

# SIGMA

## REVISTA DE INVESTIGACIÓN

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

### TEMA CENTRAL

---

# Las Capacidades y Potencialidades de los Recursos Humanos Eje Estratégico y Competitivo en la Gestión del Conocimiento.

*The capabilities and potential of human resources, strategic focus and competitive knowledge management.*

**Magda Cejas - Mercedes Navarro - Nilda Chirinos - Ariana Rivas**

---

Artículo recibido el 28 de Abril, 2015; aprobado 24 de Julio, 2015.

Magda Cejas es Magíster en Relaciones Laborales. Magíster en Sociología del Trabajo. Doctora en Economía y Empresa de la Universidad de Barcelona – España. Doctora en Ciencias Sociales de la Universidad de Carabobo – Venezuela. Posdoctora en Ciencias Humanas. Posdoctora en Educación Superior. Actualmente es Docente de la Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE. Investigadora del Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio. Asesora e Investigadora en las áreas de Recursos Humanos, Empresa, Sociología.

Mercedes Navarro, Abogada, Magíster en Relaciones Laborales y Magíster en Derecho Internacional. Actualmente Docente adscrita a la facultad de Ciencias Jurídicas y Política de la Universidad de Carabobo.

Nilda Chirinos, Licenciada en Relaciones Industriales, Especialista en Gerencia de Recursos Humanos, Candida a Doctora en Ciencias Gerenciales. Actualmente Docente Investigadora de la Universidad de Carabobo.

Ana Rivas, Ingeniera Química, Especialista en Calidad y Productividad. Doctorante del Programa de Ciencias Sociales. Actualmente Docente Investigadora de la Universidad de Carabobo.

# Las Capacidades y Potencialidades de los Recursos Humanos Eje Estratégico y Competitivo en la Gestión del Conocimiento

*Cejas, M.\*; Navarro, M.\*\*; Chirinos, N.\*\*; Rivas, A.\*\**  
*\*Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE,*  
*Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de*  
*Comercio. CEAC.*  
*Ecuador. e-mail: mfcejass@espe.edu.ec*  
*\*\* Profesora de la Universidad de Carabobo. Venezuela.*  
*Becaria Universidad de Henares. España*  
*e-mail: mnavarro@facespostgrado.gmail.com*  
*\*\* Profesora de la Universidad de Carabobo, Facultad de*  
*Ciencias Económicas y Sociales Venezuela*  
*e-mail: nilda\_chirinos@hotmail.com;*  
*\*\*Profesora de la Universidad de Carabobo.*  
*e-mail: arivas@hotmail.com*

## RESUMEN:

Las capacidades y potencialidades de los recursos humanos hoy en día generan grandes oportunidades tanto a las organizaciones como a los países. Su constitución estratégica y competitiva se debe precisamente al desarrollo de las competencias traducidas en términos de habilidades, destrezas y actitudes, por cual su alcance conlleva a la revalorización de la gestión del conocimiento en la sociedad actual, así entonces la concepción expresada con antelación se somete a continuos cambios en un mundo cada vez más complejo en especial por la capacidad de innovar, modificar y generar transformaciones positivas no sólo para que la gente tenga una mejor calidad de vida, sino también, para incrementar nuevos paradigmas asociados a la sociedad del conocimiento. El objetivo que pretende este artículo es el abordar la preponderancia que tiene las capacidades y potencialidades de las personas en el marco de sus propias competencias y en pro de la gestión y Economía del conocimiento. Como metodología se asumió la de tipo documental, la cual sigue un procedimiento lógico, técnico-operacionales implícitos en todo proceso de investigación, con el objeto de ponerlos de manifiesto y sistematizarlos lo cual permitió el análisis de

supuestos del estudio a partir de los conceptos teóricos respecto al tema. Concluyendo que la gestión del conocimiento forma parte de la sociedad de aprendizaje la cual está indisolublemente ligada a la comprensión formative de las personas en un contexto cada vez más amplio permitiendo así un aprendizaje por competencias de carácter permanente entendiéndose lo que se aprende, y todo ello de tal forma que pueda adaptarlo a nuevas situaciones que se transforman rápidamente.

### **PALABRAS CLAVE:**

Capacidades, Potencialidades, Recursos Humanos y Gestión del Conocimiento.

### **ABSTRACT:**

The capacities and potential of human resources today generate huge opportunities for both organizations and countries. Its strategic and competitive constitution is precisely the development of skills translated in terms of skills, abilities and attitudes, by which its scope leads to the revaluation of knowledge management in today's society, so then the conception expressed in advance is subject to constant changes in an increasingly complex especially for the ability to innovate, modify and generate positive changes not only for people to have a better quality of life but also to increase new paradigms associated with the knowledge society world. The objective this article is intended to address the preponderance that have the skills and potential of people in the framework of its own powers and in favor of the management and Knowledge economy. As assumed methodology of documentary, which follows a techno-logical operational procedure implicit throughout the research process, in order to highlight and systematize them which allowed the analysis of assumptions in the study from the theoretical concepts on the issue. Concluding that knowledge management is part of the learning society which is inextricably linked to the formative understanding of people in an increasingly broader context so learning skills allowing permanent character being understood what is learned, and all so that it can adapt to new situations that are rapidly transformed

### **KEYWORDS:**

Capabilities, potentials, Human Resources and Knowledge Management.

