

LA FORMACIÓN INTEGRAL DIRECTIVA EN LAS ORGANIZACIONES

ANDERSON JAVIER CAMARGO GARAVITO

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA
FACULTAD DE EDUCACIÓN PERMANENTE Y AVANZADA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO
BOGOTÁ, D.C.
2020**

LA FORMACIÓN INTEGRAL DIRECTIVA EN LAS ORGANIZACIONES

ANDERSON JAVIER CAMARGO GARAVITO

**Monografía para optar por el título de
Especialista en Gerencia del Talento Humano**

**Orientador(a):
MARÍA EUGENIA VILLA CAMACHO
Psicóloga, PhD.**

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA
FACULTAD DE EDUCACIÓN PERMANENTE Y AVANZADA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO
BOGOTÁ, D.C.
2020**

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma Director Especialización

Firma calificador

Bogotá, D.C., agosto de 2020

DIRECTIVAS DE LA UNIVERSIDAD

Presidente de la Universidad y Rector del Claustro

Dr. Mario Posada García-Peña

Consejero Institucional

Dr. Luis Jaime Posada García Peña

Vicerrectora Académica y de Investigaciones

Dra. María Claudia Aponte González

Vicerrector Administrativo y Financiero

Dr. Ricardo Alfonso Peñaranda Castro

Secretaria General

Dra. Alexandra Mejía Guzmán

Decano Ciencias Económicas y Administrativas

Dr. Marcel Hofstette Gascon

Director Especialización del Talento Humando

Dr. Florentino Moreno

Las directivas de la Universidad de América, los jurados calificadores y el cuerpo docente no son responsables por los criterios e ideas expuestas en el presente documento. Estos corresponden únicamente a los autores.

DEDICATORIA

El presente trabajo de grado está dedicado a mis padres Nancy Garavito y Francisco Camargo, quienes me apoyaron a lo largo de esta etapa de nuevos conocimientos, bajo su sabiduría y experiencia me guiaron en la adquisición de nuevas habilidades, las cuales, me ayudaron a cumplir todos los objetivos propuestos, alcanzando así la meta final.

A las personas que han estado siempre a mi lado a lo largo de este proceso, las cuales, me brindaron un gran apoyo y me ayudaron a triunfar en mis estudios de posgrado y en el trabajo de grado que adelanté en los últimos meses y que hoy presento ante ustedes.

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer en primer lugar a Dios por llenarme con sus bendiciones y guiarme de la mejor manera a lo largo de mis estudios de posgrado y del desarrollo de mi trabajo de grado. También, por darme salud y la paciencia suficiente para lograr mis objetivos y así culminar esta etapa de mi vida con éxito.

Agradezco a mis padres por estar siempre conmigo brindándome todo su apoyo, ya que sin ellos no hubiera sido posible lograr esta meta, con su sabiduría y amor lograron inculcarme valores y principios los cuales me ayudaron a salir adelante con el proyecto.

Agradezco a la Fundación Universidad de América y a los profesores involucrados en el proceso de desarrollo de este trabajo de grado, por que compartieron sus conocimientos y su apoyo para que todos los objetivos propuestos en la investigación se cumplieran con éxito.

