



REVISTA CIENTÍFICA CIENCIAEDUC

Venezuela

Revista Electrónica
Semestral

Volumen 8
Número 1

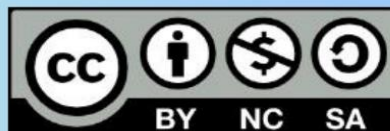
ENERO 2025

**REVISTA CIENTÍFICA
CIENCIAEDUC**
Depósito Legal Número: GU21800001
ISSN: 2610-816X

INDEXACIÓN



Esta Obra está bajo Licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional.



MSc. Milagros Hernández

Corporación Eléctrica Nacional (CORPOELEC) Venezuela

Correo: milagros.hernandez2009@gmail.com

Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4727-7467>

Como citar este artículo: “Milagros Hernández. Competencias gerenciales del talento humano directivo basado en el enfoque de organizaciones socialmente inteligentes”. (2025), (1,12)

Recibido: 10/10/2024 Revisado: 13/10/2024 Aceptado: 16/10/2024

Competencias Gerenciales del Talento Humano Directivo Basado en el Enfoque de Organizaciones Socialmente Inteligentes

RESUMEN

El proceso gerencial se basa en un conjunto de principios que están diseñados para ayudar a los gerentes y empleados a trabajar juntos, para crear un entorno en el puedan tener éxito, de este modo, esta investigación describe las competencias gerenciales para el talento humano directivo, basado en el enfoque de organizaciones socialmente inteligentes, que persigue aprendizajes permanentes. Se fundamentó en una investigación de tipo documental con diseño bibliográfico, de carácter analítico e interpretativo/crítico. A su vez, se basó en una investigación descriptiva, utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento. De esta forma, la investigadora asumiendo este nivel de investigación pudo obtener las notas que caracterizan a la realidad estudiada, para puntualizar las características del tema estudiado. Esta metodología se centró más en el “qué”, en lugar del “por qué” del sujeto de investigación. Los resultados destacaron que se tomaron en cuenta las competencias gerenciales planteadas por De Ansorena (2001), las cuales son: meta competencias, análisis de problemas, aprendizaje, decisión, energía, flexibilidad, independencia, integridad, juicio, resolución, sensibilidad interpersonal, ambición profesional, conocimiento del entorno, gama de intereses amplia, creatividad, orientación al logro, toma de riesgos, orientación ambiental, atención al cliente, capacidad de negociación, escucha activa, sociabilidad, trabajo en equipo, como competencias esenciales en el proceso de formación del gerente. Por lo que se concluyó que, la capacitación de los gerentes como talentos humanos requiere la formación en competencias que favorecerán el desarrollo efectivo de sus funciones dentro de las organizaciones donde prestan el servicio.

Descriptor: Competencias Gerenciales, Inteligencia Organizacional, Aprendizaje Organizacional, Comunidad de Aprendizaje, Visión Compartida.

Reseña Biográfica: Licenciada en Administración. Magister en Gerencia. Diplomado en Investigación Acción Transformadora. Auditor Comercial CORPOELEC APURE. Supervisor de Operaciones Comerciales CORPOELEC APURE. Jefe de Oficina Comercial (San Fernando, Biruaca, Achaguas, Mantecal, Elorza, Guasdalito) CORPOELEC Apure. Gerente de Cobranza CORPOELEC APURE Coordinadora de la Operativa Comercial CORPOELEC APURE.