## 1. INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas se asiste a un proceso complejo, que se caracteriza con enormes cambios en el marco de factores de índole económico mundial, el cual precisa asumir cambios y mantener relaciones decisivas en pro de la seguridad y el desarrollo de las organizaciones modernas. En efecto, las organizaciones apuntan a su complejidad a través de condiciones socio técnicas y adaptativas que se conjugan en factores de índole político, cultural, económico y social, siendo estos factores aspectos que se relacionan permanentemente entre si y en forma complementaria pero también representan oposiciones y procesos paralelos. Es así como actualmente el mundo entero se encuentra sumergido en una profunda crisis mundial, dificultades que para muchos de los tratadistas y especialistas de negocios – Castells, Capra, Porter- la caracterizan como una de las crisis multidimensionales y complejas que asiste al siglo XXI, siendo así factores de gran envergadura que deben y tienen que atenderse en el ámbito donde se presentan pero aún más tendrían que responder a las demandas de diversa índole que en forma directa e indirecta están presente en toda sociedad .

De la misma forma, habría que reconocer que parte de estos factores están relacionados con la salud pública, la calidad del medio ambiente, el componente político, social, económico, la seguridad y la tecnología. La crisis económica mundial - sin lugar a duda- ha arropado a múltiples escenarios políticos, intelectuales, morales, tecnológicos, sociales y no deja de ser importante en las agendas actuales, así como otros cambios y transformaciones que inciden en el desarrollo de las naciones.

En otro orden de ideas no es posible dejar de considerar los efectos de las megatendencias sobre aquellas naciones, países, estados que están sujetos a cambios importantes y

vertiginosos, algunos de los cuales serían:

- Los cambios derivados del nuevo orden económico internacional que pone de manifiesto aspectos relacionados con la globalización de la economía.
- La visión heterónoma que adopta las organizaciones, destacando la capacidad de generar bienes y servicios tomando en cuenta los procesos de transformaciones existentes en el marco de la economía mundial pero también de la nacional.
- La crisis económica que se ha mantenido en los últimos años en todos los países, a pesar de los esfuerzos de libre comercio los procesos inherentes a la baja del desempleo, a la lucha por la igualdad de género, a la búsqueda equilibrada de la oferta y demanda, la adaptación a las posibles contradicciones del proceso globalizador, la mejora en las condiciones del trabajo a tiempo parcial y/o temporal, la economía informal entre otros.
- Se observa con detenimiento como la individualización se impone por sobre lo colectivo, provocando pérdida de interés en los asuntos comunes de las naciones y de los países.
- La necesidad de una gerencia basada en el conocimiento enfocada a estrategias empresariales, toma de decisiones, aumento de las potencialidades y capacidades de los individuos, esperando con ello a que las naciones y los países participen en procesos multidisciplinarios en pro de una visión más autónoma y continua sobre el desarrollo.
- El acopio de información a través de la integración por parte de las organizaciones a las nuevas tecnologías de la informática y las telecomunicaciones.

Este escenario hace propicio la oportunidad de generar reflexiones inherentes a la capacidad y las potencialidades en el marco de una nueva economía del conocimiento que entre sus bases se encuentra la gente, los recursos humanos, la sociedad, los individuos en general.

El objetivo que pretende el abordaje de esta investigación de carácter pura-documental, apunta hacia la necesidad de analizar las capacidades y potencialidades de los recursos humanos en el eje estratégico y competitivo que requiere la economía del conocimiento en pro del desarrollo de los países y las naciones.

De esta forma las autoras realizan un análisis desde una perspectiva macro, respecto a la construcción de los garantes de la competitividad, poniendo de manifiesto- en esta época de tantas transformaciones e innovaciones- el protagonismo que tienen las personas y sus competencias ante la emergencia necesidad de responder a una racionalidad compuesta por el conocimiento, donde se cruzan visiones e interés de los múltiples grupos que están vinculados con la sociedad en general.

## 2.LA ECONOMÍA DEL CONOCIMIENTO: PILAR DE LAS PRÁCTICAS DE LA SOCIEDAD ACTUAL

El conocimiento cada vez más se incorpora en las rutinas y en las complejas prácticas de la sociedad actual, más aun en las organizaciones públicas o privadas convirtiéndose en un recurso estratégico y en una fuente de ventaja competitiva. En este sentido, se afirma una vez más que la el conocimiento es por su naturaleza un recurso intangible difícil de medir, manifestándose en pilares clave donde la economía, lo social, lo regulatorio en los países recibe un aporte a través de él buscando como propósito incrementar los ejes estratégicos propios del conocimiento y del desarrollo humano para el crecimiento de las naciones, por tanto, esta economía del conocimiento que hoy se visualiza en el mundo se traduce en pilares y/o componentes claves tales como la educación, las formas de producción, las nuevas tecnologías de la información entre

otros; trayendo consigo innovaciones que han generado una nueva organización del trabajo y marcan una nueva visión en el ámbito del desarrollo de las economías mundiales.

