

II CONGRESO CIENTÍFICO INTERNACIONAL UNIANDES

“IMPACTO DE LAS INVESTIGACIONES
UNIVERSITARIAS”



DESARROLLO DE LA COMPETENCIA DE TOLERANCIA A LA PRESIÓN

**Autores: WILMER MEDARDO ARIAS COLLAGUAZO, MARIO
MARCELO MEDIAVILLA VALVERDE**

Ambato 2013

Palabras clave: Desarrollo, Talento Humano, competencias, ámbito de desempeño.

Resumen

Como parte del proyecto de investigación “Determinación y desarrollo de las competencias laborales en las empresas privadas de la provincia de Imbabura”, se determinó la incidencia de la aplicación de una capacitación en técnicas de relajación, autocontrol y estado físico, sobre un grupo de voluntarios seleccionados aleatoriamente, e inducidos intencionalmente en un proceso de trabajo bajo presión. Dando como resultado un mejoramiento de su actitud con referente a su predisposición al desarrollo de las tareas y solución de problemas.

Introducción

En 1973 un psicólogo David McClelland, profesor de Harvard, a través de la publicación de un artículo titulado “Testingforcompetenceratherthanintelligence”; define a la competencia como “la característica subyacente en el individuo, que esta casualmente relacionada con un estándar de efectividad y/o con una performance superior en un trabajo o situación”.

El mundo administrativo sobre todo en la el campo de talento humano, posó sus ojos en este nuevo tema, denominado competencias. Se plantearon retos sobre todo en el campo de la selección del personal y su rendimiento, para lo cual se originaron varias escuelas, entre las más importantes están la escuela americana con McClelland como su fundador, la escuela inglesa como principal promotora el National Council for Vocational Qualifications (NCVQ), y la escuela francesa con Levy-Levoyer como su máximo exponente.

La influencia, de las diferentes escuelas, en este campo, ha dado lugar a la formulación de múltiples definiciones, de la competencia laboral, así como modelos y métodos de cómo debe seleccionarse el personal para un puesto de trabajo, y las características que este debe tener para dicho puesto, aunque este criterio depende de la corriente que sigue el investigador, debido a que la escuela inglesa y francesa se enfoca no en las características del trabajador, si no en indicadores que deben adquirir ese trabajador.

El desarrollo de las competencias del talento humano tiene ciertas dificultades, mismas que son manifestadas por ALLES Martha (2006). ”Como se verá más adelante, en ningún caso tratamos de decir que el desarrollo del talento humano puede ser sencillo o mágico; por el contrario, presenta muchas dificultades. Admitiendo esta realidad, y considerando además que si el desarrollo es posible este demandará cierto tiempo” p.54, es evidente que desarrollar un talento demanda de tiempo, debido a que un talento está compuesto no por una sola variable o

competencias, si no por un sinnúmero de competencias, todas muy distintas entre sí, pero interrelacionadas. Y todas demandan de tiempo, para que estas puedan ser desarrolladas.

Los temas que se estudian son parte del proyecto investigación que se desarrolla en la extensión de Ibarra, con el tema: “determinación y desarrollo de las competencias laborales en las empresas privadas de la provincia de Imbabura”, el ámbito de desempeño y su relación con el talento humano, en determinar los factores que inciden en la pérdida del tiempo al intentar desarrollar el talento humano por competencias.

Planteamiento del problema.

En las empresas alcanzar la máxima productividad, es su principal objetivo, y todos los modelos organizacionales han sido creados para ser eficientes y eficaces, en el uso de sus recursos. De allí que para alcanzar la productividad anhelada es necesario mejorar el recurso humano, que a través de los años; con la creación de múltiples modelos organizacionales, el avance de la tecnología, y el mejoramiento de los procesos han maximizado su productividad, dando como resultado puestos de trabajo más eficientes, para los cuales se necesita personas calificadas, con competencias adecuadas para dichos puestos y una de ellas es el de trabajo bajo presión, término que se da cuando estos puestos están acumulados de tareas, y tiempos específicos en los cuales se debe cumplir un trabajo. El problema radica, que por lo general en estos puestos de trabajo, sus vacantes son difíciles de ocupar y cuando se lo realiza la mayor parte de veces necesita de un entrenamiento previo que tiene un costo, adicionalmente hay que añadir que estos puestos son claves como: Gerencias, Direcciones, y Jefaturas; que la misma ausencia de su responsable causa una disminución de la productividad.

Objetivos

General

Desarrollar un modelo de capacitación que permita adquirir una competencia de la tolerancia bajo presión en los puestos de trabajo.

