

**Gestión del talento humano y desempeño gerencial en las empresas metalmeccánico del Municipio Lagunillas****Human talent management and managerial performance in the metalmechanical companies of the Lagunillas Municipality****Millán Moreno, Nelsymar Carolina\***

Correo: millan.nelsymar@gmail.com

Orcid: <https://orcid.org/0009-0000-3258-6999>**Zambrano, Damaris Aracelis\*\***

Correo: damariszambrano2014@gmail.com

Orcid: <https://orcid.org/0009-0003-7919-8389>

Universidad Alonso de Ojeda, Venezuela

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14275991>**Resumen**

El propósito de la investigación se enfocó en el análisis de la relación entre la gestión del talento humano y desempeño gerencial en las empresas del sector metalmeccánico del Municipio Lagunillas. Por lo tanto, se busca analizar la relación entre la gestión del talento humano y desempeño gerencial en las empresas del sector metalmeccánico del Municipio Lagunillas. Entre los autores que sustentan dicho trabajo se tienen Bedoya, E. (2005), Blanchard (2007), Robbins y De Cenzo (2009), Zambrano (2013) entre otros. Bajo un paradigma cualitativo-interpretativo, con tipo de investigación descriptiva, con un diseño de campo transaccional. Por otro lado, las unidades de observación serán los tres (3) empresas del sector metalmeccánico, y la muestra estará constituida por cinco (05) personas que constituyen el personal gerentes y coordinadores de las empresas. Las técnicas de recolección de información serán el grupo focal, como entrevistas empleando como instrumentos la guía de discusión, la guía de entrevista, entre otros. Dicha investigación será llevada a cabo en tres (3) fases, la preliminar, la de aplicación y la de análisis. Para lo que se concluyó, que para la aplicabilidad de nuevas tendencias en el ámbito y lograr mejorar la productividad, se hace necesario establecer y garantizar la actualización de la formación de los profesionales en el área, mediante cursos o talleres dentro de su crecimiento profesional.

**Palabras clave:** talento humano, desempeño gerencial, nuevas tendencias, competencias.

## Abstract

The purpose of the research focused on the analysis of the relationship between the management of human talent and managerial performance in companies in the metal-mechanic sector of the Municipality of Lagunillas. Therefore, it seeks to analyze the relationship between the management of human talent and managerial performance in the companies of the metal-mechanic sector of the Lagunillas Municipality. Among the authors who support this work are Bedoya, E. (2005), Blanchard (2007), Robbins and De Cenzo (2009), Zambrano (2013) among others. Under a qualitative-interpretative paradigm, with a descriptive type of research, with a transactional field design. On the other hand, the observation units will be the three (3) companies in the metal-mechanic sector, and the sample will be made up of five (05) people who make up the managers and coordinators of the companies. The information collection techniques will be the focus group, such as interviews using the discussion guide, the interview guide, among others, as instruments. Said investigation will be carried out in three (3) phases: preliminary, application and analysis. For which it was concluded that for the applicability of new trends in the field and to improve productivity, it is necessary to establish and guarantee the updating of the training of professionals in the area, through courses or workshops within their professional growth

**Keywords:** human talent management, managerial performance, new tendencies, skills.

## Introducción

Desde los inicios o creación de organizaciones en el mundo éstas, sean públicas o privadas, se han presentado diversos problemas de la gestión del talento humano y que esta repercute en el desempeño laboral del trabajador; por ende, en el crecimiento o decrecimiento de la organización. En las empresas de prestigio de nivel internacional tal es el caso de muchas organizaciones públicas o privadas la gestión del talento humano se refleja en la identificación del trabajador con la empresa u organización y ésta aporta para generar un crecimiento.

En un mundo donde las ventajas competitivas del talento humano se han acentuado, la riqueza y la prosperidad ya no están ligadas a la posesión de recursos físicos, sino que se sustenta en el conocimiento y el saber. La administración del talento humano cobra especial relevancia en un mundo más internacionalizado y en el que los aspectos de gestión humana pueden convertirse en factores diferenciadores que posibilitan el éxito de una organización con respecto a sus competidores. La gestión del talento humano debe asegurarse que sus procesos técnicos respondan a las exigencias en la era del conocimiento.