<b>INCENTIVOS ECONÓMICOS Y REGIMEN INSTITUCIONAL</b>	Formación de capital físico, Comercio exterior, Barreras Arancelarias, Protección a Propiedad Intelectual, Solidez Bancaria, Exportación de Bienes servicios entre otros Costo de arrendar un espacio Costo para hacer cumplir un contrato, Calidad de regulaciones, Estado de Derechos, Efectividad Gubernamental, Voz y rendición de cuenta, Estabilidad Política Control de Corrupción, Libertad de Prensa
<b>EDUCACION Y RECURSOS HUMANOS</b>	Alfabetización adulta, Años de escolaridad promedio, Tasa de matrícula bruta en educación secundaria y terciaria, Expectativas de vida al nacer, Escuela con acceso a la internet Gastos en Educación, Profesiones y trabajadores técnicos, Desempeño en matemáticas y ciencia, Calidad, Cantidad de adelantamiento e completados, Calidad de Educación en Gerencia, Fuga de cerebros, Índice de desarrollo de género, Mujeres en la fuerza laboral, Mujeres en la legislatura, Tasa de matrícula bruta de mujeres en educación terciaria y secundaria.
<b>TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>	Teléfonos por Cápita, Fijos y móviles Computadora por cápita, hogares con televisión, periódicos diarios por cápita, banda ancha internacional, Usuarios de internet por cápita, precio de internet, servicios gubernamentales por internet, uso de internet por empresas, gastos en tecnologías de información y comunicaciones.
<b>SISTEMA E INNOVACIÓN</b>	Salida de inversión extranjera, entrada de inversión extranjera, pagos por licencias y derechos de autor, pagos por licencia y derechos de autor per cápita, recibos por licencia y derechos de autor, recibos por licencia y derechos de autor per cápita, total de pagos y recibos por licencia y derechos de autor, total de pagos y recibos por licencia y derechos de autor per cápita, matrícula en ciencia e Ingeniería, matrícula en ciencias, investigadores en I+D, porcentaje comercio exterior de manufacturas, cooperación en investigación entre universidades y empresas, artículos científicos y técnicos, disponibilidad de riesgo, patentes, exportación de tecnología avanzada, gastos sector privado en I+D, absorción de tecnología por las empresas, presencia en la cadena de valor
<b>DESEMPEÑO GENERAL DE LA ECONOMÍA</b>	Crecimiento producto interno bruto, Producto Interno Bruto per cápita, Índice de Desarrollo Humano, Índice de Pobreza, Índice de Riesgo Composite, Tasa de Desempleo, Empleo Industrial Empleo de Servicios

Tabla 1: Variables de la Economía del Conocimiento

Fuente: Banco Mundial (documento en línea)

## 3. LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO: PILAR EN EL SENO DE LA GERENCIA EN LAS ORGANIZACIONES

Históricamente la gestión del Conocimiento tiene su surgimiento en el seno del manejo empresarial su génesis data desde aproximadamente unos 20 años es decir dos décadas, y ha sido considerado por los estudiosos del tema, mucho más que una práctica en sí misma, se trata de un verdadero campo interdisciplinario cuyo centro de interés se centra en la articulación de un gran número de saberes tanto formales como informales procedentes de los más diversos campos. Entre ellos la Economía, la Ciencia de la Administración, La Ciencia de la Información

y Sistema, la Sociología del Conocimiento, los Ciencias Biológicas, La Ciencia Humanística, la Teoría de la Complejidad entre otras. Así entonces, se puede decir que el Knowledge Management es casi unas de las primeras ciencias colaborativas en la cual han confluído el aporte de diversos investigadores procedentes de los más diversos campos del conocimiento.

Es más, el Knowledge Management o Gestión del Conocimiento, ha sido concebido con una gran velocidad epistémica que desde su inicio ha sido identificado como una ciencia colaborativa, incorporado cada vez más como una piedra angular en la gerencia corporativa. De esta manera una definición relevante para destacar sería aquella que define la gestión del conocimiento desde una perspectiva gerencial sería:

...aquella que incorpora los procesos organizacionales que buscan una combinación sinérgica de datos, capacidades, potencialidades en el marco de la capacidad creativa e innovadora de la gestión de gente. Cejas (2015) a partir de Koulopoulos y Frappaolo (2001) [1].

Así entonces (siguiendo a Cayetan López a partir de Bayón ) a Koulopoulos y Frappaolo (2001) a partir de Cejas (2015) [2], el conocimiento aplicado a la organización es aquel que tiende fundamentalmente a la optimización de los recursos, contando con las personas, con el objetivo de triunfar en el logro de sus propósitos, de los procesos y los medios con que cuenta la organización. Por tanto para que la organización se sitúe en posición de éxito en base a la gestión del conocimiento tendrá que:

- Diferenciar su producto/servicio y sostenerse en el marco de un mercado sumamente competitivo.
- Encontrar el cliente interesado en los componentes que ofrece la organización, más aun en el servicio y en la generación de

oportunidades

- Ser capaz de satisfacer a los clientes e integrar todos aquellos componentes que se generen en torno al desarrollo competitivo.

La gestión del conocimiento así se constituye en la función que planifica coordina y controla los flujos de conocimiento que se producen en la empresa en relación con sus actividades y con su entorno con el fin de crear competencias esenciales para el logro de los propósitos de la organización, incluyendo el nivel individual, grupal o de equipos que permita a su vez la inclusión de saberes, nociones, competencias en los sistemas y procedimientos que se desarrollen o se programen.