Volumen 8 Número 1 Enero a Julio 2025 Revista Semestral- Venezuela

MSc. Milagros Hernández

National Electricity Corporation (CORPOELEC) Venezuela

Email: milagros.hernandez2009@gmail.com

ORCID Code: <https://orcid.org/0000-0002-4727-7467>

How to cite this article: : “Milagros Hernández. Managerial competences of managerial human talent based on the approach of socially intelligent organizations”. (2025), (1,12)

Received: 10/10/2024 Revised: 13/10/2024 Accepted: 16/10/2024

Managerial competences of managerial human talent based on the approach of socially intelligent organizations

ABSTRACT

The management process is based on a set of principles that are designed to help managers and employees work together to create an environment in which they can be successful. This research describes the managerial skills for managerial human talent, based on the approach of socially intelligent organizations, which seeks to make them an organization of permanent learning. It was based on a documentary research with a bibliographical design, of an analytical and interpretive/critical nature. In turn, it was based on a descriptive investigation, using systematic criteria that allow revealing its structure or behavior. In this way, the researcher assuming this level of investigation was able to obtain the notes that characterize the reality studied, to point out the characteristics of the subject studied. This methodology focused more on the “what”, rather than the “why” of the research subject. The results highlighted that the managerial competencies proposed by De Ansorena (2001) were taken into account, which are: meta competencies, problem analysis, learning, decision, energy, flexibility, independence, integrity, judgment, resolution, interpersonal sensitivity, ambition professional, knowledge of the environment, wide range of interests, creativity, achievement orientation, risk taking, environmental orientation, customer service, negotiation skills, active listening, sociability, teamwork, as essential in the manager training process . Therefore, it was concluded that the training of managers as human talents requires training in skills that will favor the effective development of their functions within the organizations where they provide the service.

Descriptors: Management Competencies, Organizational Intelligence, Organizational Learning, Learning Community, Shared Vision.

Biographical Summary: Degree in Administration. Master in Management. Diploma in Transformative Action Research. Commercial Auditor CORPOELEC APURE. Commercial Operations Supervisor CORPOELEC APURE. Head of Commercial Office (San Fernando, Biruaca, Achaguas, Mantecal, Elorza, Guasdalito) CORPOELEC Apure. Collections Manager CORPOELEC APURE Commercial Operations Coordinator CORPOELEC APURE.

INTRODUCCIÓN

Los gerentes son la columna vertebral de cualquier organización. Son responsables del éxito de la empresa y de sus empleados, por cuanto están a cargo de supervisar a sus empleados y garantizar que tengan los recursos necesarios para hacer su trabajo de manera efectiva. También, deben poder comunicarse con su personal, comprender qué tan bien se están desempeñando y brindar retroalimentación cuando sea necesario. En tal sentido, para que los gerentes tengan éxito, necesitan una variedad de habilidades que puedan ayudarlos a manejar diferentes situaciones. Según Chiavenato (2009, 8), “la tarea básica del gerente, es hacer las cosas por medio de las personas de manera eficaz y eficiente”. Sin duda alguna el gerente es aquella persona dentro de una organización; encargada de utilizar todos los elementos que tiene a disposición para llegar a una meta específica.

Al mismo tiempo, el gerente de hoy en día en las organizaciones debe ser capaz de cohesionar los aspectos relevantes y administrarlos de lo mejor, para desarrollar nuevos y mejores productos que satisfagan a la sociedad y por su puesto a las empresas donde hace vida laboral. Por lo tanto, lo anterior planteado implica que los gerentes deben conducir de forma racional las actividades de la organización, para lo cual deben hacer uso de los principios básicos de la administración, como son: planear, direccionar, organizar y controlar todas las actividades, funciones y tareas dentro de la organización.

Como consecuencia de lo antes planteado, la empresa en la actualidad requiere de gerentes altamente calificados, capaces de obtener mejores resultados, y que estén compenetrados con la organización y sus objetivos; la función principal de un gerente es la toma de decisiones, éste debe estar familiarizado con el entorno en el que se desenvuelva., debe anticiparse a los cambios y aceptar de la mejor forma cada aspecto relevante que se le presente, dichos cambios podrán ser una gran oportunidad de mejoras y cambio, así como un nuevo reto.