En este contexto, el mundo actual se mueve rápidamente y cada vez se adquiere más complejidad, por ello se vuelve exigente. Entre las características sobresalientes del siglo XXI, se encuentran los avances tales como cambios en la tecnología, globalización e información, esto ha significado para el ser humano, un desafío para asumir acelerados pasos en el proceso de adaptación que debe realizar frente a las nuevas tendencias. Por ello, una de las tareas más difíciles para los líderes es el cambio, es decir, movilizar a la gente en toda la organización, asumirlo y trabajar para la adaptación.

Tal necesidad de adaptación, emerge cuando las convicciones más profundas de las personas son cuestionadas, cuando los valores que le dieron el éxito a la empresa son menos relevantes y emergen perspectivas legítimas pero opuestas entre sí. Actualmente, las exigencias se vienen planteando a nivel laboral para resolver los problemas suscitados cotidianamente, logrando de este modo alcanzar las metas propuestas.

En este sentido, en organizaciones modernas Latinoamericanas el rol de los recursos humanos ha sido vital para el mejoramiento productivo y competitivo. Por tal motivo, las empresas deben actuar como un sistema capaz de enfrentar cambios, así como transformaciones, que les permitan ajustarse al dinámico entorno actual, afrontando con éxito los retos; por ende, las oportunidades del milenio. La autora mencionada, define al profesional con talento como “un profesional comprometido que pone en práctica sus capacidades para obtener resultados superiores en un entorno y organización determinados”.

En tal sentido, promover el talento humano proyecta un intento genuino por sembrar el aprendizaje organizacional o el desarrollo de otros, mediante un análisis apropiado de necesidades. Igualmente, implica acciones que sirven de ayuda, entre entrenamientos formales u experiencias, permitiendo que las personas busquen soluciones a los problemas por sí mismas y encuentren herramientas en la busca de respuestas.

En tal escenario, un departamento de recursos humanos tendrá que centrarse en el desarrollo de materiales de reclutamiento y asistir a ferias de trabajo para promocionar la empresa y atraer solicitantes. Del mismo modo, el departamento de recursos humanos debe desarrollar programas e incentivos para retener a los empleados claves. Sin embargo, las pequeñas empresas no suelen tener el mismo poder de marca o reputación de la empresa, y necesitan buscar activamente candidatos calificados para posiciones críticas

No obstante, dado el ritmo intensificado de la competencia y el creciente costo de desarrollar capacidades esenciales, las alianzas proporcionan una forma para que las pequeñas empresas tengan acceso a los recursos de clase mundial de otra empresa, de manera que puedan competir para ganar. Debido a que la ventaja competitiva a menudo es para el empresario que se apresura a explotarla, muchos propietarios de pequeñas empresas consideran las alianzas estratégicas como una parte esencial de su plan de crecimiento. Las estrategias de cooperación representan una forma de mantenerse a la par con el acelerado ritmo del cambio en el entorno de negocios actual.

Dentro de este contexto, y en buscas de mejorar el comportamiento de los trabajadores en las empresas se desea describir las estrategias manejadas dentro de las organizaciones objeto estudio; para tal fin, dentro de esta perspectiva los individuos a través de sus habilidades como destrezas permitan desarrollar sus conductas logrando generar los cambios que puedan irse desarrollando dentro de las empresas, admitiendo que estas se mantengan dentro del ámbito laboral, con una buena gestión, con el propósito de brindar un servicio de calidad con fines de aumentar la productividad.

Es así como, en los nuevos escenarios, por los cuales se transita, se pueden identificar varios aspectos destacados por su relevancia: la globalización, el permanente cambio del contexto y la valoración del conocimiento. A juicio del investigador, las viejas definiciones usadas con el término Recurso Humano, se basan en la concepción de un hombre como un sustituible engranaje más de la maquinaria de producción, en contraposición a una concepción de indispensable para lograr el éxito de una organización.

Con esta expresión, se puede enunciar que el desempeño gerencial para Gradás (2009), es la expresión de las especificaciones que sirven de patrón de referencia para el desempeño de una función productiva, considerando las posibles situaciones de contingencia en el puesto de trabajo.

En este orden de ideas, las organizaciones involucradas en los cambios deben disponerse a impulsar el desarrollo del recurso humano, propiciando el crecimiento profesional; por ello, es imprescindible preparar los cuadros gerenciales del sector para que pueda desarrollarse de manera efectiva. Las empresas están obligadas a prestar un excelente servicio, de allí la importancia de cambiar, ajustarse a las exigencias dinámicas cambiantes del mundo competitivo. De esta manera, frente a este escenario, el

desempeño gerencial deberá ubicarse a la altura de las nuevas exigencias y convertirse en un nivel de eficiencia para desarrollar una gerencia con una misión - visión compartida y participativa.