En la figura 1 se encuentran expresados los objetivos que contempla la gestión del conocimiento dejando evidencia de la preponderancia que hoy tiene este sistema en las organizaciones y en la sociedad en general:



Figura 1: Objetivos de la Gestión del Conocimiento. Fuente: Cejas y Grau (2008)

Dos categorías en la gestión del conocimiento conviene señalar según Koulopoulos y Frappaolo (ob.cit) :

1. La complejidad del conocimiento: referida al grado en que el conocimiento puede entenderse y comunicarse a otros

con facilidad. Todo el conocimiento existe sobre un continuum entre el conocimiento tácito y el explícito.

2. Las funciones o aplicaciones desarrolladas para dirigir el conocimiento: las soluciones de la gerencia del conocimiento pueden reducirse a combinaciones de cuatro funciones, caracterizadas por el tipo de conexión que cada una mantiene. Estas funciones o aplicaciones se conocen como intermediación, exteriorización, interiorización y cognición.

En correspondencia a lo mencionado cabe destacar para Garvín (1998) citado por Tissen Andriessen y Lekanne (2000) [3] que la gestión del conocimiento obtiene y comparte bienes intelectuales, de esta forma lograr conseguir resultados óptimos en el marco productivo e innovador de las organizaciones.

Es un proceso que engloba generar, recoger, asimilar y aprovechar el conocimiento con vistas a generar organizaciones competitivas e inteligentes. Así entonces, la gestión del conocimiento se divide en:

1. Gestión funcional del conocimiento: las compañías, conscientes de la necesidad de distribuir información en la organización, están empleando una serie de técnicas de gestión funcional del conocimiento con la principal preocupación de conectar a las personas con el sistema que se utiliza para la distribución y la transferencia de conocimiento.

2. Gestión estratégica del conocimiento: establece un equilibrio del conocimiento de una compañía con su estrategia empresarial prestando atención al impacto de la informática y a la necesidad de diseñar la estructura de la organización en conformidad.

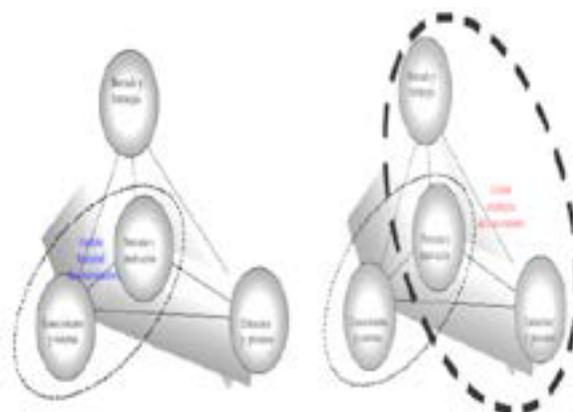


Figura 2: Gestión Funcional y Estratégica del Conocimiento.

Fuente: Tissen, Andriessen y Lekanne (2000).

En este sentido, lo expresado en la figura 2 da cuenta que la gestión del conocimiento es un proceso sistemático que determina en forma sistemática la organización, la selección en como presentar y usar la información por parte de los participantes de la organización, con el objeto de desarrollar cooperativamente los recursos del conocimiento basados en el capital intelectual propio de las organizaciones, siendo orientados a potenciar las competencias organizacionales.

Finalmente la gestión del conocimiento (del inglés Knowledge Management) es entendida como el proceso que busca transferir el conocimiento y la experiencia existente entre los miembros de la organización, de modo que pueda ser utilizado como un recurso disponible para otros en la organización.

#### 4. LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS: PILAR EN EL MARCO DE LA NUEVA ECONOMÍA Y LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO:

En la historia de la humanidad el hombre ha buscado conocer, sin embargo, la conciencia y los estudios acerca de la nueva concepción

del conocimiento y su generación organizada en los sistemas económicos tuvieron sus inicios en los albores del siglo XX, es así como hoy día el conocimiento constituye la principal fuente de ventajas competitivas sostenibles en el tiempo convirtiéndose en una verdad axiomática. De Luna Noyola (2008, p.35). [4]

Las organizaciones no solo mejoran sus actividades y su desempeño a través de las estructuras, estrategias y sistemas, también, lo hacen a través del accionar de los recursos humanos. Los miembros de las organizaciones lo hacen para satisfacer sus aspiraciones personales (remuneración, desarrollo, progreso etc) pero igualmente lo hacen para contribuir con el propósito de las empresas. Lazzati,S (2013). [5]

De esta manera y a tenor de lo expuesto, la nueva economía ha sido considerada como exponente de un nuevo escenario, donde la globalización de los mercados, los productos, servicios, las nuevas reglas del juego para la organización empresarial se enmarca en la capacidad de innovación, estrategias y más aún en las personas. Por tanto, el cambio no solo asiste a la constitución de oportunidades de negocios y de su crecimiento, también se vierten tendencias innovadoras que destaca la generación de expectativas en todos los ámbitos. Los cimientos de este nuevo escenario se centran en la gente, como pilar transformador e impulsor de cambios generadores de oportunidades.