Específicos

- **Establecer** la metodología más adecuada, para el estudio del modelo de desarrollo de la competencia de tolerancia a la presión.
- **Comprobar** que el modelo de desarrollo de la competencia de la tolerancia a la presión es viable.

- **Analizar** los resultados obtenidos, del presente estudio.
- **Obtener** las conclusiones con respecto a los resultados obtenidos del experimento.

HIPOTESIS.

H1. El manejo de la ira permite a las personas desarrollar la tolerancia a la presión en un puesto de trabajo.

H2. El manejo del pánico permite a las personas desarrollar la tolerancia a la presión en un puesto de trabajo.

Justificación

Es necesario solucionar el problema de ocupar vacantes en los puestos en los cuales se trabaja bajo presión, es evidente que el gran problema se da por la acumulación de tareas múltiples, de tiempos muy cortos y estrictos que debe cumplir un trabajador, sumado la responsabilidad del departamento o puesto en el cual se desempeña, y que como resultado provoca en los trabajadores nuevos, pánico o ira el cual al no poder ser dominado este produce, la renuncia o abandono a su puesto de trabajo por estrés laboral.

Revisión de literatura o enfoque teórico

Partamos de un pasaje de platón que relata cómo Sócrates enfrentó una pregunta la cual decía ¿Qué es la virtud?, ¿es un don divino o una ciencia producto del estudio que puede ser enseñada?, luego de varias consideraciones Sócrates concluye que: *Quien posee una virtud posee un cierto conocimiento; no se puede hacer el bien o la justicia si no se sabe que es el bien o la justicia, del mismo modo que no se puede hacer un trabajo físico determinado, levantar un puente o construir una mesa si no se tiene un conocimiento de ello.* Por lo tanto Sócrates determina que la virtud es un don de la divinidad que quizás pueda ser enseñada por personas virtuosas. Luego el talento que posee una persona como por ejemplo el liderazgo, comunicación ¿puede ser enseñado? o ¿es un don innato e intransferible de los individuos y de las empresas?

Este es el dilema que varios académicos abordan, para lo cual han establecido métodos para desarrollar el talento humano, sobre todo uno de los más aceptados es el estudio de conductas agrupadas en competencias. Y sostienen que el identificar y desarrollar las competencias existentes, ajustándolos a las necesidades de los perfiles requeridos por una empresa, es muy

importante para obtener una ventaja competitiva, en el elemento del desarrollo del capital humano.

Diversos autores han opinado sobre las competencias laborales en los diferentes niveles de la organización como son: Ruiz, L (2000), Parra Ferié, C (2005), Cuesta Santos, A (2002).

Cuesta Santos, A (2002) plantea que *hoy no es novedad decir, que la ventaja competitiva básica de las empresas no radicarán en los recursos naturales, ni en los recursos energéticos, ni en los recursos financieros, ni siquiera en la tecnología; radicarán cada vez más en el nivel de preparación y gestión de sus recursos humanos; y en esa afirmación hay que reconocer que el resultado de la preparación, es decir, la competencia de las personas; es su corazón o esencia.*

Las competencias son un producto de la actividad en la interrelación hombre-trabajo en la que juega un papel determinante la formación. A partir de ellas se desarrollan configuraciones en las que se produce la integración de los objetivos, los resultados esperados, las características de la actividad y los valores organizacionales; en relación con los requisitos cognitivos, afectivos, físicos y sociales de manera integrada necesarios para desempeñar con éxito determinadas funciones.

En los estudios desarrollados sobre competencias laborales de los autores: Bunk, G (1994), Mertens, L (1997), Cuesta, A. (2002), Parra, C. (2005), Torres, J. y Urbina, O (2006), Herrera, Y (2008), se definen las competencias laborales como el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que debe desarrollar un individuo para obtener un desempeño exitoso.

De acuerdo a Spicer la competencia es una característica subyacente del individuo, es decir que la competencia es una parte profunda de la personalidad, y puede predecir el comportamiento en una amplia variedad de situaciones y desafíos laborables. Pero Alles Martha en su libro desarrollo del talento humano (2005, pág. 62) *propone que las competencias pueden ser desarrolladas*, ahora si bien es cierto las competencias en su mayoría pueden ser identificadas, pero en la práctica ¿cuántos de estas competencias en realidad pueden ser desarrolladas? Si un buen número de las competencias están relacionadas con la personalidad que más que una constante es una variable.