Para lograr este desarrollo, se necesitan gerentes con una actitud abierta, capaces de conducir el cambio, modificar las condiciones del medio y de la comunidad, para que cumplan con una serie de deberes, tales como conservar una conducta ética y moral, cumplir con los requerimientos de los procedimientos diarios para realizar las jornadas de trabajo y llevar un seguimiento objetivo de la calidad en la organización.

Es así como, en procesos tales como la toma de decisiones surge la necesidad de realizar esfuerzos para enfrentar retos que la gerencia tiene ante sí. Por tales razones, las organizaciones requieren mejorar la calidad de sus procesos, funciones, infraestructura, además, su posibilidad de gestión y competencia en el cambio y mejoramiento para ser cada día más eficaces.

En este sentido, se hace necesario contar con personas preparadas que apliquen en la práctica laborar su ética profesional, posean alto nivel de formación y desempeño en su desenvolvimiento en las empresas del ramo. Donde, estas se conviertan sociedades logrando proyectar hacia el futuro para enfrentar los nuevos retos. Frente a este escenario el desempeño del gerente debe ubicarse a la altura de las nuevas exigencias y convertirse en orientador, evaluar y garantizar la eficacia de la organización la cual encabeza.

Asimismo, las decisiones, planificación, dirección, control y el rol que debe asumir a nivel interpersonal entre otros; son retos que enfrenta el gerente con su desempeño, el cual amenaza muchas veces su conocimiento sobre cómo actuará. El trabajo gerencial es posible en la medida que genere mayor certidumbre sobre las condiciones internas y externas del entorno.

En relación a la gerencia centrada en el control, para toma de decisiones unilateralmente, no se impulsa el perfeccionamiento, evidenciando de parte de estos gerentes miedos, incertidumbres de que sus cargos personales con ganas de capacitarse y de tomar conductas que vayan en beneficio de la organización y no de remuneración económica como prioridad, aunado ello presenta orden de las debilidades de gestión.

En este caso se considera necesario, expresar que en su mayoría y por la situación socio político, económico, como cultural que afecta el país; presentando que el personal no se encuentra actualizados profesionalmente, ya que algunos son bachilleres, técnicos o individuos sin título. Por lo cual, cabe

destacar que los directivos no le dan seguimiento, ni incentivan de manera adecuada la capacitación oportuna; evidenciando ausencia de formación y bajo desempeño gerencial e identificación en el ejercicio de sus competencias y autoridades. Lo antes mencionado pudiera estar relacionado con el desempeño gerencial, el cual se manifestaría en relación con la ejecución de los procesos administrativos con bajos niveles de eficiencia y eficacia en la planificación, organización, dirección y control que realiza un gerente.

En consecuencia, es necesario prevenir y tratar dentro de las organizaciones este tipo de situaciones, que lograr constituirse en beneficioso para la salud de las personas dentro de una organización, atentando contra su estado mental y físico. No es un problema de particulares sino de todos, tiene que ver con el objeto de la responsabilidad social como miembros de una sociedad. Por lo tanto, se requiere promover sistemas de trabajo menos inicuos; donde la calidad de vida en el trabajo, sea la mayor expresión en el reconocimiento de los derechos que como seres humanos.

A tales efectos, el desempeño gerencial, se refiere a las prácticas gerenciales que se acude para optimizar la gestión empresarial. Es decir, la medida de la eficiencia, eficacia de un gerente, en relación en que, si se alcanza o no las metas propuestas dentro de la empresa que dirige, con respecto a la mejor utilización de los recursos, su capacidad de alcanzar los objetivos, manteniendo un nivel de productividad y buen funcionamiento de los procesos empresariales.

## **1. Fundamentos teóricos**

Seguidamente, se presenta la fundamentación teórica de la investigación y está conformado por revisión de literatura, relacionada con el estudio abordado, de esta forma comprender y darle sustento a la misma; además de ampliar la información concerniente a las necesidades que dan origen a la misma.

### **1.1. Gestión del talento humano**

En primer lugar, para Eslava (2010) la

Gestión del Talento Humano es un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la Organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimientos capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivo en el entorno actual y futuro.

Para ello, la gestión del talento humano se define como la manera de crear condiciones para que el personal logre voluntariamente su crecimiento y desarrollo con beneficio dentro de la empresa.