Esta realidad permite la presencia de perspectivas teóricas que conforman una nueva visión de la gestión de los recursos humanos que da cuenta de cuatro dimensiones que se presentan en la tabla Nro. 2.

Respecto al análisis del entorno	La contribución más importante en el ámbito de la dirección estrategia ha sido el enfoque que supone la teoría de los recursos y capacidades
Respecto a la configuración de las organizaciones	La contribución más significativa ha venido de la teoría de los costos de transacciones, donde la organización constituye un mecanismo para suplantar al mercado cuando los costos del intercambios asociados a la búsqueda de información, negociación, etc resultan elevados.
Respecto a la aportación de las personas	Se refiere a las conductas de los individuos las cuales están condicionadas por la prevalencia de una parte u otra del cerebro.
Respecto a los vínculos organización y personas	Las contribuciones más importante vienen de la sociología de la organización y la psicología, aquí lo relevante es el compromiso organizativo.

Tabla 2: Dimensiones de la nueva economía centrada en el conocimiento.

Fuente: Cejas, Navarro, Chirinos y Rivas (2015) a partir de Ariza, Morales y Morales (2010)

La tabla 2 manifiesta el nuevo peso de los recursos esenciales que hoy tiene las organizaciones a través del capital intelectual, se requiere más gestión del conocimiento que gestión de recursos físicos, es en estos ámbitos inmateriales donde se destaca la ventaja competitiva en el marco de los nuevos escenarios.

## 5. LA GESTIÓN POR COMPETENCIAS: PILAR CLAVE EN EL PROCESO DE TRANSFORMACIÓN Y DESARROLLO DE LAS NACIONES A TRAVÉS DE LAS CAPACIDADES Y POTENCIALIDADES DE LAS PERSONAS.

La necesidad de consolidar una ventaja competitiva en las organizaciones a través de la gente se ha constituido en un servo de mucha importancia. El tema que gira en torno a las personas es de gran relevancia en todos los países del mundo.

Cejas y Davalo (2008) [6]. En el mundo empresarial se conoce que una ventaja competitiva se centra en fuente de gran interés

en la economía del conocimiento, siendo por ejemplo entre ellas: la elaboración del producto con la más alta calidad, proporcionar un servicio superior a los clientes, lograr menores costos en los rivales, diseñar un producto que tenga un mejor rendimiento que las marcas de la competencia.

Para Bateman (2001,p.21) [7] para sobrevivir y ganar es necesario obtener ventajas competitivas sobre los competidores por lo cual establece en el entendido que se necesita ser mejor que ellos cuando se trata de cosas valiosas para los clientes. Se logra una ventaja competitiva al adoptar enfoques administrativos que satisfagan a los clientes a través de la competitividad en costos, productos de gran calidad, velocidad e innovación. La competitividad de costos, tiene como objeto mantener bajos los costos para obtener utilidades y ofrecer precios atractivos a los consumidores.

A tenor de lo expuesto por Bateman (ob. cit) para Brunet L. (2000,p.92) [8], la ventaja competitiva se centra en desarrollar y fortalecer la competitividad en la organizaciones a través de estructuras o herramientas que permitan la supervivencia, desarrollo y crecimiento de las mismas. Hoy la realidad es otra, y la ventaja competitiva se centra en la gente, pero más aun en sus competencias, en sus potencialidades y capacidades.

Afirma al respecto Porter, M (1987,p. 83) [9] muchos países encontraron que la ventaja competitiva estaba en el talento de cada persona, factor que en ausencia de los medios de producción debió convertirse en el potencial de crecimiento económico y social

Entre tanto Cejas (2005), a partir de López y Guerra (1997) [9] pone especial interés en los Recursos Tangibles como aquellos que resultan fáciles de identificar y evaluar, donde su principal objetivo es conseguir una aplicación más eficiente de los mismos. En la tabla 3 se muestran cuatro tipos de recursos

tangibles como una referencia global del significado de los mismos.

RECURSOS TANGIBLES	
RECURSOS FINANCIEROS	Capacidad de la empresa para pedir prestado. Capacidad de la empresa para generar fondos internos.
RECURSOS FISICOS	Complejidad y ubicación de la planta y el equipo de una empresa. Acceso a las materias primas.
RECURSOS HUMANOS	Capacitación, experiencia, buen juicio, inteligencia, discernimiento, adaptabilidad, compromiso y lealtad de los administradores y trabajadores de una empresa.
RECURSOS DE LA ORGANIZACION	La estructura formal de informes de una empresa y sus sistemas formales de planeación, control y coordinación.

Tabla 3: Recursos Tangibles.

Fuente: Adaptado por Barney (1991) Firm resources and sustained competitive advantage, Journal of Management. Citado por Hitt, Ireland y Hoskisson.

Para Sastre y Aguilar (2003:87) [10] los recursos humanos son considerados activos intangibles que incluyen la experiencia, el conocimiento, la aceptación del riesgo, la motivación, la lealtad y la sabiduría; de los individuos asociados a la empresa, así como el capital social acumulado por éstos.

Comparativamente con los recursos tangibles son la fuente de las aptitudes centrales de la empresa, que constituyen la base de las ventajas competitivas. También son considerados una fuente superior y aún más poderosa de aptitudes centrales de la empresa, que constituyen la base de las ventajas competitivas.