Tal como lo refiere Terry (1993,89), “La vitalidad de una empresa se deriva de las habilidades de sus gerentes, para crear y aplicar ideas”. En consecuencia, el gerente debe tener la capacidad creadora para desarrollar mejor sus estrategias y hacer a la empresa más productivas. Por ello, cuando se trata de gestionar el talento humano, hay muchas cosas que las organizaciones deben tomar en cuenta, debido a que las personas son el recurso más valioso de la empresa; de tal modo que, es necesario cuidarlas. Las organizaciones que son inteligentes y entienden la importancia del talento humano se asegurarán de tener un plan para gestionarlo. Visto de esta forma, el término “gestión inteligente” fue acuñado por primera vez a fines de la década de 1980. La idea es reemplazar la gestión tradicional por un sistema basado en inteligencia que

“Competencias Gerenciales del Talento Humano Directivo Basado en el Enfoque de Organizaciones Socialmente Inteligentes”



Volumen 8 Número 1 Enero a Julio 2025 Revista Semestral- Venezuela

recopile datos de la empresa y sus empleados. Es un concepto relativamente nuevo, pero que ha ido ganando terreno en los últimos años. El objetivo de la gestión inteligente es hacer que las personas sean más productivas y felices en el trabajo, al mismo tiempo que se mejora el rendimiento general de la empresa.

De tal modo que, el gerente desempeñándose como talento humano directivo de una organización; es alguien que puede liderar un equipo y dirigirlos para que trabajen juntos. También, necesitan poder comunicarse de manera efectiva con el equipo y motivarlos. A su vez, debe tener la capacidad de mantener un ambiente de trabajo saludable. Esto encierra apreciar a sus empleados, ofrecer retroalimentación y ser ecuanímenes en su trato con ellos.

En referencia a lo señalado, las sociedades comerciales del siglo XXI, demandan de gerentes y talentos humanos que sea capaz dentro del entorno laboral a establecer procesos de socialización para el desarrollo del trabajo de forma armónica, así como aprender a convivir de forma pacífica y participar activamente en el respeto de los principios establecidos por la organización inteligente en la cual desempeñan sus funciones. En este orden de ideas, Aristóteles y Tomás de Aquino, aseveraban “que el ser humano es social por naturaleza”; o sea, la naturaleza humana es sociable como uno de sus propiedades fundamentales. En concordancia a lo señalado, la sociedad humana en general es una institución natural, fundamentada en la naturaleza humana, la cual explica la sociabilidad, como exigencia necesaria por parte del hombre. A su vez, se da de forma efectiva también dentro de las organizaciones inteligentes, que desean sobrevivir dentro del mercado mundial, para diferenciarse de sus competidores; por cuanto necesitan ser mejores en comparación con ellos cuando se trata de hacer cosas valiosas para los clientes.

En este sentido, se consigue una ventaja competitiva al adoptar competencias gerenciales dirigidas a la satisfacción de los consumidores por medio de la competitividad en precios, productos de calidad, rapidez de contestación y novedad constantes basados en empresas capaces de asumir retos, no solo en la creación y venta de productos sino en la prestación de servicios. Cabe considerar entonces que, el propósito de este estudio fue el de describir las competencias gerenciales del talento humano directivo basado en el enfoque de organizaciones socialmente inteligentes.

DESARROLLO

Seguidamente se describen las competencias gerenciales y las organizaciones socialmente inteligentes:

“Competencias Gerenciales del Talento Humano Directivo Basado en el Enfoque de Organizaciones Socialmente Inteligentes”



Las Competencias Gerenciales

Hellriegel y otros (2002,67), definen las competencias gerenciales:

Como un conjunto de conocimientos, destrezas, comportamientos, así como actitudes que necesita una persona para ser eficiente en una amplia gama de labores gerenciales, en diversas organizaciones. Al respecto, es relevante señalar que las competencias gerenciales son variadas; por cuanto se puede contemplar la conducta desde múltiples puntos de vista y llegar a definiciones cuyos matices son diversos.

Paralelamente, De Ansorena (2001, 9), expone una categorización basada en los niveles de competencias en el proceso de evolución profesional de los gerentes de una organización. La misma está constituida por:

Meta competencias: Son conocimientos, capacidades, destrezas, así como reacciones simples en la persona, de cuyo desarrollo principalmente, se ocupan los procesos de formación en la sociedad, los cuales resultan preparatorias para el siguiente desarrollo profesional y un manejo eficaz.

