

LAS COMPETENCIAS: UNA PROPUESTA CONCEPTUAL HACIA LA UNIFICACIÓN MULTIDIMENSIONAL EN EL CONTEXTO DE LOS RECURSOS HUMANOS

Dr. Cuahtémoc Guerrero Dávalos

Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, México

Dr. Germán Aníbal Narváez Vásquez

Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, México

Abstract

The meaning of the term competition has given rise to multiple interpretations, nuances, or even to misunderstandings, since the concept has more than one meaning, and discernment settling context of the audience at any given time. In a general way it is usually understood that competition comprises the attitudes, knowledge and skills that enable to successfully develop an integrated set of functions and tasks in accordance with the performance criteria considered suitable especially in the workplace. Therefore, this paper aims to show different meanings of the term Competition, in which product content analysis methodology provides a global type definition covers the essential components, in order to have a more accurate understanding; although different scenarios is at stake, given the connotations that make it a term with many meanings, and therefore difficult to conceptualize. To carry out this investigation, we applied the content analysis methodology that is affected by means of encoding, namely, a process in which the relevant characteristics of the contents are transformed into units allowing precise description and analysis. The sample consisted of 59 definitions authors analyzed fifteen categories corresponding to the three concepts that currently manifest in the organizational environment.

Keywords: Competency, Meany meanings, Human Resources

Resumen

La acepción del término *Competencia* a dado lugar a múltiples interpretaciones, matices, o inclusive a malos entendidos, dado que el concepto es polisémico, acomodándose al contexto y discernimiento de la audiencia en un momento dado. De un modo genérico se suele entender que la competencia comprende las actitudes, los conocimientos y las destrezas que permiten desarrollar exitosamente un conjunto integrado de funciones y tareas de acuerdo a criterios de desempeño considerados idóneos especialmente en el medio laboral. Por todo ello, éste trabajo tiene por objetivo mostrar diversas acepciones del término *Competencia*, en el que producto de la metodología de análisis de contenido se presenta una definición de tipo global que abarca los componentes esenciales, con la finalidad de tener una comprensión más acertada; aunque los distintos escenarios en los se pone en juego, le da las connotaciones que la convierten en un término multiconceptual, y por ende, difícil de conceptualizar. Para la realización de esta investigación, se aplicó la metodología de análisis de contenidos la cual se efectúa por medio de la codificación, es decir, mediante un proceso en el que las características relevantes del contenido se transforman a unidades que permitan su descripción y análisis precisos. La muestra correspondió a las definiciones de 59 autores, analizados entre

quince categorías correspondientes a las tres concepciones que actualmente se manifiestan en el entorno organizacional.

Palabras clave: Competencias, Multiconceptual, Recursos Humanos

Introduction

En la actualidad, la acepción del término *Competencia* a dado lugar a múltiples interpretaciones, matices, o inclusive a malos entendidos como lo afirmara Prieto (1997:8-9), dado que el concepto es polisémico, acomodándose al contexto y discernimiento de la audiencia en un momento dado. Por todo ello, este trabajo tiene por objetivo mostrar diversas acepciones del término *Competencia*, en el que producto de la metodología de análisis de contenido se presenta una definición de tipo global que contribuye a disminuir las complicaciones de los marcos de competencia en el contexto de los Recursos Humanos. Por ser un término harto y complejo, el cual no puede ser encapsulado exclusivamente a un conjunto de conocimientos y habilidades del individuo o como un término que exclusivamente pertenece al ámbito laboral, es imperioso considerar otras variables que tienen relación con el contexto organizativo, como: la misión, la estrategia, la cultura de las organizaciones, entre otras.

La estructura del presente trabajo se presenta como sigue: En primer lugar un análisis de la revisión de la literatura que nos presenta el contexto general del estado de la ciencia y la problemática. En segundo lugar, definimos la metodología que se encuentra fundamentada en el estudio de contenidos a través de la codificación, es decir, mediante un proceso en el que las características relevantes del contenido se transforman en unidades que permitan su descripción y análisis. En tercer lugar se presentan los resultados obtenidos, luego de aplicar a la muestra de tipo no probabilístico correspondiente a 59 autores que representan la conceptualización de las tres corrientes de competencias, que de acuerdo con Guerrero & Alcaraz (2009) y Horton (2000) se encuentran conformadas por una visión americana, francófona y británica. En cuarto lugar se presenta la propuesta conceptual sobre *Competencia*, sustentada en un análisis profundo de las variables que la conforman. Finalmente se emiten las respectivas conclusiones.