La tabla 4 representa los tipos de recursos intangibles que se reconocen en el marco de las organizaciones.

RECURSOS INTANGIBLES	
RECURSOS TECNOLOGICOS	Inventario de tecnología, como patentes, marcas registradas, derechos reservados y secretos comerciales. Conocimientos que se requieren para aplicarlos con éxito.
RECURSOS PARA LA INNOVACION	Empleados teóricos. Instalaciones para la investigación.
REPUTACION	Reputación ante los clientes. Nombre de marca. Percepción de la calidad del producto, su duración y confiabilidad. Reputación ante los proveedores. Para facilitar transacciones y relaciones eficientes, eficaces, de apoyo y que obtengan beneficios mutuos.

Tabla 4: Recursos Intangibles.

Fuente: Adaptado por R. Hall (1992). The strategic analysis of intangible resources, strategic management journal. Citado por Hitt, Ireland, Hoskisson.

En este sentido, los recursos son el elemento básico para la creación de las capacidades, de las potencialidades y además fuente de las ventajas competitivas.

La gestión de competencias es el producto de los cambios y de las necesidades que tiene el entorno, el grado de eficacia que tiene el desarrollo de las competencias requiere de la coherencia con la estrategia general de la empresa, la política de gestión de personas y la proyección plurianual ( tres a cinco años) . El desarrollo del personal( recursos humanos) requiere de una responsabilidad compartida entre la empresa y la persona. Por tanto el éxito de todo proceso que conlleve al desarrollo de las potencialidades y capacidades dependerá en gran medida de ambos, garantizando así las condiciones correspondientes a los niveles organizativos, profesionales y personales.

Siendo así, los recursos y las capacidades juegan un papel muy importante en el campo de las organizaciones, ya que permiten definir e identificar la empresa, teniendo en cuenta que ésta, se encuentra en constantes transformaciones, producto de los procesos de globalización que se han dado en las últimas décadas, en este sentido la orientación externa es fundamental para el planteamiento de las estrategias en torno a la potencialización de las competencias de las personas y su desempeño. De igual manera se plantean otros elementos como las habilidades, los conocimientos y las tecnologías que se van generando en el tiempo con un toque distintivo para alcanzar la competitividad, y que se centra en la combinación de recursos de la empresa.

En este orden de ideas, la gestión por competencias es un proceso complejo donde converge no solo los conocimientos, las habilidades y las destrezas de las personas, sino también aquellos resultados de desempeño que sean idóneos y correspondiente a lo esperado, el surgimiento de las competencias tiene su génesis desde la filosofía griega en general donde los filósofos

griegos abordaban los temas esenciales del saber y la realidad, estableciendo así relaciones y conexiones entre los diferentes temas y problemas.

Por tanto desde el escenario de la lingüística se plantea el surgimiento de competencia a partir de la teoría de la gramática generativa transformacional, bajo el concepto de competencia lingüística. Este concepto expone como los seres humanos se apropian del lenguaje y lo emplean para poderse comunicar. De igual forma desde la década de los ochenta la Organización Internacional del Trabajo (OIT) [11] realiza grandes esfuerzos por introducir esta metodología en el mundo del trabajo, enfatizando su importancia en el contexto productivo, centrado en las capacidades y potencialidades de las personas. Se introduce así en el escenario de la educación para el trabajo el sistema de la metodología por competencia donde se comienzan a introducir los diversos enfoques que hacen posible argumentar la necesidad de vincular la educación con el sector productivo.

En el escenario de la psicología cognitiva se aprecia las competencias a través de tres grandes líneas: la teoría de la modificabilidad cognitiva, la teoría de la inteligencia múltiple y la enseñanza para la comprensión. Respecto a la psicología laboral y organizacional las competencias surgen como una manera de determinar las características que deben tener los empleados en el desempeño de su actividad laboral, a fin de alcanzar niveles de productividad y competitividad.

Desde una perspectiva organizacional y del aprendizaje es necesario considerar el escenario que surge desde la filosofía moderna y la sociología, en el siglo XX a través de filósofos y sociólogos dan muestra de las competencias asociadas a los juegos del lenguaje, a la competencia interactiva y a la competencia ideológica.

En la misma línea cognitiva está el planteamiento que emerge de los estudios

de Mertens, L. (2000) [12] quien alude a la aparición de las competencias laborales a partir de la década de los ochenta en varios países, en los cuales era evidente la brecha existente entre el sector productivo y el educativo, siendo ambos necesarios para reforzar la gran necesidad generada por la sociedad del conocimiento en la búsqueda de un mejor desempeño en el marco de las actividades laborales y en consecuencia de sus capacidades.

Se expone así la concepción integral del desarrollo por competencia, comenzándose a conocer los grandes procesos formativos que subyacen en el componente organizacional para satisfacer las necesidades de las personas en pro de un desempeño idóneo y efectivo, reforzando los saberes relacionados con los conocimientos habilidades y las aptitudes para desempeñar correctamente una actividad profesional concreta.

De esta manera las competencias se definen como una característica subyacente en las persona que esta causalmente relacionada con un estándar de efectividad y/o performance superior en un trabajo u otra situación. Las potencialidades y las capacidades son parte de las competencias que una persona manifiesta en la actividad laboral y en consecuencia en su comportamiento y desempeño.