Análisis de problemas: Es la capacidad general que muestra un individuo para hacer un estudio lógico, sistemático y estructurado de una situación o inconvenientes hasta llegar a establecer, con un margen de error razonable, las probables razones o alternativas de solución de este caso o complejidad.

Aprendizaje: Hablamos de asimilar nueva información y aplicarla eficazmente.

Elección: Es la votación por un individuo que involucra, precisamente, optar entre numerosas alternativas de acción, escogiendo una y rechazando, aunque solamente sea momentáneamente, las demás.

Energía: Es la capacidad para producir o conservar un grado de actividad apropiadamente tieso, para laborar duro, es un fomento. Tiene relación con la manera en que el individuo se auto interpreta frente a los otros, la fuerza y nivel de ímpetu por él transmitidos.

Flexibilidad: Tiene relación con la facilidad para modificar de criterios u orientación de nuestra forma de pensar y enjuiciar situaciones, personas o cosas una vez que cambian las condiciones del ámbito o se obtiene nueva información.

Libertad: La base importante de esta competencia se apoya en la perseverancia para conservar posiciones individuales, fruto de las convicciones desarrolladas con criterios propios, a medida

“Competencias Gerenciales del Talento Humano Directivo Basado en el Enfoque de Organizaciones Socialmente Inteligentes”



Volumen 8 Número 1 Enero a Julio 2025 Revista Semestral- Venezuela

que resulte aceptable y económico para el proceso universal.

Totalidad: Es la particular competencia para seguir estando en unos determinados límites de comportamiento ético, aunque existan oportunidades para no realizarlo y no se disponga de mecanismos de detección de tales irregularidades o bien dichos mecanismos sean de forma fácil evitables.

Juicio: Hace referencia al nombrado “sentido común” o capacidad para ejercer la lógica elemental, desprovista de distorsiones emocionales, al estudio de situaciones presentes o futuras, para llegar a conclusiones pragmáticas y verosímiles.

Resolución: Es una competencia de idea instantánea frente a las pequeñas problemas surgidas en el día a día de la actividad. Implica tomar acción, de forma proactiva.

Sensibilidad Interpersonal: Es la capacidad para enseñar que se ha entendido de forma intensa las emociones, así como el estado emocional de los otros, y estar consciente de hasta dónde se puede actuar sobre ello.

Ambición Profesional: Hablamos de la característica de conducta de un individuo que se muestra orientado a su propia promoción profesional, así como a desarrollar al mayor su potencial de carrera y de generación de novedosas competencias individuales y/o expertos.

Entendimiento del ámbito: Es seguir estando comunicado, en una prudencia y economía de tiempo, de las monumentales líneas de los sucesos relevantes que ocurren en el ámbito de trabajo.

Gama de Intereses Vasta: El individuo que la tiene está motivado e interesado por una bastante extensa gama de puntos de la vida de su ámbito, los cuales no han de ser puramente expertos (conocimientos sociales, científicos, artísticos, técnicos, entre otros).

Creatividad: Hablamos de encontrar resoluciones imaginativas de inconvenientes involucrados con el trabajo.

Efecto: Está referente con la buena presencia personal, sin embargo, además, con la manera de introducirse en los ambientes, así como en las situaciones sociales, la deseabilidad social de su comportamiento y la conveniencia de sus maneras de conducta en el extenso plazo para el ámbito social en el cual se realiza.

Orientación al Logro: Tiene relación con la decisión para fijar las propias metas de manera ambiciosa, por arriba de los estándares y de las expectativas, demostrando insatisfacción con el funcionamiento medio.

Toma de Peligros: Tiene relación con la función de tolerar la incertidumbre o la ambigüedad de las previsiones acerca del desarrollo futuro de los acontecimientos y, aun de esta forma, tomar ocupaciones que tienen la posibilidad de involucrar una ganancia o una pérdida.