Revisión de la literatura

La competencia se define como un conjunto de elementos heterogéneos combinados en interacción dinámica. Entre los ingredientes podemos distinguir los saberes, el saber hacer, las facultades mentales o cognitivas; podemos admitir las cualidades personales o el talento. Según la aproximación que se adopte, la selección deberá efectuarse con el fin de determinar la unidad de referencia (Marbach, 1999:15-16). De acuerdo con Le Boterf (2001:41), “La gestión de competencias está a la orden del día en las grandes empresas y organizaciones. Pero a unas órdenes del día ambiciosas -gestión anticipada de competencias, inversión en el capital de competencias, mutación de los sistemas de clasificación, (...)”. Es decir, el vocablo “competencia” funciona más como un discurso prescriptivo, plagado de buenas intenciones respecto a lo que los directivos desean en cuanto al desempeño de sus empleados, de lo que en realidad es a la hora de implantarlo en la vida organizacional. Uno de los motivos de esta situación corresponde a la utilización de una definición débil de la competencia. (Le Boterf, 2001:42). McLagan (1997) precisa que tanto las organizaciones y los individuos relacionados con este tema, deben de ser conscientes sobre las diferencias que comprende su significado, además de discernir sobre las ventajas e inconvenientes en cada aproximación conceptual. McLagan (1997) expone diferentes elementos, que desde su perspectiva son los que determinan sus distintos significados: i) Las competencias como tareas, ii) Las competencias como resultados, iii) Las competencias como “outputs”., iv) Las competencias como:

habilidades, conocimientos y actitudes, v) Las competencias como desempeño superior y diferenciado.

Bajo esta perspectiva parece que su interpretación depende del alcance (individual y organizacional) que a este término se le quiere dar, cuyo objetivo es pues mejorar la actuación profesional de los empleados a través de un nuevo rango en los procesos de recursos humanos, tales como: selección, compensación, evaluación del desempeño y el desarrollo de carrera profesional (Hondegheem & Vandermeulen, 2000). Por lo que, "...es urgente dotarse de definiciones más rigurosas de la competencia si se quiere evitar que los proyectos de gestión de desarrollo de competencias no se vayan abandonando progresivamente, cuando su necesidad no es discutible" (Le Boterf, 2001:42).

De acuerdo con el objetivo que propone este trabajo, relacionamos algunas definiciones que ponen en evidencia los diversos aspectos y enfoques, según el contexto en que son utilizadas. Así, se considera como competencias: a las características subyacentes que están casualmente relacionadas con la actuación efectiva o superior en un puesto de trabajo (Boyatzis, 1982:21, Spencer & Spencer, 1993:9; Shoroder, 1989:22; Guion, 1991; Cit. por Spencer y Spencer, 1993:9).

Una competencia es un conjunto específico de formas de conducta observables y evaluables que pueda ser clasificado de una forma lógica. (Aledo, 1995:52). Así como los comportamientos, habilidades, conocimientos y actitudes que favorecen el correcto desempeño del trabajo y que la organización pretende desarrollar y/o reconocer en nuestros empleados de cara a la consecución de los objetivos. (Alamillo & Villamor, 2002:5; NCVQ, 1997 Cit. por Horton, 2000:312; Hager et al;1994; Cit. por Hoffmann, 1999:279; Nordhaug & Gronhaug, 1994:91; Parry, 1996:50).

Las "competencias individuales" son los conjuntos de características personales y conocimientos que confieren a las personas la capacidad para desempeñar las funciones correspondientes a su ocupación, de manera satisfactoria. (Llopert, 1997:137). Son repertorios de comportamientos que algunas personas dominan mejor que otras, lo que las hace eficaces en una situación determinada. Las competencias representan, pues, un trazo de unión entre las características individuales y las cualidades requeridas para llevar a cabo misiones profesionales precisas (Levy-Leboyer, 1997:54; Bergenhenegouwen, Horn & Mooijman, 1997:36).

Se entiende como "competencia profesional" quien dispone de los conocimientos, destrezas y aptitudes necesarias para ejercer una profesión, puede resolver los problemas profesionales de forma autónoma, flexible y está capacitado para colaborar en su entorno profesional. (Bunk, 1994:9; CEDEFOP, 1996:3). En este mismo sentido, Guerrero, (1999:346) define como a la capacidad de aplicar en condiciones operativas y conforme al nivel requerido, las destrezas, conocimientos y actitudes adquiridas por la formación y la experiencia, incluidas las posibles nuevas situaciones que puedan surgir.

En cambio, "competencia laboral" ha sido definida como la habilidad para desempeñarse conforme a los estándares requeridos en el empleo, a través de un rango amplio de circunstancias y para responder a las demandas cambiantes (IHCD, 1998, Cit. por Irigoín & Vargas, 2003:45). También comprende las actitudes, los conocimientos y las destrezas que permiten desarrollar exitosamente un conjunto integrado de funciones y tareas de acuerdo a criterios de desempeño considerados idóneos en el medio laboral. (Miranda, 2003). No es una probabilidad de éxito en la ejecución de un trabajo; es una capacidad real y demostrada (CONALEP, 2011).

La "competencia ocupacional" es la posesión y desarrollo de habilidades y conocimientos suficientes, actitudes y experiencia para lograr éxito en los roles ocupacionales (Sims, 1991:142), es la habilidad para realizar las actividades dentro de una ocupación o

función para el nivel de actuación esperada en el empleo (Management Charter Initiative, 1990; Cit. por Horton, 2000:311).