Para los tratadistas de temas de recursos humanos el desempeño es un elemento central en la competencia, que pretende determinar cómo puede la persona en su medio de trabajo alcanzar resultados específicos con acciones específicas en un contexto laboral impregnado de políticas, procedimientos y condiciones de la organización. De la misma forma en el marco de la Organización Internacional del Trabajo se incorpora nuevos elementos que revalorizan el aprendizaje organizacional, para incrementar el valor que tiene los conocimientos, las habilidades y las destrezas de las personas que garantice la armonía del puesto del trabajo con un

desempeño idóneo o competente.

A propósito de lo expresado, la OIT introduce un nuevo concepto de formación flexible y/o formación abierta., este enfoque asume características que la diferencian de la formación convencional, tanto para la institución que ofrece la formación y para los participantes que realizan un programa dado, como para las organizaciones y empresas que recurren a la formación como vehículo de respuesta a sus necesidades de recursos humanos. Cejas, M (2015).

Conviene establecer algunas características que se ven reflejadas a continuación en la figura Nro. 3.



Figura 3: Características de la Formación Flexible.  
Fuente: Cejas, M (2014) a partir de la OIT

De esta manera, la formación para acrecentar las potencialidades y capacidades de las personas, requieren estar constantemente en transformación para propiciar los resultados deseables. Los sistemas formativos ocupacionales tradicionales fueron diseñados para atender a organizaciones tayloristas y fondistas. Es decir era un sistema que solo proporcionaba respuestas a la sociedad industrial, pero no a la sociedad que resurgía: la sociedad del conocimiento. Así entonces en la modernidad comienza a desplegarse un proceso de enseñanza que facilita la transmisión de conocimientos y la generación de habilidades, destrezas que permite lograr

un desempeño idóneo y eficiente, un proceso fundamentado en conocimientos a través del desarrollo de las capacidades que tenga el trabajador para aplicarlas a su actividad laboral, es decir lo habilita para aplicar sus competencias en los diferentes contextos laborales, por tanto el trabajo competente es el resultante de la actividad laboral enmarcada en la formación por competencias, e incluye como valor agregado los atributos de las personas (potencialidades y capacidades) lo que constituye una plataforma que facilita su capacidad para solucionar situaciones circunstanciales y problemas que surjan durante su actividad laboral.

Así entonces, las demandas específicas por el sector productivo a partir de los años 90 introducen la gestión del talento humano y en consecuencia la formación por competencias con el fin de asegurar:

1. Valoración de potencialidades y capacidades de las personas en su puesto de trabajo
2. Valorar a trabajadores competitivos.
3. Fomentar una mayor flexibilidad en los empleados.
4. Potenciar el aprendizaje en las organizaciones.
5. Pasar de un sistema tradicional basado en la oferta a otro más flexible basado en las necesidades del mercado.
6. Organizar un sistema de cualificación profesional basado en la eficiencia.

De acuerdo a lo expuesto con antelación, resultan destacables dos escenarios cuyas dimensiones son importantes para la gestión del conocimiento y por ende para comprender los requerimientos que giran en torno a la actividad formativas, el primer escenario el industrial donde la formación se centró en la transmisión de las capacidades profesionales con base en los saberes relacionados con los conocimientos, el segundo es el que tiene está vinculada directamente con la llamada sociedad del conocimiento centrada en el trabajador, el cual muestra la totalidad de sus

conocimientos y las capacidades que posee, incluyendo su comportamiento y sus aptitudes ante una determinada situación laboral. Se espera entonces en este nuevo contexto permita agregar valor a las competencias profesionales para garantizar su desempeño, para que se adapte a los resultados que las personas puedan demostrar, con independencia de cómo, cuándo o dónde se adquirieron estas competencias. Arizu Echávarri (2001) citado por López Camps y Leal Fernández (2002). [13]

## METODOLOGÍA

La metodología seguida en este artículo fue documental, dado que se compilaron fuentes primarias y secundarias de especialistas relacionados con el tema. En todo caso los métodos y técnicas aplicadas en el área de metodología permitieron compilar información (definición, alcances, características) respecto al tema. Conllevando de esta manera el uso conveniente de la fuente para el respectivo análisis. Destacando aspectos de gran importancia que conllevaron el análisis respectivo.

## CONCLUSIONES

La indagación investigativa con antelación, deja evidencia una vez más que las sociedades y el mundo generan economía, generan emprendimientos, innovación, tecnología y en consecuencia promueve las potencialidades y capacidades de las personas a través de sus propias competencias. En décadas atrás la fase de transmisión de nuevos saberes o de conocimientos técnicos, sirvió en cierto modo para abrir el camino a una nueva fase investigativa, referida al comportamiento en el trabajo lo cual trajo consigo un aprendizaje organizacional que involucraba la gente a través de sus propios atributos, lo que significa que para entonces la denominación que se designa es el de “relaciones humanas” y cuya tendencia se inclinaba más hacia los análisis de algunas realidades comportamentales

de los trabajadores en procura de un mayor rendimiento dentro de las jornadas laborales, y quizás en el marco de un nuevo discurso en torno al hombre y al trabajo que involucraba aquellas capacidades humanas que pudiesen permitir de modo *ex profeso*, también el aumento de una mayor producción y la necesidad de involucrar en los procesos los sistemas de calidad, al mismo tiempo la búsqueda de saberes en torno a lo humano y al ambiente donde se trabaja. Es así como se abren nuevos procesos de aprendizaje en torno a las personas y se inicia desde la década de los ochenta una percepción científica sobre las capacidades de rendimiento el humano que se centra en la gestión del conocimiento, hoy complementada con la economía del conocimiento y adecuada a condiciones para garantizar el enfrentamiento de nuevos desafíos en el marco de lo laboral, educativo, social y político.

