión, visión y valores. De ahí surge la propuesta de reforzamiento en estos aspectos por parte de los gerentes hacia los

supervisores, ya que estos últimos son los responsables de transmitirlos a los sectores operativos de la empresa. Además, a través del cuestionario aplicado tanto a los supervisores como a los reposidores, se logró definir el perfil del repositor que demanda esta PYME, lo cual se expuso a los dueños de la empresa para su aprobación y siguiente comunicación en la convención llevada a cabo en octubre de 2014, donde también se aconsejó propiciar algunos aspectos de la Gestión por Competencias, como por ejemplo cuál es su finalidad, qué se busca lograr, cómo se implementará, entre otros puntos. La propuesta de reforzamiento se determinó una vez que se pudo constatar que tanto los reposidores como los supervisores están interesados en conocer esos elementos empresariales que promoverán mejores resultados. Por otra parte, el desarrollo del perfil de repositor permitió conocer el tipo de tareas que realizan como así también las competencias asociadas a esas actividades, lo que generó un sistema de mejor selección del capital humano que cumple esta tarea.

Discusión: La incorporación de los nuevos talentos obliga a las empresas a modificar los antiguos paradigmas de ingreso y retención que se llevaban a cabo con las anteriores generaciones de profesionales, cuyos valores y paradigmas no se enmarcan con las nuevas características de las generaciones de jóvenes profesionales recientemente egresados.

Conclusiones: La gestión por competencias parece ser la respuesta para lograr altos estándares de efectividad y éxito en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYME), gracias a la incorporación de personas talentosas y para gestionar todos los procesos en base a las competencias requeridas para cada puesto. Para esto, deben seguirse ciertos pasos de manera efectiva y con el seguimiento requerido, de manera que cada paso pueda evaluarse, establecerse las desviaciones ocurridas y la corrección de las mismas. Todo cambio genera movimientos, siendo el departamento de Recursos Humanos tanto el promovedor como el medio de contención de estos.