Contraria a las definiciones anteriores, Le Boterf (1998:144) considera que las competencias no son seres o hechos que se pueden observar directamente, tampoco son entidades que existirían independientemente de las prácticas de evaluación que las intentan delimitar: Lo que existen son personas, equipos o redes que proceden con más o menos competencia. La competencia a decir de Dranke & Germe, (1994:3), es una capacidad multidimensional para realizar actividades de manera satisfactoria (...). Incluye conocimiento específico y habilidades técnicas para una actuación exitosa en el trabajo (...). Más allá de la adquisición de habilidades o de conocimientos, la competencia incluye la capacidad para hacer frente a lo incierto y a lo irregular en la situación de trabajo.

En general el término “competencia” a evolucionado a lo largo del tiempo y ha dependido de ciertos criterios de evaluación (Le Boterf, 1998:149), esta situación a sido considerada para que en la actualidad se haya emitido definiciones como: Un conjunto de comportamientos sociales, efectivos y habilidades cognitivas, psicológicas, sensoriales y motoras que permiten llevar a cabo adecuadamente un papel, un desempeño, una actividad o una tarea (Argudín, 2009:15). Conjunto de conocimientos, habilidades y destrezas, tanto específicas como transversales que debe reunir un titulado para satisfacer plenamente las exigencias sociales (ANUIES, 2011). Conjunto de capacidades que incluyen conocimientos, actitudes y destrezas que una persona logra mediante procesos de aprendizaje y que se manifiestan en su desempeño en situaciones y contextos diversos (SEP, 2011). Capacidad productiva de un individuo que se define y mide en términos de desempeño en un determinado contexto laboral, y refleja los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes necesarias para la realización de un trabajo efectivo y de calidad (CONOCER, 2011).

Metodología

Para el cumplimiento de nuestro objetivo; esto es mostrar diversas acepciones del término *Competencia*, con la finalidad de presentar una definición de tipo global que contribuya a disminuir las complicaciones de los marcos de competencia en el contexto de los Recursos Humanos. En primer lugar, se utilizó la metodología de análisis de contenidos la cual se efectúa por medio de la codificación, es decir, mediante un proceso en el que las características relevantes del contenido se transforman a unidades que permiten su descripción y análisis. En forma seguida, se aplicó una muestra no probabilística correspondiente a las definiciones de 59 autores. Posteriormente se establecieron 15 categorías, integradas de la siguiente forma: a) Características Subyacentes, b) Conocimientos, c) Comportamientos, d) Capacidad, e) Comprensión, f) Estándares, g) Generalizable, h) Atributos, i) Creencias y Valores, j) Movilizable, k) Potencial, Experiencia, l) Aptitud, m) Habilidades y n) Actitud. Variables que de acuerdo con Guerrero & Alcaraz (2009) y Horton (2000) representan en esencia la conceptualización de las tres corrientes de competencias en el mundo conformada por una visión americana, francófona y británica. Posteriormente, de acuerdo al análisis terminológico se establecieron tres enfoques: i) Definiciones enfocadas al individuo: Relacionado a los procesos subyacentes en las que se ignora el contexto en el que se ponen en juego o se aplican las competencias, ii) Definiciones enfocadas al trabajo: Es decir, la competencia es parte de la conducta asociada a la conclusión de tareas atomizadas, iii) Definiciones Multidimensionales: También conocido como “Relacional”, este enfoque toma en cuenta el contexto para hacer combinaciones complejas de las habilidades, actitudes, valores, destrezas y conocimientos para desplegarlos en la búsqueda de soluciones complejas. Finalmente se procedió a cruzar la información a través de una “Tabla de frecuencias”, la misma que exponemos a continuación:

Resultados

Como podemos observar infra en la Tabla 1, las definiciones sobre competencias de los autores seleccionados se sintetizan en los siguientes resultados: Las competencias toman en primer lugar una acepción de *Conocimientos*, correspondientes al análisis de las definiciones de 32 autores, que representan el 53 % del total. En segundo lugar, se puede apreciar que las competencias son un sinónimo de *Habilidad*, ya que el porcentaje indicado para esta acepción fue del 47%. De hecho, este término regularmente es una variable que los autores combinan con otras acepciones. El tercer lugar lo ocupa el significado de *Capacidad*, tal y como lo definen el 39 % de los autores analizados. En el cuarto sitio, con el 27%, también relevante aparece el término *Comportamiento*. En quinto lugar lo ocupa la denominación de *Actitud* con un 20%. Seguida a esta acepción encontramos con un 19% una preferencia por conceptualizar a las competencias como *Estándares*. Con un 17% del total encontramos a las definiciones inclinadas con las *Características Subyacentes*. Por debajo de esta acepción y no menos importante, encontramos con un 15% las definiciones que se inclinan a considerar las competencia como *Aptitud*. Del mismo modo con un 12% lo tiene la *Experiencia*. Con un menor número, encontramos a los autores que consideran a las competencias como *Atributos* y *Movilizable* con tan solo el 8%. Esto significa, que además de tratar de definir el término, los autores tratan de expresar una acepción de combinación de recursos que el individuo pone en juego. Finalmente, un número mucho menor de autores consideran a las competencias como *Creencias* y *valores* con un 7%, como la *Comprensión* y el *Potencial* con el 5% y con un 2% incluyeron el término *Generalizable*.