“Competencias Gerenciales del Talento Humano Directivo Basado en el Enfoque de Organizaciones Socialmente Inteligentes”



Volumen 8 Número 1 Enero a Julio 2025 Revista Semestral- Venezuela

- Auto organización:** Es ordenar eficazmente nuestra agenda de ocupaciones, estableciendo las prioridades elementales y usando la era personal de la manera más eficientemente viable.
- Comunicación Oral:** Esta competencia, se relaciona con la capacidad elemental para manifestar pensamientos o contenidos internos de forma comprensible para el interlocutor, con toda la potencia del vocablo hablada, usada de manera proporcional al objetivo, así como a la audiencia que obtiene el mensaje, usando las imágenes verbales y los recursos lingüísticos adecuados.
- Comunicación Redactada:** Tiene relación con ser capaz de una comunicación redactada que resulte clara, rigurosa, concisa, económica, comprensible y expresiva. Adaptar la manera de redacción al lector, así como a las metas del mensaje.
- Disciplina:** La clave de esta competencia estriba en ser capaz de subordinar las propias opiniones, convicciones y/o preferencias a las elecciones de la dirección, aunque se encuentre en desacuerdo con ellas.
- Dominio de la Comunicación no Verbal:** Tiene relación con conocer y usar correctamente el lenguaje del cuerpo en las situaciones de comunicación interpersonal.
- Facilitar Reuniones:** Es actuar eficazmente como mandatario de reuniones, desarrollando su agenda, efectuando la convocatoria y canalizando la colaboración ordenada de todos los asistentes.
- Orientación Ambiental:** Es enseñar sensibilidad hacia los desarrollos sociales, económicos, políticos y otros componentes del medio ambiente que logren, presumiblemente, dañar al trabajo o a la organización.
- Competencias Interpersonales:** Son conocimientos, capacidades y destrezas en relación con el triunfo en las labores que suponen contacto interpersonal con otras personas para el adecuado funcionamiento del puesto de trabajo.
- Atención al Comprador:** Tiene que ver notar las necesidades o solicitudes del comprador ante la organización, así como ser capaz de darles satisfacción razonable con el menor precio viable.
- Capacidad de Negociación:** Es la capacidad para realizar intercambios con terceras personas, de cualquier tipo, los cuales resulten convenientes para los dos y adaptativos con en relación al caso en la que se desarrollan.
- Escucha Activa:** Esta es demostrada, tomando notas a lo largo de la comunicación oral de los puntos relevantes, preguntando hasta que los mensajes del emisor se encuentren plenamente claros y estando alerta a las actitudes, analizándolas.
- Orientación al Comprador:** Hablamos de notar las necesidades, así como solicitudes del comprador ante la organización y ser capaz de darles satisfacción.

“Competencias Gerenciales del Talento Humano Directivo Basado en el Enfoque de Organizaciones Socialmente Inteligentes”



Volumen 8 Número 1 Enero a Julio 2025 Revista Semestral- Venezuela

Persuasión: La clave de esta competencia está en la capacidad mostrada en la práctica por una cierta persona para atraer a otra, sin ejercer la autoridad o la violencia y sin recurrir, en ningún caso, a forzar los anhelos del otro, a sus propios planteamientos o actividades.

Presentación: Referente con las capacidades de estructurar el mensaje; usar herramientas o conceptos de estudio de la audiencia; elegir la información o contenido por transmitir; diseñar los apoyos de medios audiovisuales correctos.

Sociabilidad: Se basa en demostrar capacidad para la interacción y el contacto personal, sin necesidad de varios apoyos externos al individuo o de situaciones bastante estructuradas en las que esta interacción viene dada por sí sola.

Trabajo en grupo: Es la capacidad para colaborar, inclusive de manera anónima, en las metas habituales, subordinando los propios intereses a los intereses usuales y tomando en cuenta como más importante la finalidad de todos que las situaciones particulares las cuales se han de sacrificar o posponer.