Dentro del mismo orden de ideas, Cuesta (2010) aseguró que el proceso en referencia describe al conjunto de disposiciones y actividades directivas que distinguen claramente tres elementos constitutivos: distinción del recurso humano como elemento fundamental en la competencia organizacional; la perspectiva integradora u holística de la gestión del recurso humano y la coherencia entre la gestión del talento humano y los objetivos empresariales.

Según Chiavenato (2011), explica que el proceso de la moderna gestión del talento humano corresponde a cuatro funciones administrativas: planear, organizar, dirigir y controlar el recurso humano; dicho proceso se centra en 6 vertientes:

*Procesos para integrar a las personas.* Son procesos encaminados a abastecer y promover personas en él se encuentra el reclutamiento y selección de personal.

*Procesos para la organización a las personas.* Incluyen el diseño organizacional y de puestos, el análisis y la descripción de los mismos, la colocación de las personas y las evaluaciones de desempeño.

*Procesos para recompensar a las personas.* Dedicados a la satisfacción del empleado. Incluyen recompensas, remuneraciones y prestaciones de servicios sociales.

*Procesos para desarrollar a las personas.* Están dedicados para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Implican la formación y administración del conocimiento, desarrollo de carreras y programas de comunicación.

*Procesos para retener a las personas.* Dedicados a satisfacer las condiciones ambientales y psicológicas. Incluyen la cultura organizacional, el clima, disciplina, higiene, seguridad, la calidad de vida y relaciones sindicales.

*Procesos para auditar a las personas.* Fundamentados en el seguimiento de actividades de personas. La conforman los bancos de datos y sistemas de información administrativa.

Todos estos procesos están íntimamente relacionados y su mal funcionamiento tiende a perjudicar a otros procesos. Los mismos están diseñados acorde a lo que exijan las influencias ambientales externas e

internas. Deben funcionar como un sistema abierto e interactivo, de tal manera que proporcione a los empresarios exitosos los conocimientos de administración de personal como un enfoque moderno de organización que permita al gerente obtener una visión clara del sistema de personal. A continuación, se desarrollará más explícitamente.

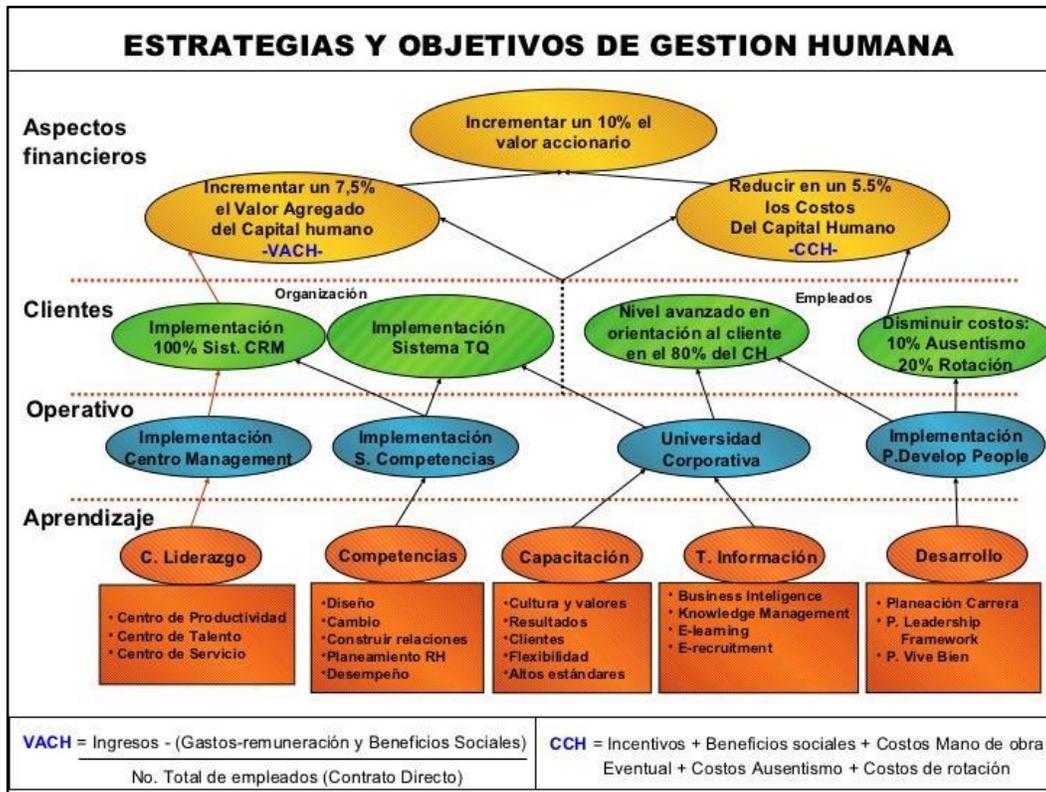
Los conceptos emitidos por los autores Dessler (2009), Cuesta (2010) y Chiavenato (2002) convergen en un hecho coincidente, correspondiente a que el proceso de gestión del talento humano es un sistema que reúne las características de ser holístico, sinérgico y relacional, es decir, no debe verse como un conjunto de tareas aisladas, sino que oriente y reafirme una verdadera interacción entre lo social y lo económico.