Tabla 1. Análisis terminológico de competencias.

	ENFOQUE	Unidades de análisis:	Característica subyacente	Conocimiento	Comportamiento	Capacidad	Comprensión	Estándares	Generalizable	Atributos	Creencias Valores	Movilizable	Potencial	Experiencia	Aptitud	Habilidades	Actitudes
		Definiciones															
1	I	Boyatzis	X														
2	I	Spencer y Spencer	X														
3	I	Shoroder			X												
4	I	Aledo			X												
5	I	Alamillo y Villamor		X	X											X	X
6	I	LLopart	X	X		X											
7	T	MCI						X								X	
8	M	NCVQ		X			X	X							X	X	
9	T	Hager		X				X								X	
10	T	Streblor			X			X									
11	T	Nordhaug y Gronhaug		X		X										X	
12	T	Parry		X				X								X	X
13	T	Woodruffe			X												
14	I	Guion	X		X				X								
15	I	Ansorena			X					X						X	
16	I	Pereda y Berrocal			X												
17	M	Mirabile		X		X					X					X	X
18	I	Rodríguez		X	X											X	
19	M	Mandon		X						X		X					
20	M	Ellström				X				X			X				
21	M	Le Boterf		X	X	X						X		X	X		
22	M	Levy-Leboyer			X							X					
23	I	CEDEFOP		X		X								X		X	
24	T	Sims		X										X		X	X
25	T	Bunk		X											X	X	
26	M	Dranke y Germe		X		X						X				X	
27	T	Hooghiemstra	X	X		X					X						X

28	T	Esque y Gilbert			X			X									
29	M	Zarifian					X										
30	I	Bergenhengouwen,	X														
31	T	Colardyn			X	X											
32	I	Dalton	X		X	X									X		
33	I	Hutmacher		X		X				X			X				
34	I	Du Crest		X													
35	T	Guerrero		X		X							X		X	X	
36	M	Marbach	X	X											X		
37	M	Woodall y Winstanley		X			X			X	X				X		
38	I	IHCD y Mirabet		X		X								X	X		
39	T	Argudín			X										X		
40	T	ANUIES		X				X						X	X		
41	M	SEP		X		X		X							X	X	
42	T	OCDE		X				X			X			X	X		
43	T	CONOCER		X		X		X						X	X	X	
44	T	CONALEP				X											
45	M	IHCD						X							X		
46	T	Tamayo		X		X								X	X	X	
47	T	Ducci											X				
48	M	OIT				X											
49	T	Moore				X						X					
50	M	Rojas															
51	T	Agudelo				X											
52	M	Mertens		X		X									X		
53	T	Miranda		X												X	
54	T	Muñoz de Priego	X	X								X	X				
55	T	Kochansky	X	X										X	X		
56	T	Bisquerra		X		X									X	X	
57	T	Tejada y Navío		X												X	
58	T	Diccionari de comp.				X											
59	T	González				X				X							
		f	10	32	16	23	3	11	1	5	4	5	3	7	9	28	12
		%	17	53	27	39	5	19	2	8	7	8	5	12	15	47	20

Fuente: Elaboración propia.

I=Definiciones enfocadas al individuo,
T=definiciones enfocadas al trabajo,
M=Definiciones Multidimensionales.

Las definiciones sobre competencias de acuerdo a los tres enfoques propuestos, nos indican que las competencias multidimensionales integran los atributos personales y las actividades profesionales en la consecución de los objetivos organizacionales, cultura y misión estableciendo una relación con el desarrollo de las competencias de forma compleja. Que, a diferencia de un enfoque establecido en el “Trabajo” o el “Individuo”, éste logra combinar dichas relaciones para entender la influencia de estas variables en el diseño de puestos de trabajo en competencias, así como el desempeño de los individuos. En este sentido, esta clasificación expresa mejor el significado de las competencias ya que no se limita al ámbito laboral exclusivamente o a las características del individuo.

Una conceptualización de competencias en opinión de Gallego (2000) y Ruiz (2010) debe de ser estudiada desde la teoría de la complejidad, debido a que las competencias poseen múltiples componentes que interactúan desde variables de contexto, capacidades, etc; que se entretrejen en interacción, y por tanto, sólo pueden comprenderse desde una visión compleja. Más aún, Gallego (2000:56) sostiene que “las competencias son construcciones y reconstrucciones de cada individuo en comunidad, o mejor, son las interacciones con un

colectivo dado, de donde deviene la necesidad de hacerse competente en una clase de saber que ese colectivo domina”.