CONTENIDO

	pág.
GLOSARIO	11
RESUMEN	12
ABSTRACT	13
INTRODUCCIÓN	14
1. OBJETIVOS	16
1.1 OBJETIVO GENERAL	16
1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	16
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	17
3. JUSTIFICACIÓN	18
4. ANTECEDENTES	19
5. DELIMITACIÓN	20
6. MARCO TEÓRICO	221
6.1 DESARROLLO DE LA FORMACIÓN INTEGRAL DIRECTIVA.	221
6.2 IMPORTANCIA DE LA FORMACIÓN INTEGRAL DIRECTIVA.	22
6.3 COMPETENCIAS ASOCIADAS A LA FORMACION INTEGRAL DIRECTIVA.	23
6.3.1 Conocimiento y Entendimiento.	24
6.3.2 Habilidad.	25
6.3.3 Comunicación.	25
6.3.4 Motivación y actitud.	26
6.3.5 Personalidad.	26
6.4 COMPETENCIAS GENERALES.	266
6.4.1 Competencia de liderazgo.	28
6.4.2 Competencia del contacto.	29
6.4.3 Competencia del autorreflexión.	29
6.4.4 Competencia del diálogo.	29
6.4.5 Competencia de la autorrealización.	30
6.4.6 Competencia de la común-uniión.	31
6.5 EL DESARROLLO INTELECTUAL, EMOCIONAL, SOCIAL Y ÉTICO DE LAS PERSONAS.	31
6.5.1 Formación integral asociada al desarrollo.	32
6.5.2 Prácticas profesionales.	33
6.5.3 Residencias profesionales.	33

7. DISEÑO METODOLÓGICO	34
8. CAPITULO I - IDENTIFICAR EL DESARROLLO QUE TIENE LA FORMACIÓN INTEGRAL DIRECTIVA EN LAS EMPRESAS.	35
9. CAPITULO II - IDENTIFICAR LA IMPORTANCIA DE LA FORMACIÓN INTEGRAL DENTRO DE LAS EMPRESAS Y OTROS AMBIENTES.	37
10. CAPITULO III - DESCRIBIR LAS COMPETENCIAS QUE RODEAN AL TEMA SOBRE LA FORMACIÓN INTEGRAL DIRECTIVA.	39
11. CAPITULO IV - ANALIZAR MEDIANTE LA FORMACIÓN INTEGRAL EL DESARROLLO INTELECTUAL, EMOCIONAL, SOCIAL y ÉTICO EN LAS PERSONAS.	41
12. ANALISIS Y DISCUSION DE RESULTADOS	42
13. CONCLUSIONES	43
BIBLIOGRAFÍA	44

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura. 1. Enfoque Estructural.	24
Figura. 2. Adaptación de las competencias de formación integral directiva a partir de las competencias generales.	27

GLOSARIO

COMPETENCIA: De acuerdo al sitio web Concepto.de¹ es una aptitud que posee una persona; es decir, las capacidades, habilidades y destreza con las que cuenta para realizar una actividad determinada o para tratar un tema específico de la mejor manera posible.

FORMACIÓN: Para Garrido² es un proceso que suele incluir una base organizada y estructurada de conocimientos y una preparación práctica.

INFLUENCIA SOCIAL: Como lo afirma Ballesteros³ es un proceso psicológico social en el que una o varias personas influyen en el comportamiento, actitud, sentimientos, opinión y/o actitudes de los demás.

LIDERAZGO: Afirma Huitron⁴ el liderazgo es la capacidad de establecer la dirección e influenciar y alinear a los demás hacia un mismo fin, motivándolos y comprometiéndolos hacia la acción y haciéndolos responsables por su desempeño.

VALORES: Lo indica El Centro Educacional Evangelico⁵ Los valores son principios que nos permiten orientar nuestro comportamiento en función de realizarnos como personas. Son creencias fundamentales que nos ayudan a preferir, apreciar y elegir unas cosas en lugar de otras, o un comportamiento en lugar de otro.

¹ CONCEPTO.DE. Competencia. [sitio web]. s.l. sec. Publicaciones, s.f. [Consultado 14, julio, 2020]. Disponible en: <https://concepto.de/competencia>

² GARRIDO, Manuel Fandos. Formación basada en las tecnologías de la información y comunicación: Análisis didácticos del proceso de enseñanza – aprendizaje. Trabajo de grado pedagogía. Tarragona, Universitat Rovira I Virgili. octubre 2003. p.18.

³ BALLESTER, Amparo y BREVA, Alicia. La predicción de la conducta a través de los constructos que integran la teoría de acción planeada. En: Revista Electronica de Motivación y Emoción. [Repositorio Digital] Vol 4 Nro 7. ISSN-1138-493X. Archivo pdf. Disponible en: <http://reme.uji.es/articulos/abreva7191302101/texto.html>.