En este sentido, las empresas que cuentan con gerentes que asumen estas competencias mantienen una virtud competitiva hacia la optimización, así como el perfeccionamiento constante. Es por esto, que la gerencia de las organizaciones debería capacitar a sus gerentes en la compra de competencias que los apoyen a liderar su organización de manera eficaz.

Las Organizaciones Inteligentes

Las organizaciones inteligentes que tienen la posibilidad de trascender son aquellas que pueden hacer que sus gerentes puedan comunicarse en una forma proactiva con todos sus empleados, para el autor Senge (2009,78), una organización inteligente “es aquella que se basa en la idea de que hay que aprender a ver la realidad con nuevos ojos, detectando ciertas leyes que permitan entenderla y manejarla”. Este enfoque estima que todos los miembros de la organización son recursos importantes, capaces de dar muchísimo más de que usualmente se considera. Son capaces de comprometerse al cien por ciento (100%) con la perspectiva de la organización, adoptándola como propia y actuando con total responsabilidad. Por consiguiente, los líderes formados con competencias gerenciales son capaces de tomar decisiones, de enriquecer la perspectiva de la organización realizando uso de su creatividad, reconociendo sus propias cualidades y restricciones y aprendiendo a crecer desde ellas, obteniendo que estas organizaciones se conviertan en empresas capaces, donde sus trabajadores sean idóneos para laborar en grupo con una eficiencia y una creatividad renovadas.

“Competencias Gerenciales del Talento Humano Directivo Basado en el Enfoque de Organizaciones Socialmente Inteligentes”



Volumen 8 Número 1 Enero a Julio 2025 Revista Semestral- Venezuela

A partir de esta realidad, el triunfo de una compañía es dependiente en enorme medida de la capacidad gerencial para usar con eficiencia y efectividad los recursos. Por medio de una organización eficaz, los gerentes son capaces de: coordinar los recursos (humanos, financieros, físicos, de información, entre otros) necesarios para poder hacer las metas; así como, las ocupaciones dirigidas a atraer gente a la organización, especificar las responsabilidades del puesto, agrupar labores en unidades de trabajo, repartir recursos, producir condiciones para que los individuos y las ocupaciones funcionen en términos generales para conseguir el mayor triunfo, sin olvidar que el trato al personal interno como a los clientes es importante, por esto, el buen liderazgo que ejerza el gerente va a hacer de una organización inteligente un ente eficiente y efectivo en la funcionalidad que cumple en la sociedad.

METODOLOGÍA

El estudio se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, adoptando un diseño documental y bibliográfico. Este tipo de metodología permitió la recopilación, análisis y síntesis de información relevante sobre competencias gerenciales en el contexto de las organizaciones socialmente inteligentes. Para ello, se consultaron libros, artículos científicos y otras fuentes académicas, utilizando criterios analíticos, interpretativos y críticos. Este abordaje se centró en la descripción de los elementos esenciales de las competencias gerenciales, destacando su aplicación práctica en el ámbito laboral. Además, la metodología se orientó más hacia el análisis del “qué” ocurre en la formación y práctica gerencial, en lugar de profundizar en el “por qué”.

RESULTADOS

Los hallazgos de la investigación destacan que las competencias gerenciales propuestas por De Ansorena (2001) son fundamentales para el desarrollo efectivo de los gerentes. Estas competencias incluyen meta competencias, análisis de problemas, flexibilidad, juicio, creatividad, orientación al logro, trabajo en equipo, entre otras. Además, se evidenció que las organizaciones socialmente inteligentes fomentan la formación continua de sus líderes, promoviendo valores como la comunicación efectiva, la resolución de conflictos y la capacidad de adaptación al entorno cambiante. Se concluyó que el éxito gerencial no solo depende de habilidades técnicas, sino también de competencias blandas, como la sensibilidad interpersonal y la escucha activa, esenciales para liderar equipos y alcanzar los objetivos organizacionales. Las empresas que implementan estrategias basadas en estas competencias logran una ventaja competitiva significativa al mejorar la productividad, la cohesión del equipo y la satisfacción del cliente.