Propuesta

Tratar de construir una definición que abarque los componentes esenciales en aras de tener una comprensión más acertada del término competencia; aunque como ya se ha dicho, los distintos escenarios en los que se pone en juego, le da las connotaciones que la convierten en un término multidimensional, y por ende, difícil de conceptualizar. Por ello, a continuación se propone una acepción que intenta ser una aproximación en este mar de definiciones partiendo precisamente de una visión de complejidad por las distintas variables expresadas en el contexto organizativo. En este contexto se consideran como *Competencias*: “*Al conjunto de las habilidades, conocimientos, valores y características subyacentes, como recursos que se ponen en juego en un puesto de trabajo o una situación específica, que pueden ser desarrollados por la experiencia y la formación profesional, posicionando en un estado de mejora continua al individuo u organización que las posee, en el cumplimiento satisfactorio de las tareas y objetivos relacionados con su estrategia, vinculados a una misión organizativa, en el marco de su cultura*”. Esta aproximación conceptual se la puede justificar de la forma siguiente:

“*Conjunto de las habilidades, conocimientos, valores...* está relacionada con la productividad y con la demostración de actuaciones satisfactorias y efectivas. Los resultados (outputs) de las organizaciones y los hechos concretos de los individuos, evidencian la existencia de las competencias. Sí por el contrario, las habilidades, conocimientos y atributos de la persona permanecen de manera soterrada o sin manifestarse, las organizaciones no podrán desarrollarlas y ponerlas en práctica dentro de la organización. Significa también, que las competencias son perceptibles en la vida cotidiana, esto es, cuando alguien nos impacta por su ser, por el conocer y el hacer. Ahora bien, los valores forman parte integral de las competencias debido a que los juicios evaluativos generan actitudes en los individuos. No olvidemos que las actitudes darán como resultado un determinado comportamiento que afectará a la organización.

...*Características subyacentes...*La forma de conducirse o reaccionar de un modo determinado está ligado a una dimensión fundamentalmente emocional. Concretamente podríamos mencionar aquellas características que ayudan a las personas a ser conscientes de sí mismos, lo cual les proporciona *adaptabilidad y autocontrol*; lo que significa una buena relación con los demás. En este sentido, coincidimos también con Boyatzis (1982) ya que para este autor no sólo se trata de observar comportamientos, sino de distinguir ciertas características en los seres humanos para que sus acciones reflejen diferentes significados dependiendo de cada contexto en que tenga lugar, a través de un raciocinio originado por el aspecto cognitivo del individuo.

...*Como recursos que se ponen en juego en un puesto de trabajo o una situación específica...*Las competencias se valoran por la relación de causa y efecto en el puesto de trabajo- productividad- y su desempeño. Se menciona que están vinculadas a una situación específica, porque su aplicación puede dirigirse a otras actividades de interés para las organizaciones, (Horton, 2000; Raven, 1984; Spencer & Spencer 1993; etc.). Debemos destacar, que no compartimos la acepción de *Competencia Laboral*, porque consideramos que sólo se trata de puestos de trabajo o de trabajadores que pertenecen a una organización pública o privada. En este sentido es reduccionista, exclusivamente para el mundo laboral. Creemos que el concepto de *Competencia* es suficiente, debido a que es amplio y abarca cualquier ámbito en el que exista una actividad a realizar por el ser humano. Finalmente, los recursos que se ponen en juego es lo que para Le Boterf (2001) significa combinar y movilizar un equipamiento doble de recursos.

...Pueden ser desarrollados por la experiencia... Compartimos la opinión de Levy Leboyer (1997), cuando se refiere a que las competencias pueden ser desarrolladas por la experiencia. El individuo desarrolla habilidades en el transcurso del tiempo, automatizando sus tareas por la acumulación de conocimientos y destrezas que obtiene de sus vivencias. Experiencias directas.

...Posicionando en un estado de mejora continua, al individuo u organización que las posee... Es evidente que el individuo u organización competente, tiene ventajas con respecto a la de sus competidores. Aquí el nivel de competencia en el individuo y la organización se matiza y se gradúa de manera que las competencias se desarrollan permanentemente, adaptándose a las innovaciones y exigencias de su entorno. Moreno (1997:257), reconoce que: “(...) en la generación y gestión de competencias hay que contemplar, efectivamente, todas las dimensiones de la acción social: la realidad objetiva, que requiere competencias técnico-científicas; la social, que requiere comprensión de los procesos organizativos como espacios generadores de normas que determinan los comportamientos, y la subjetiva, que se configura como personalidad y que determina la percepción de la realidad y que es el soporte de las facultades y capacidades necesarias para que las tres dimensiones se integren racionalmente, es decir, objetiva y comprensivamente”.