De allí partiendo de estas premisas, la pregunta se lo hace más específicamente en una competencia como es el de trabajar bajo presión que se ha venido considerando. Para lo cual primero se debe identificarla claramente dos habilidades:

Tolerancia a la presión: “Se trata de la habilidad para seguir actuando con eficacia en situaciones de presión de tiempo y de desacuerdo, oposición y diversidad. Es la capacidad para responder y trabajar con alto desempeño en situaciones de mucha exigencia.” (Alles, Pg 209, 2003)

Tolerancia al estrés: “Seguir actuando con eficacia bajo la presión del tiempo y haciendo frente al desacuerdo, la oposición y la adversidad.” (Ansorena Cao, 1996, pg 192)

En la práctica podríamos entender el Trabajo Bajo Presión, como la competencia de trabajar bajo condiciones adversas, de tiempo o de sobrecarga de tareas, manteniendo la eficiencia. Muchos trabajos hoy en día tienden a ser bajo presión, como puede verificarse con sólo mirar los avisos de empleo. Una secretaria, un administrativo, un ejecutivo y un gerente, pueden estar sometidos a exigencias similares de presión. En la actualidad estamos con niveles de presión muy superiores a lo que se estilaba hace solamente un par de años; parece que hoy todo es "para ayer".

La exigencia de desarrollar esta competencia se ha producido por varias razones: en primer lugar porque el nivel de exigencia de las empresas ha aumentado. En efecto, en un mundo tan competitivo, las empresas deben esforzarse para sobrevivir y desarrollarse, y esto significa recargar con más trabajo a sus empleados para ahorrar en personal y mostrar mejores cifras. En segundo lugar, el aumento de los estándares de calidad, a través de las diversas certificaciones (ISO y otras), obligan a utilizar procedimientos y controles que anteriormente no existían y que demandan mayor tiempo. Otro factor que podría citarse como responsable del trabajo bajo presión es la polifuncionalidad, que se ha transformado en algo común. Es decir, nadie hace solamente una tarea o función sino varias, y esto desde luego aumenta la carga de trabajo. También la cultura de la respuesta rápida, en el sentido de responder lo mejor y más rápido posible a los clientes, ha estimulado la presión, ya que, por ejemplo, una cotización hay que enviarla "ya", pues de lo contrario los competidores podrían adelantarse y se perdería un negocio.

Método de Investigación

Universo de la muestra

En la presente investigación se ha seleccionado un grupo de 30 personas, compuesto por 15 hombres y 15 mujeres, en edades comprendidas entre los 18 años a 30 años, dividido en estratos sociales alto, medio y bajo; con niveles de educación medio y superior.

La investigación se extendió desde el 25 de enero al 29 de Febrero del 2013.

Material y Método:

La población compuesta por 30 voluntarios se procedió a dividir en tres grupos uno de control compuesto por 10 voluntarios y dos de ellos bajo la manipulación de las variables independientes, cada uno compuesto por 10 voluntarios. Los mismos que se Constituyeron en grupo similares al momento de iniciar el experimento y definir una equivalencia razonable en conocimientos y habilidades para lograr establecer el control de validez interna¹, siguiendo el siguiente procedimiento.

Tabla N° 1

Conformación de los grupos para el experimento social.

RG _x	0	X	0
Primero, se asigna a los sujetos al azar al grupo x	Segundo, se aplica una medición previa	Tercero, se administra el estímulo	Cuarto, se aplica una medición posterior.

RG1	01	X1	01
RG2	02	X2	02
RG3	03	-	03

El experimento inicia con el grupo uno (RG1) en donde se le aplica un cuestionario (01) antes del estímulo, luego se realiza la capacitación y la dinámica de la competencia a desarrollar para ver el efecto de cambio en el grupo midiendo el tiempo (X1), y finalmente se realiza un nuevo cuestionario para evidenciar los cambios (01). A continuación el grupo número dos (RG2) en donde se le aplica un cuestionario (02) antes del estímulo, luego se realiza la capacitación y la dinámica de la competencia a desarrollar para ver el efecto de cambio en el grupo midiendo el tiempo (X2), y finalmente se realiza un nuevo cuestionario para evidenciar los cambios (02). Por último el grupo número tres o de control (RG3) en donde se aplica un cuestionario (03) al inicio, en vez del estímulo se les permite socializar en un tiempo determinado, y finalmente se realiza un nuevo cuestionario para evidenciar cambios (03).

1 HERNANDEZ Roberto, (2009, pág. 111)...”el control de validez interna se alcanza mediante: 1. Varios grupos de comparación en el experimento y 2. Equivalencia de los grupos en todo”...