⁴ HUITRÓN, Alberto. Liderazgo y cómo ser un líder en los nuevos mercados. En: Gestipolis. [sitio web]. s.l. sec. publicaciones 2013. [Consultado 14, julio, 2020]. Disponible en: <https://www.gestipolis.com/liderazgo-y-como-ser-un-lider-en-los-nuevos-mercados/>

⁵ CENTRO EDUCACIONAL EVANGÉLICO DE HUALPENCILLO. Misión iglesia Pentecostal. [sitio web]. s.l. sec. publicaciones s.f. [Consultado 14, julio, 2020]. p.1. Archivo pdf. Disponible en: <http://cedehp.webescuela.cl/system/files/archivos/MISION%20IGLESIA%20PENTECOSTA6-%20VALORES.pdf>

RESUMEN

Las compañías actualmente buscan como transformarse con el fin de adaptarse al dinamismo del mercado, esta transformación debe iniciar desde la base de la organización con los empleados, para ello es necesario contar con un CEO capacitado que impulse a sus empleados y los conduzca por el camino del cambio, con herramientas como la motivación y el sentido de pertenencia de la empresa.

Muchos gerentes de las compañías cuentan con los conocimientos técnicos para desempeñar un buen cargo, y son caracterizados en muchas ocasiones por la autonomía y la responsabilidad con la que operan diariamente, junto a esto es pertinente que la formación para el desarrollo humano se vea reflejada ya que es uno de los principios que orientan y regulan la cotidianidad en las empresas.

Palabras clave: Formación Empresarial, Desarrollo Empresarial, Principios Organizacionales, Dinamismo organizacional.

ABSTRACT

Companies currently seek how to transform in order to adapt to the dynamism of the market, this transformation must start from the base of the organization with the employees, for this it is necessary to have a trained CEO who drives their employees and leads them along the way. of change, with tools such as motivation and the company's sense of belonging.

Many company managers have the technical knowledge to carry out a good position, and are often characterized by the autonomy and responsibility with which they operate daily, together with this it is pertinent that training for human development is already reflected which is one of the principles that guide and regulate daily life in companies.

Keywords: Business Training, Business Development, Organizational Principles, Organizational dynamism.

INTRODUCCIÓN

Cuando se habla de cuáles son las razones más comunes para despedir un empleado se encuentran opciones relacionadas a los empleados como la desobediencia, el abuso de confianza y en un sentido más grave las ofensas físicas o verbales. Por otra parte, encontramos las causas relacionadas a los directivos donde básicamente todo se reduce a la falta de capacidades comunicativas que permitan conducir al equipo de trabajo en un rendimiento óptimo. Durante la investigación se constató que varios artículos de investigación científica sobre los recursos humanos y la forma de aumentar el rendimiento, llevan al lector a resaltar la gestión en la formación integral directiva que se implementa como un método de optimización de las organizaciones.

Se conoce además, según el estudio del EAE Business School⁶ que el éxito de las compañías está relacionado a una formación integral entre la afectividad y la práctica de valores, por lo cual la formación vista como un camino para el desarrollo humano, es fundamental en toda empresa. Una de las interpretaciones que se pueden tomar a partir del estudio de Javier Crespo⁷ sobre las 6 causas principales de despido en las empresas, se puede afirmar que el trabajo puede pasar de ser una obligación a un medio de formación y crecimiento personal, para ello se necesita que la gestión de los programas de formación se adapte a los requerimientos específicos del mercado sin descuidar cada uno de los aspectos generales que todo empleado o líder deba tener.