En relación con el contexto anterior, se fija posición con cualquiera de los tres autores citados. Sin embargo, para mantener una constante dentro de la delimitación teórica, la investigadora fija posición con Dessler (2009), quien adicionalmente, asevera que es un conjunto de decisiones y habilidades direccionadas a conseguir la competitividad a través de la generación de aptitudes del recurso humano que encaminen a la organización a garantizar su permanencia en el mercado en el cual compiten.

En tal escenario, un departamento de recursos humanos tendrá que centrarse en el desarrollo de materiales de reclutamiento y asistir a ferias de trabajo para promocionar la empresa y atraer solicitantes. Del mismo modo, el departamento de recursos humanos debe desarrollar programas e incentivos para retener a los empleados claves. Sin embargo, las pequeñas empresas no suelen tener el mismo poder de marca o reputación de la empresa, y necesitan buscar activamente candidatos calificados para posiciones críticas.

Muchos de estos aspectos no se pueden evaluar en contrataciones externas, por lo que únicamente se puede juzgar a un futuro empleado por su currículum o referencias proporcionadas por terceros. Es preciso resaltar, que los fundamentos de un incentivo económico lo delimitan la empresa para dar opciones de mejora al trabajador y del como este aspecto da apertura a una mayor calidad en el trabajo y aumento del desempeño laboral como gerencial que sea empleado por los trabajadores de la organización por lo tanto se considera importante el estudio que permita relación el talento humano con el desempeño gerencial. (ver Figura 1)

Figura 1. Estrategias y Objetivos de la Gestión del Talento Humano



Nota. Dato tomado de Chiavenato, 2011

En tal sentido, promover el talento humano proyecta un intento genuino por sembrar el aprendizaje organizacional o el desarrollo de otros, mediante un análisis apropiado de necesidades. Igualmente, implica acciones que sirven de ayuda, entre entrenamientos formales u experiencias, permitiendo que las personas busquen soluciones a los problemas por sí mismas y encuentren herramientas en la busca de respuestas.

## 1.2. Desempeño gerencial

El Desempeño Gerencial para el cambio es la eficiencia y la eficacia de un gerente; también es el grado que determina o alcanza los objetivos apropiados. El desempeño gerencial puede ser el grado en que las organizaciones cumplen con su trabajo. Alles (2009), señala que el mismo es considerado como el cumplimiento de las actividades dentro de su trabajo en la institución, orientando las acciones a satisfacer

los deberes ante el proceso educativo formativo. Es la actuación ocupacional que efectúa una persona para dar cumplimiento a cada una de las tareas que realice.

Según Chiavenato (2011), el gerente debe poseer la capacidad para poder discriminar lo significativo de lo accesorio, lo que es preciso cambiar en función del mejoramiento constante esta visión global alcanza tanto lo interno como lo externo y su interrelación; todos los que hacen vida en la institución deben participar en capacitaciones que promueva el gerente puesto que el director de una institución es el impulsador de proyectos de trabajo, es quien dirige el establecimiento de objetivos y políticas que a su vez revisa sistemáticamente procesos y resultados haciendo las necesarias correcciones la visión global que debe tener un gerente para el cambio es dominar las capacidades para generar la circulación sistemática de la información.

En la investigación se fija posición con Chiavenato (2011), por cuanto reseña como el gerente debe poseer la capacidad para discriminar lo significativo de lo accesorio, lo que es preciso cambiar en función del mejoramiento constante esta visión global alcanza tanto lo interno como lo externo y su interrelación, lo cual es relevante en las empresas.