...En el cumplimiento satisfactorio de las tareas y objetivos relacionados con su estrategia... El cumplimiento satisfactorio se puede entender como un concepto más adaptado a la realidad y más estándar en la actuación profesional de los individuos en comparación con una definición de éxito utilizada por autores como Boyatzis (1982). Se intenta que la interpretación del término sea menos subjetiva. En otras palabras, el éxito en la empresa “A” no es valorado en la misma forma que en la empresa “B”.

Con lo que respecta a las tareas, estas son realizadas por la organización para alcanzar sus objetivos, y como consecuencia de ello tienen su origen en la estrategia de la misma. De esta manera, los perfiles de competencias estarán relacionados con la estrategia organizacional en funciones específicas como: el reclutamiento, selección, formación y planes de carrera de los recursos humanos etc.

...Vinculados a una misión organizativa y en el marco de su cultura. Se puede visualizar la misión de la organización en conjunto, en donde los individuos que la integran persiguen un fin común. En lo que se refiere a la cultura, se puede entender que es el producto de la mentalidad y convivencia de los seres humanos, en el que se crean las costumbres, creencias- paradigmas- en un lugar y tiempo determinado. En este caso será la propia empresa la que se encargue de diseminar esta ideología. García & Dolan (1997:33) opinan que: “El nivel de lo que se piensa en la empresa, el cual es implícito y está constituido por las creencias o supuestos básicos y -sobre todo- los valores esenciales. Los valores esenciales, nucleares o compartidos son valores primarios de la cultura predominante. Estos significados compartidos facilitan el dar sentido y cohesión a los esfuerzos cotidianos, y son fundamentales para la generación de compromiso, más allá del interés individual inmediato”.

Finalmente, nuestra propuesta conceptual forma parte de las acepciones que hemos denominado *Multidimensionales* por las razones ya expuestas. Sin embargo, debemos destacar los elementos que enriquecen el concepto de *Competencias* por la relación de variables que interactúan en el ejercicio que realizan las organizaciones a la hora de gestionar sus recursos humanos. En realidad estamos convencidos de las competencias que forman parte de los diccionarios de las empresas análogamente representan los colores que utilizará un pintor para realizar su obra o el músico que ensaya sus notas y la armonía para crear su música. Pues sí, la utilidad de las competencias en los distintos procesos de recursos humanos no puede tener una acepción que limite su verdadero alcance y contenido; por el contrario debe aproximarse el contexto que le da origen y razón de ser.

Conclusion

Con la finalidad de aportar nuevos conceptos sobre este t3pico, ha sido necesario comprender que existen diversos enfoques sobre lo que se debe entender por “competencias”; en las que puede verse reflejado distintas interpretaciones, inherentes al 3mbito empresarial de los investigadores y expertos en recursos humanos que han participado activamente en la construcci3n te3rica de la gesti3n por competencias, lo cual ha sido una fuente primordial para proponer nuestro punto de vista acerca de lo que significan las competencias, intentando con ello, tener una aproximaci3n conceptual de equilibrio.

Por otro lado, de las distintas definiciones analizadas pudo comprobarse que las variables *Conocimientos* y *Habilidades*, se presentan con mayor frecuencia como los principales componentes de las competencias. Es decir, indicadores cognitivos y destrezas observables.

Finalmente, debemos aceptar por m3s esfuerzos que se intenten para que la comunidad internacional ponga en pr3ctica una acepci3n univoca de “competencia”, antes, se debe dotar nuevamente de un contenido cient3fico y contexto social a este t3rmino, y despojarlo, por decirlo de alg3n modo, de esa forma mercantilista, que indudablemente nos lleva a una interpretaci3n reducida s3lo a funciones y tareas que 3nicamente sirven para elaborar listados estandarizados o universales de competencias. Es decir, hay que redefinir este t3rmino para que sea de mayor alcance y no se encapsule en un contexto laboral exclusivamente atiendo a la complejidad seg3n los contextos que expresa.

Referencias:

- Alamillo, M; & Villamor, F. (2002): “Modelo de gesti3n por competencias”. *Aedipe*, No. 21, junio, pp.3-12.
- Aledo, A. (1995): “El an3lisis de competencias: ¿Un cambio hacia el learning organization”. *Capital Humano*, No.81, septiembre, pp.52-55.
- ANUIES (2011): Disponible en www.anui.es/la_anui/es/laanui.php. Consultada el 27 de julio del 2011.
- Argund3n, Y. (2009): *Educaci3n basada en competencias*. M3xico. Trillas.
- Bergenhengouwen, G.; Horn, H. & Mooijman, E. (1997): “competence development- a challenge for human resource professionals: core competences of organizations as guidelines for the development of employees”. *Industrial and Commercial Training*, Vol. 29, No. 2, pp. 55-62.
- Bisquerra, R. (2003): “educaci3n emocional y competencias b3sicas para la vida”. *Revista de Investigaci3n educativa (RIE)*, Vol. 21 No. 1 pp.7-43.
- Boyatzis, R. (1982): *The Competent Manager*. New York. John Wiley and Sons.
- Brunet, I., & Belzunegui, A. (2003): *Flexibilidad y formaci3n: Una cr3tica al discurso de las competencias*. Barcelona. Icaria.
- Bunk, G.P. (1994): “La transmisi3n de las competencias en la formaci3n y perfeccionamiento profesionales de la RFA”. *Revista Europea de Formaci3n Profesional*, No.1 pp. 8-14.
- CEDEFOP (1996): “Las competencias profesionales en dos sectores con fuerte incidencia de las tecnolog3as de la informaci3n (TI): Telecomunicaciones, administraci3n y oficinas. Italia, Francia y Espa3a”. Centro Europeo para el Desarrollo de la Formaci3n Profesional.
- Colardyn, D. (1996): *La Gestion Des Comp3tences*. Par3s. Presses Universitaires de France.
- CONALEP (2011), en www.conalep.edu.mx/wb/conalep/asesoria_en_competencia_laboral. Consultada el 28 de julio del 2011.
- CONOCER (2011), Competencia Laboral, en www.conocer.gob.mx/. Consultada el 28 de julio del 2011.
- Dalton, M. (1997): “Are competency models a waste?”. *Training & Development*, Vol. 51, No. 10, pp. 46-49.

- Ansorena, A. (1999): *15 pasos para la selección de personal con éxito: métodos e instrumentos*. Barcelona. Paidós empresa.
- Diccionari de competencies dels carrecs de comandament de la generalitat de Catalunya. Barcelona, España, Secretaria de Funció Pública; modernització de l'administració, en www.gencat.cat/docs/eapc/home/publicacions/col_leccio%20Eines%20per%20per%20al5%20recursos%20humans/o_l_diccionari%20de%20comandament/docs/einesRHOI.pdf. Consultada el 23 de junio del 2011.
- Drake, K. & Germe, F. (1994): *Financing continuing training: what are the lessons from international comparison?*, CEDEFOP. Thessaloniki.
- Ducci, M.(1997), El enfoque de la competencia laboral en la perspectiva internacional. Montevideo CINTERFOR, en www.oitcinterfor.org/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/complab/xxxx/esp/1.htm. Consultada el 22 de enero del 2011.
- Du Crest, A. (1999): “Y a-t-il des compétences tertiaires?”. *Actualité de la Formation Permanente*, No. 160, pp. 29-32.
- Ellström, P. (1997): “The many meanings of occupational competence and qualification”. *Journal of European Industrial Training*, Vol. 21, No.6/7, pp. 266-273.
- Gallego, R. (2000): *El problema de las competencias cognitivas, una discusión necesaria*. Colombia. Impresión ARFO Ltda.
- García, S. & Dolan, L.S. (1997): *La Dirección por Valores*. Madrid. McGraw-Hill.
- Garavan, T., & McGuire, D. (2001): “Competencies and workplace learning: some reflections on the rhetoric and the reality”. *Journal of Workplace Learning*, Vol.13 No. 4 pp.144-163.
- González, V. (2004): *La formación de la competencia profesional en la universidad. Reflexiones y experiencias desde una perspectiva educativa*. Ponencia presentada en el 46 Convención Internacional de Educación Superior. La Habana, del 1 al 5 de febrero. En www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/magisterio/huelvacompet_1.pdf. Consultada el 28 de julio del 2011.
- Guerrero, A. (1999): “El enfoque de las competencias profesionales: una solución conflictiva a la relación entre formación y empleo”. *Revista Complutense de Educación*, Vol. 10 No. 1 pp. 335-360.
- Guerrero, C. & Alcaraz, V. (2009): “Tres enfoques teóricos en la gestión por competencias”. *INCEPTUM*, Vol. IV No. 6 Enero -Junio pp.7-227.
- Hoffmann, T. (1999): “The meaning of competency”. *Journal of European Industrial Training*, Vol. 23 Num. 6 pp.27-285.
- Hondeghem, A. & Vandermeulen, F. (2000): “Competency management and Dutch civil service”. *The International Journal of Public Sector Management*, Vol. 13 No. 4 pp. 342-353.
- Horton, S. (2000): “Introduction –the competency movement: Its origins and impact on the public sector”. *The International Journal of Public Sector Management*, Vol. 13, No. 4, pp. 306-318.
- Hooghiemstra, T. (1992): “Gestión integrada de recursos humanos”. En: *Las competencias*.
- Hutmacher, W. (1997): “Key Competences in Europe”. *European Journal of Education*, Vol. 1, No.1 pp.45-58.
- Irigoín, M. & Vargas, F. (2003): *Competencia laboral*. Montevideo. CINTERFOR, en http://oitcinterfor.org/public/spanish/región/ampro/cinterfor/publ/man_ops/pdf/modl_2.pdf. Consultada el 12 de febrero del 2011.
- Kochansky, J.(1988): “El sistema de competencias”. *Training and Development, digest*, en www.oitcinterfor.org/public/spanish/región/ampro/cinterfor/temas/complab/xxxx/esp/1.htm. Consultada el 7 de febrero del 2011.