La formación integral según Javier Echeburúa⁸ además contribuye a el proceso de introspección que debe hacer toda persona como método de mejoramiento y

⁶ EAE BUSINESS SCHOOL. Las 6 principales causas de despido en las empresas. [Sitio Web]. Barcelona. Sec. publicaciones. 18 de diciembre de 2017 [Consultado el 05, marzo, 2020]. Disponible en: <https://retos-directivos.eae.es/las-6-principales-causas-de-despido-en-las-empresas/>

⁷ CRESPO, Javier. Las 6 principales causas de despido en las empresas. [Sitio Web]. Honduras. Sec. Empresas & Management. 20 de febrero de 2020 [Consultado 05, marzo, 2020]. Disponible en: <https://www.estrategiaynegocios.net/empresasmanagement/1153966-330/las-6-principales-causas-de-despido-en-las-empresas>

⁸ ECHEBURÚA, Javier. 5 causas de despido más frecuentes. En: Infojobs [Sitio Web]. s.l sec. publicaciones, 2016 [Consultado 05, marzo, 2020]. Disponible en: <https://orientacion-laboral.infojobs.net/causas-despido>

optimización del rendimiento personal y laboral, alcanzando así una generación de valor agregado a las empresas.

Se navegarán por fuentes de recopilación de bibliografía tales como EBSCO Host y Google académicos, para analizar las tendencias de producción de documentos referentes a las tácticas de gestión de los programas con base en la formación integral en Colombia.

1. OBJETIVOS

1.1 OBJETIVO GENERAL

Exponer el nivel de desarrollo alcanzado referente a las estrategias de gestión para los programas con base en la formación integral directiva en las empresas.

1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar el desarrollo que tiene la formación integral directiva en las empresas.
- Identificar la importancia de la formación integral dentro de las empresas y otros ambientes.
- Describir las competencias que rodean al tema sobre la formación integral Directiva.
- Analizar mediante la formación integral el desarrollo intelectual, emocional, social y ético en las personas.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Desde el principio de una era industrial dirigida por la tecnología las empresas reclutan personal que no solo tenga conocimientos técnicos, tecnológicos, sino que se enfoquen más en aptitudes y valores que mantengan un equilibrio en la convivencia de la empresa, esto permite que las compañías desarrollen modelos horizontales autónomos y que las personas actúen de forma más crítica y aumentando la creatividad e innovación en el trabajo y de igual forma en el contexto personal.

Una de las principales problemáticas a la hora de gestionar el talento humano de una empresa se encuentra cuando el nivel de conocimientos técnicos es alto pero la calidad personal y las competencias de líder no se encuentran, las compañías en su afán por resolver esto generan estrategias para la formación de los futuros líderes desde la empresa, cumpliendo con el objetivo de una carrera profesional donde los CEO conozcan desde el más mínimo proceso hasta las decisiones gerenciales, complementándose con un sentido de pertenencia por la compañía que apuesta a un futuro.

Sin embargo, no todas las empresas logran mantener motivados a sus empleados de tal forma que construyan una carrera, muchas personas entran con el fin de conseguir un mejor empleo en los próximos 3 años, y frente a esto las empresas se ven forzadas a contratar personal para asignarlos a altos cargos dentro de sus estructuras organizacionales, en este punto es necesario gestionar de buena forma los programas de formación integral directiva optimizando el rendimiento del personal contratado en la empresa.

En este trabajo por medio del análisis de las fuentes bibliográficas se estudiarán las tendencias de investigación que aprecian actualmente la gestión del talento humano.

3. JUSTIFICACIÓN

El proyecto tiene como fin dar a conocer las tendencias actuales de producción documental académica referente a la formación integral directiva, y su importancia para las diferentes áreas de desempeño que hay en una empresa, además de mostrar los posibles vacíos que existen en las investigaciones de las estrategias de los programas para la formación integral directiva de tal forma que sirva de base para investigaciones en el futuro, resolviendo la problemática planteada en el inciso anterior.

Además, se prestará atención en cumplir los objetivos planteados, acudiendo a los buscadores dispuestos por la Universidad de América soportando la investigación y la información presentada en el desarrollo del documento, se busca también analizar la investigación en Colombia con respecto a otros países de latino américa y el mundo entero, posicionándola respecto a su producción documental e índice H. Todo esto siguiendo los lineamientos de la temática central que será desarrollada en el texto.