Esta apreciación, según la autora de la presente investigación implica que en el caso de las instituciones educativas los directivos deben ser personas capacitadas a nivel gerencial, ser innovadores en la conducción de la institución a su cargo y tener una buena base de comunicación y unión laboral entre su personal; debe promover la innovación, darle participación activa al personal para la construcción colectiva de sus proyectos.

Chiavenato (2011) considera los factores extrínsecos es el ambiente que rodea a las personas y como desempeñar su trabajo. Estos están fuera del control de las personas. Como esas condiciones son administradas y decididas por la empresa, estos factores están fuera del control de las personas. Los factores extrínsecos dentro de un puesto son los siguientes: sueldo y beneficios, política de la empresa y su organización, relaciones con los compañeros de trabajo, ambiente físico, supervisión, status, seguridad laboral, crecimiento, madurez y consolidación.

Chiavenato (2011) manifiesta que los factores intrínsecos, estos factores están bajo el control del individuo (persona) ya que se relaciona con lo que él hace y desempeña. Los factores materiales

involucran sentimientos relacionados con el crecimiento individual, el reconocimiento profesional y las necesidades de autorrealización que desempeña en su trabajo. Las tareas y cargos son diseñados para atender a los principios de eficiencia y de economía, suspendiendo oportunidades de creatividad de las personas.

Esto hace perder el significado psicológico del individuo, el desinterés provoca la “desmotivación” ya que la empresa sólo ofrece un lugar decente para trabajar. Los factores intrínsecos del puesto son los siguientes: Logros, reconocimiento, independencia laboral, responsabilidad, promoción. Por su parte, Los factores motivacionales sobre el comportamiento de las personas son mucho más profundo y estable cuando son óptimos; factores de satisfacción; también destaca que los factores responsables de la satisfacción profesional de las personas están desligados y son distintos de los factores de la insatisfacción. Para él “el opuesto de la satisfacción profesional no sería la insatisfacción sino ninguna satisfacción”.

## 2. Metodología

Este estudio adoptó el enfoque cualitativo de la investigación debido a que su naturaleza permitiría desentrañar el sistema de creencias y valores que los profesores y estudiantes, el cual se ha estructurado en torno a la diversidad funcional y la integración educativa de los individuos que la presentan, y además, se podría profundizar en las formas de conocimiento que han sustentado las actuaciones y experiencias de los entrevistados en los escenarios de integración.

Del mismo modo, se apoyó en el paradigma interpretativo dado que permitiría comprender estas actuaciones y reflexionar acerca de un modelo de formación docente que, habiéndose constituido ante las demandas sociales de una época, sigue reproduciéndose y atenta contra el desarrollo exitoso de las experiencias educativas integradoras que actualmente se llevan a cabo en las aulas de clase. Donde Arias (2012), define el paradigma interpretativo emerge como: “...alternativa al paradigma racionalista, puesto que en las disciplinas de ámbito social existen diferentes problemáticas, cuestiones y restricciones que no se pueden explicar ni comprender en toda su extensión desde la metodología cuantitativa”.

Se trata de un estudio descriptivo, cualitativo y transversal con medidas descriptivas y correlaciones de tipo ex post facto, ya que nuestro propósito es analizar cómo se manifiesta el fenómeno de desarrollo de un clúster empresarial basado en el empleo de profesionales.

Para Hurtado (2015), el propósito es describir dimensiones, variables e indicadores que permitan extraer una adecuada descripción y explicación del éxito de la estrategia de la formación para el empleo como base central del desarrollo del sector. Este tipo de diseño metodológico es habitual en estudios de tipo psicosocial y clínico y han demostrado su efectividad para el análisis descriptivo longitudinal.

En cuanto a las técnicas e instrumentos para la recolección de información, se utilizó la revisión de documentos, técnica que permitió el análisis de documentos para profundizar en los constructos derivados.

De igual manera, se aplicó la entrevista en profundidad, un encuentro cara a cara entre el investigador y los informantes que posibilitó la revelación de creencias, experiencias y valores en torno a la diversidad funcional y la innovación educativa, y por último la observación, técnica en la cual la investigadora acompañó a los informantes claves, para captar directamente de la realidad y de un modo sistemático, las creencias, experiencias y valores que los profesores tienen acerca de los temas inclusivos. En este tipo de población, la investigadora tiene previo conocimiento de los elementos, lo que permite que la población sea representativa. Por consiguiente, está constituida por cinco (05) sujetos, gerentes como coordinadores pertenecientes a las empresas metalmeccánicas mencionadas con anterioridad, ubicadas en ciudad Ojeda, municipio Lagunillas del estado Zulia.