Muchos países hoy han comprendido que su principal activo es el Conocimiento, son muchos los atributos que se le ha dado a este término en los últimos tiempos, para muchos la referencia es que se trata del capital intelectual o el conocimiento tácito, referido este a aspectos estratégicos en la gestión del conocimiento identificado con el valor inmaterial que genera la organización centrándose así la gestión del conocimiento en cómo explotar al máximo este valor intangible.

Para la autora el factor humano se concibe en el mundo laboral con capacidades, experiencias adquiridas, aplicando conocimientos y habilidades para sustentar el eje resolutivo del desarrollo económico de los países a través de la incorporación estratégica de sus competencias. El gran desafío está en abordarlos de tal manera que se resalten oportunidades que generen opciones de crecimiento integral y en especial para el desarrollo de las naciones.

Finalmente las capacidades y las potencialidades desde el espacio de la gestión de los recursos humanos pone de manifiesto las bases para convertirse en un eje estratégico en el marco de la gestión del conocimiento, por lo cual deberá considerarse los siguientes aspectos relevantes:

1. Las personas deben potencializarse a través de sus propias competencias permitiendo con ello impulsar la red productiva de los países.
2. La mejora en el sistema de información, la educación, los recursos humanos, incentivos económicos y los sistemas institucionales dependerá de la gente de sus capacidades y potencialidades en pro de la transformación productiva y económica.
3. Confeccionar mapas precisos y detallados con escenario posible en lo social, económico, político, educativo y cultural forma parte de la agenda-ciudadana.
4. Promover a través de las instituciones, empresas, universidad y la sociedad modelos de flexibilidad, cooperación multidisciplinaria y trabajo por un objetivo común, incrementando con esto las oportunidades de avance y desarrollo.
5. Adaptarse al cambio y a las transformaciones de toda índole generara recursos humanos de calidad en el marco de una política gubernamental, social e institucional.

### **Bibliografía:**

- [1] Koulopoulos y Frappaolo. Lo Fundamental y más efectivo de la Gerencia del Conocimiento. Bogotá. Colombia. Ediciones Mc Graw.Hill, (2001).
- [2] Bayón, M. Organizaciones y Recursos Humanos. Madrid. España. Ediciones Síntesis. (2000)

[3] Garvín (1998) citado por Tissen Andriessen y Lekanne (2000)

[4] De Luna Noyola. Gestión por Competencias Laborales en la Administración Pública. México. Editorial Trillas (2008).

[5] . Lazzati, S El Cambio del Comportamiento en el Trabajo. Buenos Aires. Argentina. Ediciones Granica. (2013)

[6] Cejas, M y Davalo, L Gestión Estratégica de Recursos Humanos. Escuela de Relaciones Industriales. No publicado. Valencia. Venezuela. (2008)

[7] Bateman, T. Administración una Ventaja Competitiva. 4ta Edición. Editorial Irwin. Mc Graw-Hil. México(2001).

[8] Brunet I. Brunet, L. El Clima de Trabajo en las Organizaciones. (Cuarta reimpresión) México, D.F. Editorial Trilla. (2002).

[9] Porter. M From Competitive Advantage to Corporate Strategy. Harvard Business Review 65, Nro.3. (May-June 1987)

[10] Sastre y Aguilar. Dirección de Recursos Humanos. Un Enfoque Estratégico. Editorial Mc GrawHill. (2003)

[11] Organización Internacional del Trabajo (OIT). Informe sobre Competencias. Laboral. Italia. Documento en Línea. Recuperado en fecha 13/03/2014

[12] Mertens,L . Las Competencias Laborales. Cinterfor. México. (2000)

[13] López Camps, Jordi y Leal Fernández, Isaura Cómo aprender en la Sociedad del Conocimiento. Barcelona: Epise. (2002).

[13] Cejas, M Formación por Competencias. Madrid. España. Editorial EAE (2015)

[14] Tissen, R; Andriessen,D y Lekanne Deprez F El Valor del Conocimiento para aumentar el rendimiento en las Empresas. Madrid. Prentice Hall. (2000)

### [¿Cómo citar este artículo?](#)

Para citar dentro del texto de otra investigación:

Primera vez de citación:

• (Cejas, Navarro, Chirinos, y Rivas 2015, p. 39 - 52)

•Para referencias subsecuentes en un mismo texto:

(Cejas et al., 2015, p. 39)

Para ubicar en la bibliografía final de una investigación:

Cejas, M.; Navarro, M.; Chirinos, N.; Rivas, A. (2015). Neurotalento como Eje Potenciador de la Creatividad en la Economía de la Seguridad y Defensa. Revista de Investigación Sigma, 2 (01), 39 - 52.