4. ANTECEDENTES

La formación integral esta empleada desde hace varios siglos atrás, testimonios históricos demuestran que las civilizaciones más antiguas como las son los egipcios, griegos, romanos entre otras desarrollaban sistemas propios para lograr la formación de las siguientes generaciones.

De acuerdo con el estudio de Manzanares⁹ en la edad media se consolidaron gremios de artesanos y nació el término “formación para las empresas”. Otros autores según la información presentada por el sitio web ADEK¹⁰ hablan de que dicho termino es de una época más reciente y que surge a partir de la revolución industrial, donde en esta época se potencializa la relación entre la educación y la producción en el trabajo, esta formación ayudo a abastecer la industria con una mano de obra cualificada. Finalmente, a lo largo del tiempo se ejecuta formación colectiva de personas en ámbitos profesionales, para lograr la aplicación de sus conocimientos y desarrollar habilidades para llegar a cumplir objetivos propuestos.

⁹ MANZANARES MOYA, María Asunción. La formación en la empresa: - Acción en la empresa. El diseño y desarrollo de proyectos para la solución de problemas en situaciones de trabajo real. España: Universidad de Castilla la Mancha, 2000, p 743. ISBN 84-8427-062-9

¹⁰ ADEK. Evaluación histórica de la formación para empresas: orígenes. [sitio web]. s.l. sec Artículos, s.f. 2018. [Consultado el 05, marzo, 2020]. Disponible en: <https://www.adek.es/evolucion-historica-de-la-formacion-para-empresas-i-origenes/>.

5. DELIMITACIÓN

Al ser un trabajo netamente investigativo, la delimitación que se realizó en este proyecto fue temporal. Se realizó una investigación con publicaciones desde el año 2000 hasta el 2020. Para poder desarrollar un estudio detallado de lo que consta el tema *Formación integral directiva* fue necesario llevar a cabo una búsqueda precisa de artículos y trabajos donde se tuviera en cuenta o se le diera la importancia que merece el bienestar y la satisfacción en una organización, logrando hallar información gracias a diferentes colecciones digitales que fueron encontradas en la página web de la Universidad de América como Ebsco Host y E-libro al igual se encontraron artículos por medio del buscador de Google academics que fue de gran ayuda para la elaboración y planteamiento de la investigación.

Al momento de dar inicio a la búsqueda que se tiene prevista, se da mayor importancia a los artículos que tomen temas sobre la *Formación integral directiva*. Se prosigue con el análisis de cada ítem para así poder organizarlos en orden descendente según la importancia con la que se relacione al tema principal.

6. MARCO TEÓRICO

6.1 DESARROLLO DE LA FORMACIÓN INTEGRAL DIRECTIVA.

Las compañías actualmente deben enfocarse por integrar y alinear a las personas junto con las estrategias de la empresa, y para ello deben promover culturas donde la toma de decisiones esté ligada al progreso y desarrollo del personal, sin embargo, no es una tarea fácil de lograr pues todas las personas tenemos habilidades diferentes que deben ser explotadas de la mejor forma. Dicho de otra forma, es importante estar bien ubicado en una compañía, pero también es importante tener un programa de capacitación diseñado para explotar todas aquellas ventajas y fortalezas que la persona tenga, mientras que al mismo tiempo se trabajen los puntos de mejora de forma integral.

Aquí entra el concepto de formación integral que define un estudio de la Universidad de Córdoba¹¹ en otras palabras, como el proceso continuo, permanente y participativo que busca desarrollar armónica y coherentemente todas y cada una de las dimensiones del ser humano, incluyendo entre estas la ética, cognitiva, espiritual, afectiva, comunicativa, estética, corporal y socio – cultural. Es decir, el ser humano se desarrolla como un ser de varias dimensiones y que está integrado con otros aspectos donde la forma de interactuar con el medio juega un papel importante.