“Competencias Gerenciales del Talento Humano Directivo Basado en el Enfoque de Organizaciones Socialmente Inteligentes”



CONCLUSIONES

Las organizaciones requieren de un acoplamiento de su estructura adoptando procesos gerenciales que coadyuven al desarrollo de organizaciones inteligentes. De este modo, García (1997,7), explica: “la formación gerencial es una oportunidad espectacular de revitalización y mejora de una empresa, con visión global”. De este modo, las empresas del siglo XXI deben buscar cambios significativos en su manera de manejar su estructura interna; basadas en formar a líderes en competencias gerenciales, logrando con ello, conformar organizaciones inteligentes que desarrollen sus procesos internos con total efectividad.

Por ello, cabe resaltar lo señalado por Valecillos (2007,89), “las organizaciones inteligentes se basan en la formación permanente de sus gerentes como líderes que lleven las riendas de las empresas por el camino del éxito”. Esto beneficia mejorar el control interno de las primordiales operaciones de la organización como planificación, organización, dirección y control, y por otra, poder tomar excelentes decisiones estratégicas que benefician a la compañía referente a la consecución de las metas, competir en los mercados y, más que nada, desarrollar superiores productos y servicios con niveles adecuados de calidad y excelencia, simultáneamente desarrollar tácticas que conlleven a un trato más humano con su personal, haciéndolos personas involucradas con la tarea que desarrollan en cada organización, realizando que éstas mantengan su virtud competitiva ante la competencia.

Por lo que, la capacitación de los gerentes como talentos humanos requiere la formación en competencias que favorecerán el desarrollo efectivo de sus funciones dentro de las organizaciones donde prestan el servicio. Bajo esta premisa, lograr que la organización inteligente potencie las capacidades del talento humano en el entorno organizativo, redundaría en individuos arraigados a los valores de la empresa, conscientes de utilizar adecuadamente los recursos disponibles, siendo promotores de climas laborales armónicos, para conducir a los equipos de trabajo hacia la obtención de resultados positivos. Por lo tanto, es necesario que la gerencia este en capacidad de dirigir aquellos individuos con las mejores probabilidades de lograr los más altos índices de desempeño que permitan impulsar un proceso de eficiente en la organización.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Chiavenato, Idalberto. *Gestión del talento humano*. México: McGraw-Hill, 2009.

De Ansorena, Horacio. *Desarrollo del talento humano basado en competencias*. Buenos Aires: Granica S.A., 2001.

García, Eduardo. *Lo estratégico y lo humano en la dirección de las personas*. Bogotá: Pensamiento & Gestión, 1997.

Hellriegel, Don, John William Slocum y Richard Wayne Woodman. *Administración*. Montalbán: Pearson Educación, 2002.

Senge, Peter Michael. *La quinta disciplina*. México: Granica, 2009.

Terry, George Robert. *Principios de administración*. México: Continental, 1993.

Valecillos, Karla. *Administración de Recursos Humanos*. México: Prentice Hall, 2006.

“Competencias Gerenciales del Talento Humano Directivo Basado en el Enfoque de Organizaciones Socialmente Inteligentes”



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Chiavenato, Idalberto. *Gestión del talento humano*. México: McGraw-Hill, 2009.

De Ansorena, Horacio. *Desarrollo del talento humano basado en competencias*. Buenos Aires: Granica S.A., 2001.

García, Eduardo. *Lo estratégico y lo humano en la dirección de las personas*. Bogotá: Pensamiento & Gestión, 1997.

Hellriegel, Don, John William Slocum y Richard Wayne Woodman. *Administración*. Montalbán: Pearson Educación, 2002.

Senge, Peter Michael. *La quinta disciplina*. México: Granica, 2009.

Terry, George Robert. *Principios de administración*. México: Continental, 1993.

Valecillos, Karla. *Administración de Recursos Humanos*. México: Prentice Hall, 2006.