Prueba confirmatoria

El experimento inicia un día antes de iniciar los cursos induciendo intencionalmente la privación del sueño a los voluntario para provocar malestar y tensión entre ellos, el segundo día se inicia con la exposición del manejo de ira y control del pánico, para la cual previamente se realiza la aplicación de pruebas de control inicial, mismas que sirven para determinar sus hábitos iniciales, todos se aplican en los tres grupos; a continuación se aplica el estímulo en los dos grupos seleccionados, iniciando una serie de explicaciones de técnicas de relajación y de actitud para el autocontrol, e indicando algunas recomendaciones por la cual debe mantener el buen estado físico durante esa etapa, mientras el tercer grupo de control en un cuarto aparte se les permitió solo socializar sin recibir ninguna explicación. Luego de terminado el curso se envió a los tres grupos una actividad diaria para que las realicen y las presenten en tiempos preestablecidos. Estas actividades son: el primer día realización de 100 ejercicios de razonamiento verbal con tiempo máximo para desarrollar la actividad 24 horas; el segundo día realización de 200 ejercicios de razonamiento verbal con tiempo máximo para desarrollar la actividad 24 horas, tiempo máximo para desarrollar la actividad 2 horas; y el tercer día realización de 300 ejercicios de razonamiento verbal con tiempo máximo para desarrollar la actividad 24 horas. Luego de la entrega de las actividades por parte de los grupos se aplicó la segunda prueba de control para determinar la modificación de sus hábitos iniciales.

Análisis de datos

Para el análisis del presente estudio, los datos obtenidos se los registra en una tabla en la cual se determina el cumplimiento de la actividad el mismo que está representado por un uno (1), y el no cumplimiento se lo representó con un cero (0).

Tabla N° 1

Resumen del cumplimiento de las tareas por grupo.

CUMPLIMIENTO	GRUP		
	GRUPO 1	GRUPO 2	O 3
Nombres	Entrega	Entrega	Entreg a
Voluntario 1	1	0	0
Voluntario 2	0	1	1
Voluntario 3	1	0	0

Voluntario 4	0	1	1
Voluntario 5	1	0	0
Voluntario 6	0	1	0
Voluntario 7	1	1	0
Voluntario 8	1	0	1
Voluntario 9	1	1	0
Voluntario 10	1	1	0
Total	7	6	3
Porcentaje	70%	60%	30%

Elaborado: Autores

Los resultados obtenidos se sintetizaron en una nueva tabla en porcentajes para su análisis.

Tabla N° 2

Resultados obtenidos.

CUMPLIMIE	
GRUPOS	NTO
Grupo 1	70%
Grupo 2	60%
Grupo 3	30%

Elaborado: Autores

Resultado Parciales

Se determinó que aplicando el modelo de desarrollo de la competencia de tolerancia a la presión el grupo número uno (1) respondió a la presión ejercida al cumplir con las tareas con un 70% resultado que es satisfactorio, mientras el grupo número dos (2) en cambio respondió a la presión ejercida al cumplir con las tareas con el 60% resultado también satisfactorio. Y el grupo número tres (3) de control respondió a la presión ejercida al cumplir con las tareas con un 30% resultado que es deficiente. Esto se pudo evidenciar con el grado de cumplimiento de las tareas encomendadas.

Figura 1. Grado de cumplimiento de los grupos bajo presión.

Como determinantes más significativos los grupos (1), y (2), demostraron que el autocontrol sobre la ira, le permitía seguir trabajando aun cuando el ambiente era hostil, otro de los determinantes fue el manejo del pánico sobre los integrantes considerados, más débiles que promovían acciones desestabilizadoras sobre el resto del grupo, la experiencia de algún integrante

también fue un factor importante a la hora de mantenerlos unidos, esto se dio en el grupo número (1), en el cual la guía y liderazgo sobre los integrantes fue determinante para el éxito de sus labores.

En el grupo número (3), en cambio la presión ejercida sobre los integrantes, dio como resultado el abandono del 20% de los integrantes del grupo y del 75% de incumplimiento en las tareas encomendadas, uno de los factores fue la falta de manejo de la ira, que se dio debido a las condiciones a las que fueron expuestos, y a las presiones ejercidas para provocar malestar.

Discusión

Como se describe en este artículo, uno de los elementos que influye en el comportamiento, y en el desarrollo de las tareas, es la tolerancia a la presión², elemento que de acuerdo a Alles Martha es una competencia que puede ser desarrollada, y no una característica innata de una persona³.

Esta competencia debe desarrollarse, para incrementar el valor del capital humano⁴, en una empresa, y como comportamiento que influye en el desempeño de las tareas, también influye en el desarrollo de la gestión del talento humano.