Al hablar de formación se entiende que lo que se busca es desarrollar y orientar algún aspecto de nuestras vidas para potenciarlo de alguna forma, pero si al mismo tiempo le añadimos el adjetivo integral es para desarrollar de forma ecuánime todas las dimensiones del ser humano.

Esto es importante dentro de la gestión del talento humano, puesto que, los gerentes deben velar por una estructura organizacional que se fundamente en un ambiente laboral sano, que potencie cada una de las actividades encaminadas a la estrategia y a la transformación. Todo esto, con el fin de generar el grado de adaptabilidad

¹¹ UNIVERSIDAD DE CORDOBA. ¿Qué entendemos por formación integral? En: Revista electrónica de la jornada para docentes 2008 [Repositorio digital], vol 1. no. p.1. Disponible en: https://www.ucc.edu.ar/portallucc/archivos/File/VRMU/Mision_VRMU/formacionintegral.pdf

necesario para emprender los riesgos necesarios con una probabilidad de éxito mucho mayor a la situación donde las personas son incompetentes al cambio.

Otro concepto importante lo podemos tomar de una de las obras clave sobre formación integral dada por Valentín Martínez¹² de que nos dice que la formación integral es en realidad compleja sobre ya que no hay pleno acuerdo, y para hablar de ella es necesario integrar ciertos elementos como el desarrollo moral de la persona, en otras palabras, la formación integral entrelaza todos los aspectos de la vida del ser humano para formar acuerdos que propicien la multipluralidad del ser. A partir de esto podemos ver como el autor hace una distinción ya que la educación se ha centrado casi por completo en la dimensión cognitiva de la persona y hoy en día se ha enfocado más en áreas tales como la afectiva y emocional.

6.2 IMPORTANCIA DE LA FORMACIÓN INTEGRAL DIRECTIVA.

Le estamos dando más importancia a las capacidades afectivas del ser humano y a las habilidades para relacionarse con las personas antes que a los conocimientos técnicos. Y lo vemos reflejado en los headhunters que dedican su carrera a estudiar los comportamientos del ser humano para reclutar los mejores talentos humanos para las compañías, no es necesario ser un experto en materia técnica si sabes relacionarte adecuadamente con las personas, y a pesar de que están pasando a un segundo plano dichas exigencias, estamos viendo como cada día los requerimientos para un buen empleo están ligados a un gran número de estudios universitarios.

Otro enfoque de la formación integral es el que afirma que no hay formación sin orientación, Rincón¹³ en su estudio sobre el perfil de los estudiantes que pretenden formar en una institución educativa ignaciana nos muestra como la educación tiene un gran propósito que va más allá de instaurar conocimientos técnicos o específicos, *“En educación no hay asepsia, no hay neutralidad; por eso se forma, se da forma,*

¹² MARTINEZ, Valentín & OTERO, Pérez. Formación integral de adolescentes. En: Revista Complutense de educación. [Repositorio digital] Madrid. Vol. 11 – no. 2. 2000, p.1-3. [Consultado 06, marzo, 2020]. Archivo en pdf. Disponible en: <https://revistas.ucm.es/index.php/RCED/article/view/RCED0000220201A>

¹³ RINCON, Leonardo. El perfil del estudiante que pretendemos formar en una institución educativa ignaciana. Notas de conferencia. Bogotá: Loyola eCommons, 2004. p,1 - 3,

de cara a una cultura, a una sociedad, en un determinado contexto". Se da por entendido que las dimensiones que deben trabajarse dentro de la formación integral buscan desarrollar el sentido de vivir en conjunto explotando potencialidades fundamentales de las relaciones interpersonales, fundamentadas por supuesto en cada una de las competencias personales que tenemos, dicho de otra forma, tenemos que conocernos bien a nosotros mismos antes de conocer a las demás personas, esto nos permitirá entender mejor las posiciones ajenas a nosotros.