- Le Boterf, G. (1998): “Évaluer les compétences Quels jugements? Quels critères? Quelles instances?”. *Education Permanente*, No. 135 ppp.143-151.
- Le Boterf, G. (2001): *Ingeniería de las competencias*. España. Gestión 2000.
- Levy-Leboyer, C. (1997): *Gestión de las competencias*. Barcelona. Gestión 2000.
- Llopart, P. X. (1997): *La gestión de los recursos humanos en base a competencias*, Tesis Doctoral, Departamento de Economía y Organización de Empresas. UAB. Barcelona.
- Mandon, N. (1990): “Un exemple de description des actités et des compétences professionnelles: l’empleoi-tipe secrétaire de vente”. *Les analyses du Travail: Enjeux et formes*, pp.153-159.
- Marbach, V. (1999): *Évaluer et rémunérer les compétences*. París. Editions d’Organisation.
- McLagan, P. (1997): “Competencies: the next generation”. *Training & Development*, May, pp. 40-47.
- Mertens,L.(1996): Competencia laboral: sistemas, surgimiento y modelos. Montevideo, en www.oitcinterfor.org/public/spanish/region/ampro/cinterfor/publ/barbagel/pdf/barbag.pdf. Consultada el 4 de abril del 2011.
- Mirabile, R. J. (1997): “Everything You Wanted to Know About Competency Modeling”. *Training & Development*, Agosto, pp. 73-77.
- Miranda, M. (2003): “Transformación de La Educación Media Técnico-Profesional” en *Políticas Educativas en el Cambio de Siglo. La Reforma del Sistema Escolar de Chile*. Santiago de Chile. Universitaria (Cristian Cox, editor).
- Moreno, P. (1997): “Aprendizaje organizativo y generación de competencias”. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, No. 77/78, pp. 247-261.
- Muñoz de Prego, J. (1998): “Implantación de un sistema de selección por competencias”, *Training and Development*, No. 10. Vol. 2 pp. 56-65.
- Nordhaug, O. & Gronhaug, K.(1994): “Competences as resources in firms”. *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 5, No. 1, February, pp. 89-106.
- OCDE (2005), en www.oecd.or/dataoecd/47/61/35070367.pdf. Consultada el 29 de Julio del 2011.
- Parry, S.B. (1996): “The Quest for Competences”. *Training*, Vol. 33 No. 7, pp. 48-56.
- Pereda, S., & Berrocal, F. (2001): *Técnicas de gestión de recursos humanos por competencias*. Madrid. Editorial Centro de estudios Ramón Areces, S.A.
- Prieto, J.M. (1997): “Prologo”. En Lévy-Leboyer: *Gestión de las competencias: cómo analizarlas, cómo evaluarlas, cómo desarrollarlas*. Barcelona. Gestión 2000.
- Raven , J. (1984): *Competence in modern society: Its identification, development and release*. London. H.K. Lewis and Co.Lt.
- Rodríguez, T.N.(1999): “Selección efectiva de personal basada en competencias: XXVII Congreso Internacional de Psicología (Caracas, Venezuela)”, en www.abacolombia.org.co/organizaciones/selección.htm. Consultada: 6 de junio de 2012.
- Ruiz, M.(2010): *El concepto de competencias desde la complejidad*. México. Trillas.
- Schroder, H. (1989): *Managerial Competence: The key to excellence*. Estados Unidos. Kendall/Hunt Publishing Company.
- SEP (2011), en www.sep.gob.mx/es/sep1/libros_y_material_didactico. Consultada el 25 de julio del 2012.
- Sims, D. (1991): “The Competence Approach”. *Adults Learning*, Vol. 2 No. 5, pp. 142-144.
- Spencer, L.; & Spencer, S. (1993): *Competence at Work: models for superior performance*. New York. John Wiley and Sons, Inc.
- Tamayo,M.(2003): *La experiencia mexicana en el desarrollo del proyecto de formación profesional basada en competencias laborales*. Programa de cooperación Iberoamericana para el diseño de la formación profesional. Biblioteca Digital de la EOI.

- Tejada, J. y Navío, A. (1999): “El desarrollo de la gestión por competencias y profesionales. Una mirada desde la formación”. Revista Iberoamericana de educación, SN/No. pp.1-16, en www.rieoei.org/deloslectores/1089Tejada.pdf. Consultada el 13 de septiembre del 2010
- Woodruffe, Ch. (1993): “What is mean by competency”. *Leadership and organization development journal*, Vol. 14, No. 1, pp. 29-36.
- Zarifian, P (1995): “La organización autoformativa y el modelo de las competencias: ¿Qué motivos? ¿Qué aprendizajes?”. *Revista Europea de Formación Profesional*, No. 5, pp. 5-10.