### **3. Resultados**

Dentro de este contexto, y en buscas de mejorar el comportamiento de los trabajadores en las empresas se desea describir las estrategias manejadas dentro de las organizaciones objeto estudio; para tal fin, dentro de esta perspectiva los individuos a través de sus habilidades como destrezas permitan desarrollar sus conductas logrando generar los cambios que puedan irse desarrollando dentro de las empresas, admitiendo que estas se mantengan dentro del ámbito laboral, con una buena gestión, con el propósito de brindar un servicio de calidad con fines de aumentar la productividad.

El desempeño gerencial, se refiere a las prácticas gerenciales que se acude para optimizar la gestión empresarial. Es decir, la medida de la eficiencia, eficacia de un gerente, en relación en que, si se alcanza o no las metas propuestas dentro de la empresa que dirige, con respecto a la mejor utilización de los recursos, su capacidad de alcanzar los objetivos, manteniendo un nivel de productividad y buen funcionamiento de los procesos empresariales.

Al profundizar en las representaciones sociales de los gerentes como coordinadores en torno a la diversidad funcional e integridad de los individuos que presentan se analizaron los descriptivos de cargos conscientes expresados entre los que se encuentran las actitudes, la información, campos de representación y algunos contenidos inconscientes, específicamente establecidos en los organigramas de las empresas. Así pues, a pesar de que el campo de representación predominante en los entrevistados reconoce la diversidad funcional como un valor y como la expresión de las diferencias en el individuo, dejaron al descubierto ideas que asocian la diversidad funcional con una anormalidad.

En relación a las experiencias formativas integradoras se ha acogido a la normativa legal vigente y ha apoyado el ingreso de personas con diversidad funcional, sin embargo, las necesidades de formación que el personal manifiesta acerca de la normas jurídicas establecidas en materia de integración laboral, pueden presentarse y la atención profesional que debe brindarse en estos casos, han impedido el diseño de propuestas particulares para atender las necesidades de las empresas, sus estilos de trabajo y las adecuaciones como cursos o talleres que pueden llevarse a cabo en el proceso de integración laboral.

Del mismo modo, las experiencias desarrolladas en el proceso de formación profesional no contemplan el logro de competencias relacionadas con la aceptación, valoración y respeto hacia las diferencias que presentan los individuos con necesidades especiales y al considerar los componentes académicos y pedagógicos de este proceso, no se evidenciaron elementos vinculados a la identificación y caracterización de las necesidades especiales o relacionados con las estrategias y adiestramientos adecuados para atenderlas.

Aunque los enfoques de las nuevas tendencias han sido abordados ampliamente en el mundo, en el país se le ha dado poca trascendencia, debido a ello se debe promover su consolidación e implementación. Si se pretende obtener una mayor competitividad y sostenibilidad en la sociedad del conocimiento, la

adopción de este tipo de competencias es un nuevo desafío tecnológico y cultural, en la medida en que requiere un cambio en la concepción de los problemas a los que se enfrentan los profesionales.

### **Consideraciones finales**

Cabe destacar, que los profesionales atribuyen en mayor medida, la importancia concedida a la actitud de tener flexibilidad y disponibilidad como relevante de cara al desempeño profesional en el sector metalmeccánico. Estas conclusiones son congruentes con el análisis de contenido de los grupos, que se evidencia en aseveraciones por parte de los involucrados como “el que tiene interés adquirirá conocimientos y el que no lo tiene no lo hará”. Igualmente, se tiene que la introducción de las tecnologías de aprendizaje y conocimiento dentro de la enseñanza viene determinada indudablemente por numerosos factores de esta índole, donde su importancia se ve manifestada en la implantación de métodos como recursos didácticos que permitan la innovación.

Dentro de esta perspectiva, se conoció que se requieren generar competencias investigativas, en las cuales se puede extrapolar, entonces, al conjunto de conocimientos, habilidades, aptitudes y actitudes aplicados durante el desempeño de una función productiva o académica que, en el caso particular de esta propuesta, se refiere a la investigación en la profesión. Para adquirir esas competencias, se necesitan, entre las innumerables características del investigador, conocimientos, habilidades y destrezas observacionales, para preguntar, registrar, analizar, reflexionar, escribir, producir y divulgar, considerados todos ellos como competencias investigativas.

