

Capítulo I:

Marco teórico

1.1 introducción al capítulo

Una vez que se ha planteado la problemática que se pretende investigar en este trabajo se presenta el sustento teórico de la misma partiendo de describir el origen del desempeño laboral, y haciendo referencia a varias aportaciones recientes sobre el tema a tratar.

1.2 Origen del tema.

Anteriormente en momentos en los cuales el análisis de puestos de trabajo cobraba importancia junto con el análisis y la especificación de tareas se establecía un estudio de requisitos, exigencias y finalmente todo esto formaba parte de la descripción de puestos de trabajo. En ese tiempo se hacía mucho hincapié en las características de las personas, para hacer las competencias funcionales.

En las últimas dos décadas tienen más importancia las competencias laborales, ya que esto se convierte en uno de los elementos principales de competitividad, tanto interna como externa y por lo mismo se convierte en tema de conflictos laborales.

En nuestro país con la promulgación del decreto de ley 187 que entro en vigor en 1998 la implantación del perfeccionamiento empresarial como consecuencia de esto las personas empiezan a aplicar los conceptos de competencias laborales y evaluación del desempeño como herramienta para buscar una mayor efectividad en las fuerzas productivas humanas. (Martínez, 2005).

Por otra parte el modelo de Campbell, tiene en consideración la naturaleza multifacética del desempeño laboral, al principio, el modelo hace algunas distinciones fundamentales entre los aspectos de la evaluación del trabajo que están bajo el control del trabajador (por ejemplo, las conductas comprometidas en el propio desempeño laboral) y los que no lo están digamos, las consecuencias del desempeño laboral (eficacia), sus costos relativos (productividad) y el valor que la empresa asigna a cada uno de estos aspectos por la organización (utilidad).

En lo que respecta al propio desempeño laboral, la teoría postula que cualquier empleo se vincula a múltiples componentes del desempeño (tareas) y que los determinantes de cada componente consisten en diversas combinaciones de elementos de conocimiento, habilidad y motivación en el trabajador. Más aun, cada determinante del desempeño laboral tiene ciertos antecedentes más o menos especificables (como la capacitación, la contingencia de reforzamiento y algunas características individuales) que pueden afectar el desempeño de manera indirecta por sus efectos sobre el nivel de conocimientos, habilidades, y motivación del individuo. Además, estos

determinantes del desempeño laboral interactúan, con un impacto consecuente sobre la ejecución. (Anastasi, 2007)

Aun que la teoría de factores múltiples del desempeño laboral aun esta en evolución, su diseño es bastante compatible con otros avances conceptuales y metodológicos en la evaluación de la conducta laboral.

Actualmente, el modelo identifica ocho factores generales del desempeño laboral que incluyen características como la consistencia del esfuerzo, la disciplina personal, el liderazgo, la eficiencia en las tareas específicas del trabajo y otra clase de destrezas.

Además, especifica tres clases de determinantes de las diferencias individuales en el desempeño laboral, a saber, conocimiento declarativo, conocimiento de procedimientos y habilidad, y motivación, así como sus antecedentes. Esta estructura teórica amplia y claramente estructurada debería demostrar ser aplicable a una amplia gama de investigación realizada sobre los constructos del desempeño laboral.

El estudio de la planeación estratégica tiene sus orígenes en los años 300 A.C. Por el filósofo chino Sun TZU, quien escribió el libro Ping-Fa, en el cual describía el arte de la estrategia como el que se basaba en obtener victorias a través del análisis, el calculo y las maniobras a efectuar antes del enfrentamiento. (Dolan ,2003)

La idea de planificar los recursos humanos no es nueva; se ha venido aplicando desde que las personas comenzaron a colaborar en grupos como

forma básica de actuación. Lo realmente nuevo es la aparición del término planificación de recursos humanos>> en el vocabulario específico de la gestión empresarial, así como el desarrollo de un enfoque científico interdisciplinario para su aplicación. De todas formas, es necesario reconocer que la preocupación por implantar la planificación en este dominio ha sido menor, y por ello más tardía, que en el ámbito de los recursos materiales o financieros.

1.3 Aportaciones al tema

Por otra parte y retomando el punto de las aportaciones al tema de desempeño laboral, las cinco más recientes se refieren , en el primer caso diversos conceptos de desempeño laboral, la segunda sobre el desempeño laboral abordado desde un punto de vista funcional, la tercera sobre los antecedentes de las competencias laborales, la cuarta aportación será historia de las competencias laborales y como ultima aportación tenemos las tendencias de tipificación de las competencias laborales.

De acuerdo a los estudios y discusiones del comportamiento laboral son varios los conceptos encontrados en la literatura entre ellos:

Las competencias laborales son aquellas capacidades afectivas que nos sirven para llevar a cabo exitosamente una actividad plenamente identificada.

Desde el punto de vista mexicano la capacidad productiva de un individuo se mide en términos de desempeño en el entorno laboral.

Según España no solo cuenta la capacidad de un individuo para llevar un buen desempeño si no también influyen el comportamiento del individuo, su facultad de análisis, la toma de decisiones ya que para realizar una tarea o desempeñar un puesto de trabajo eficazmente debe de poseer las calificaciones requeridas para ello.(Gestión por competencias,2001)

son aquellas capacidades afectivas que nos sirven para llevar acabo exitosamente una actividad plenamente identificada.