No obstante se considera que es posible mejorar la tolerancia a la presión y por ende mejorar el rendimiento del trabajo en circunstancias de tiempo limitado y opiniones divididas, mediante la enseñanza de técnicas de relajación y auto control, dando como resultado un mejor desempeño y un alto cumplimiento de las metas propuestas.

Pero también es importante evidenciar que existe una relación del desempeño con las estrategias⁵. Si bien es cierto las técnicas de relación y autocontrol tienen su influencia, también se evidencio

2 ALLES, Martha, (2002, pág. 77)... "Se trata de habilidad para seguir actuando con eficacia en situaciones de tiempo y de desacuerdo, oposición y diversidad."...

3 ALLES Martha (2005, pág. 20)... "El desafío al desarrollar recursos humanos no es solamente capacitar....si no también el concepto cerrado que existe sobre el término talento a través del tratamiento particular de las distintas partes"....

4BENAVIDEZ, Carlos (2003, pág. 37)... "Los resultados de una gestión eficaz del conocimiento, configuran el capital intelectual de la empresa, esto es, el conjunto de competencias personales, organizativas, tecnológicas y relacionales, conocidas y medidas a través de una serie de indicadores genéricos y específicos. Dicho capital intelectual está siendo valorado por el mercado de capitales, en la medida que expresa la diferencia posible entre el valor de capitalización y el valor contable de la empresa"...

5 ALLES Martha (2005, pág. 241)... "El desarrollo de competencias es crítico para la estrategia de negocios"...

que la definición de un objetivo se convirtió en un factor determinante, para lograr un cambio de actitud, y permitir a las personas formar parte un grupo a través de un objetivo, y vincularse con su quehacer diario.

Conclusiones

En conclusión al desarrollar en los voluntarios, técnicas de relajación y autocontrol se obtuvo un mejoramiento en el cumplimiento de las tareas. Con un alto grado de rendimiento en los dos grupos con apenas una diferencia del 10%.

El manejo de la ira resulta ser una variable importante, para que los voluntarios puedan mantenerse trabajando sin abandonar, sus tareas y puestos de trabajo. Un manejo adecuado del miedo permite a que exista mayor tolerancia a la presión ejercida por sus jefes.

Que la experiencia no tomada en cuenta dentro del experimento, apareció como variable inesperada que afecto al resto del grupo, manteniéndolos cohesionados ante un ambiente hostil.

Referencias Bibliográficas.

ALLES, Martha Alicia, DIRECCION ESTRATÉGICA DE RECURSOS HUMANOS, 2da Edición, Editorial Granica S.A., Buenos Aires Argentina, 2006, pág. 445.

ALLES, Martha, CONCILIAR VIDA PROFESIONAL Y PERSONAL, 1era Edición, Editorial Granica S.A. Buenos Aires, 2010, pág. 435.

ALLES, Martha. Desarrollo del Talento Humano. Basado en competencias, 1era Edición, Editorial Granica, Argentina 2005, pág. 357.

ALLES, Martha. Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Gestión por Competencias, 2da Edición, Editorial Granica S.A., Argentina, 2006, pág. 445.

BENAVIDEZ Carlos, BENAVIDEZ, Cristina, Gestión del conocimiento y calidad total, 1 edición, Editorial Díaz Santos, Madrid España, 2003, pág. 230.

BENAVIDEZ, Carlos, BENAVIDEZ Cristina, GESTION DEL CONOCIMIENTO, 1era Edición, Editorial Díaz Santos, Madrid España, 2003, pág. 230.

BROWN, Andrew, GESTION DE LA ATENCION AL CLIENTE, 1era Edición, Editorial Ideas Propias, España, 1992, pág. 133.

HERNANDEZ SAMPIERI, Roberto; Fundamentos de Metodología de la Investigación, 1 era Edición, Editorial Mc Graw Hill, Madrid España, 2009, pág. 332.

MASTACHE Anahí, FORMAR PERSONAS COMPETENTES. DESARROLLO DE COMPETENCIAS TECNOLÓGICAS Y PSICOSOCIALES, 1era Edición, Editorial Noveduc Libros, Buenos Aires Argentina, 2007, pág. 247.

ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO, 1era Edición, Editorial CLUB Universitario, alicate España, 2010, pág. 261.

PEREZ TORRES, Vanessa, CALIDAD TOTAL. EN LA ATENCION AL CLIENTE, 1era Edición, Editorial Díaz Santos, Madrid España, 2003, pág. 230.

RAMOS María Guadalupe, PARA EDUCAR VALORES. TEORÍA Y PRÁCTICA, 2da Edición, Editorial Paulinas, Miranda Venezuela, 2001, pág. 431.