Por su parte, las nuevas tendencias, se plantea como el recurso necesario para que una organización pueda generar y conducir los cambios tecnológicos en sus procesos productivos. Existe un marcado liderazgo en los países industrializados en cuanto a la investigación en la materia y su articulación con el aparato productivo, lo que en consonancia con las actividades de innovación e investigación realizadas ha producido resultados benéficos en la competitividad nacional.

Se hace prioritario entonces establecer un sistema de medición y control de las capacidades tecnológicas que se implemente desde los niveles de formación universitarios, tecnológicos y técnicos y que adicionalmente se integre con el aparato productivo. Esta iniciativa puede ser liderada por entes estatales, tal como ha sido el caso de las competencias laborales y académicas, con esto se conseguiría amplia

divulgación e interacción con las políticas públicas nacionales. Para lo cual, la transformación profesional que exige el futuro requiere además de conseguir un mejor nivel disciplinario e interdisciplinario, revitalizar materias relacionadas con la ética, la estética y la comunicación, y pensar en un cambio de actitud personal y corporativa: Ser egresado no es una educación terminal. Se requiere una actualización permanente. El profesional del futuro, estará atrapado, de por vida, en la educación. Educación y trabajo se unirán para estar una a expensas del otro.

## Referencias

- Alles, M. (2005). *Desarrollo del talento humano: basado en competencias*. Distrito Federal. México. Ediciones Granica S.A. Editorial McGraw-Hill. Segunda Edición
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación. Guía para su elaboración*. 4ta. Edición. Editorial Episteme. Caracas, Venezuela.
- Bohlander, G., Snell, S. y Sherman, A. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. D.F. México. Editorial Thompson.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Distrito Federal. México. Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A. Editorial Episteme C.A. Décima Edición.
- Hellriegel, D. (2009). *Comportamiento Organizacional*. D.F. México. Editor Cengage Learning Editores. Doceava Edición.
- Hurtado, J. (2015). *El proyecto de Investigación*. 7ª edición. Editorial Quirón. Caracas, Venezuela.
- Ivancevich, J., Konopaske, R. y Matenson, M. (2006). *Comportamiento organizacional*. 7º edición. México. Editorial. Mc Graw Hill Interamericana.
- Jericó, P. (2008). *La nueva gestión del talento*. Madrid España. Editorial Financial Times/Prentice Hall. Segunda Edición.
- Lobatón, K. (2011). *Competencias de personal y gestión del talento humano en las universidades privadas colombo – venezolanas*.
- Robbins, S. y De Cenzo, D. (2009). *Fundamentos de Administración: Conceptos esenciales y aplicaciones*. Distrito Federal. México. Editorial Pearson Educación. Quinta Edición.
- Tójar (2006). *Investigación Cualitativa. Comprender y Actuar*. Editorial La Muralla. Madrid, España.

\*Ingeniera de Computación. Esp. Metodología de la Investigación. Docente Investigadora.

\*\*Licenciada en Educación mención Lengua. MSc. en Gerencia de Recursos Humanos. Msc. en Educación Superior. Dra. en Educación. Docente Investigadora

## Declaración de conflicto de intereses y originalidad

Conforme a lo estipulado en el *Código de ética y buenas prácticas* publicado en *Revista Ethos*, nosotras *Nelsymar Millán y Damaris Zambrano*, con identificación: V-17.995.489 y V-5.762.493, respectivamente, declaramos al Comité Editorial que:

**No tenemos situaciones que representen conflicto de interés real, potencial o evidente, de carácter académico, financiero, intelectual o con derechos de propiedad intelectual relacionados con el contenido del trabajo: *Gestión del talento humano y desempeño gerencial en las empresas metalmeccánico del Municipio Lagunillas*, en relación con su publicación.**

De igual manera, declaramos que,

**Este trabajo es original, no ha sido publicado parcial ni totalmente en otro medio de difusión, no se utilizaron ideas, formulaciones, citas o ilustraciones diversas, extraídas de distintas fuentes, sin mencionar de forma clara y estricta su origen y sin ser referenciadas debidamente en la bibliografía correspondiente.** Consentimos que el Comité Editorial aplique cualquier sistema de detección de plagio para verificar su originalidad.

Así lo declaramos en Ciudad Ojeda, octubre 2022.



Nelsymar Millán  
V-17.995.489



Damaris Zambrano  
V-5.762.493