Desde el punto de vista mexicano la capacidad productiva de un individuo se mide en términos de desempeño en el entorno laboral.

La unidad de competencia es aquella que agrupa los aportes y logros individuales como elementos de competencia y redefine los puestos de trabajo en términos de fines productivos.

Por lo tanto se conceptualiza como elemento de competencia aquella parte constitutiva de una unidad de competencia debe expresar lo que una persona es capaz de hacer en el trabajo. (Quezada, 2003)

Siguiendo con una tercera aportación, el tema competencias laborales se aborda desde el punto de vista de valorar lo que es la competencia laboral y la evaluación del desempeño.

Como antecedente se tiene que a partir de la promulgación del decreto de ley 187 que se puso en vigor en 1998 la implantación del perfeccionamiento empresarial, como parte de este proceso en las empresas seleccionadas se comienzan a aplicar los conceptos de competencias laborales y evaluación del desempeño.(Martínez,2005).

Las competencias laborales y la evaluación del desempeño deben propender a las transformaciones productivas y de desarrollo personal de los trabajadores.

Para poder determinar si una persona es competente, se debe tener evidencia de que fue capaz de realizar el trabajo en forma segura y eficiente; una herramienta para enfrentar este desafío es la gestión por competencia, la cual se transforma en una canal de comunicación entre el empleado y la empresa. Para que una organización deje de ser técnica y mecanicista debe de rediseñar su visión partiendo del mejoramiento y desarrollo de las personas y el desarrollo de competencias colectivas.

La carga de competitividad depende de factores técnicos, como los son los recursos, tecnología y gestión a nivel de la empresa, lo que determina la eficiencia productiva y a éste nivel, es que hay responsabilidad de la empresa.

A continuación se nombraran tres factores que determinan el desempeño laboral:

Factores técnicos:

1. maquinaria
2. equipos
3. insumos

De la organización del trabajo:

1. como están hechas las divisiones de funciones.
2. comunicaciones internas.
3. liderazgo
4. sistemas de compensación
5. incentivos

Los factores de la persona:

1. conciencia del rol
2. competencia
3. actitudes
4. aptitudes
5. personalidad

Existe otra perspectiva de ver las tendencias de tipificación de las competencias laborales, una de ellas es la formulada por Andrew Gonzi en 1996 según el cual se dividen en:

Enfoque de Tareas Desempeñadas: es aquella en la cual el desempeño se ajusta a un trabajo descrito a partir de una lista de tareas y subtareas especificadas de manera clara.

Enfoque atributos personales: esta basada en lo que la persona sabe, puede y quiere hacer.

Enfoque integrado: dado por la combinación de las tendencias de enfoque de tareas con el enfoque de atributos personales. Está orientada a la evaluación y certificación de las competencias

Ventajas y limitaciones de un modelo de gestión por estrategias:

Ventajas:

- El Enfoque por Competencias responde mejor a los requisitos del puesto.
- Hace más transparente el mercado de trabajo (al utilizar la certificación de competencias)
- En las empresas la gestión de personal puede ser mas eficiente (se compensa equitativamente).

Limitaciones:

- La certificación por competencias no es aplicable en los países en donde las relaciones laborales se basan en títulos profesionales. Son pocos los países que tengan sistemas de certificación por competencias.

- La gestión por competencias puede generar conflictos (se conocen algunos casos de reclamos entre empleadores y sindicatos). Los empleadores sostienen que deben efectuarse mejoras salariales sobre certificados y no sobre productividad. Los trabajadores manifiestan que los empleadores subirán artificialmente los estándares para no subir los sueldos.”

Seguidamente se conceptualizará lo que es el rendimiento, desempeño y alcance:

Según la Real Academia Española, desempeño es actuar, trabajar, dedicarse a una actividad.

Hablando de rendimiento en términos de empleados es sinónimo de productividad, o sea que alguien es productivo, cuando esta persona con una cantidad de recursos en un periodo de tiempo dado obtiene el máximo de productos. (Mora, 2007)

Los componentes para un buen rendimiento son:

- Un buen ambiente externo.
- Motivación de la organización
- Capacidad de la organización.

Como pudimos observar, las aportaciones que se han hecho, son importantes, sin embargo es importante relacionar el desempeño laboral con la planeación

estratégica de recursos humanos, pues a través de esta, se puede lograr más rápidamente que los empleados sean eficientes.

1.4 Conceptualización de desempeño laboral y planeación estratégica de recursos humanos.

Desempeño laboral:

La evaluación del desempeño, es un proceso destinado a determinar y comunicar a los empleados, la forma en que están desempeñando su trabajo y a elaborar planes de mejora, es importante que cuando se evalúa al personal no solo se hagan saber a los empleados su nivel de cumplimiento, si no que debe influir en su nivel futuro de esfuerzo y en el desempeño correcto de sus tareas. (Mora, 2007)

Planeación estratégica de recursos humanos:

Es una técnica para determinar en forma sistemática la provisión y demanda de empleados que tendrá una organización.

Al determinar el número y el tipo de empleados que serian necesarios, el departamento de personal puede planear sus labores de reclutamiento, selección, capacitación y otras más. (Werther, 2000)