6.3 COMPETENCIAS ASOCIADAS A LA FORMACION INTEGRAL DIRECTIVA.

Existen algunas competencias con las cuales podemos evaluar el desempeño de una persona, ya sea en un ambiente laboral o cualquier otro. Con estas podemos identificar la aptitud que tiene para desarrollar alguna actividad o tratar un tema en específico de la mejor manera posible.

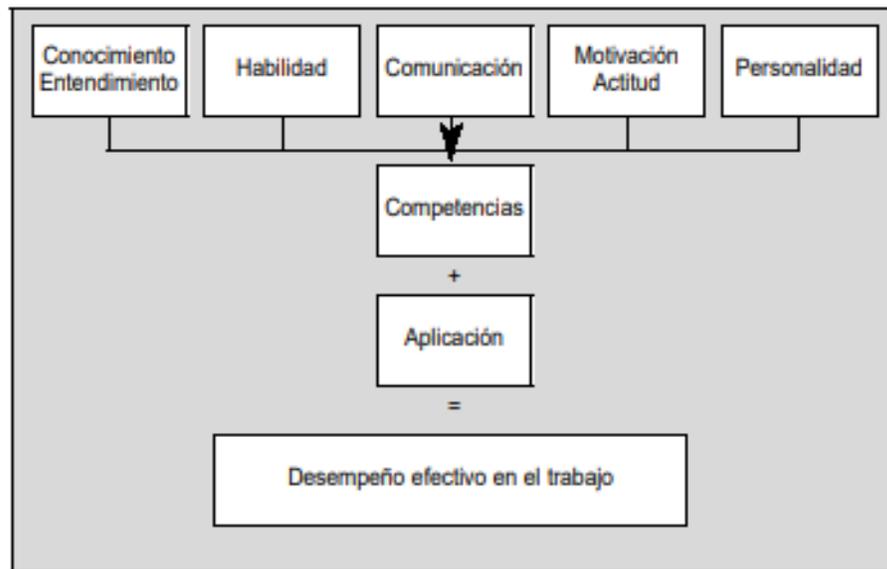
La competencia laboral definida por Alicia Brenda¹⁴ nos dice que de esa manera es la capacidad demostrada por una persona para lograr un resultado, que puede o no convertirse en un avance efectivo. Es decir, hay todavía una contingencia entre resultado de la competencia y desarrollo efectivo. En esta contingencia, es importante reconocer que, para la gestión de competencia laboral en la empresa, no interesa cualquier resultado, sino aquel que esté en concordancia con los objetivos y el contexto global de la organización.

Por otra parte, una persona que demuestra un determinado nivel de competencia no necesariamente lo logra o ejerce siempre. Puede ser que el entorno del trabajo cambie de repente, por ejemplo, la falta de ciertos bienes requeridos en el proceso productivo o el surgimiento de un clima laboral negativo que obstaculiza el mejoramiento de la productividad, entre otros, por la falta de reconocimiento y de un sistema de compensación salarial adecuado a las nuevas circunstancias; en esos momentos será difícil alcanzar la efectividad en el desempeño esperado del personal identificado como competente.

¹⁴ BRENDA, Alicia. ¿Qué diferencia hay entre conocimiento y emprendimiento?. En: Quora. [sitio web]. Notas de foro Virtual. Universidad Tecnológica de Tijuana, 20 de febrero de 2018. [Consultado 06, marzo, 2020]. Disponible en <https://es.quora.com/Qué-diferencia-hay-entre-conocimiento-y-entendimiento>

El siguiente grafico muestra como al explotar de manera correcta las competencias evaluadas en un ambiente de trabajo y se aplican de manera positiva en el desarrollo de alguna actividad asignada lograremos un desempeño efectivo en

Figura. 1.Enfoque Estructural.



Fuente: MERTENS, Leonard. La gestión por competencia laboral en la empresa y la formación profesional. 2014, p.16-17.

6.3.1 Conocimiento y Entendimiento. Cuando se tiene conocimiento sobre algo, no siempre se le puede dar utilidad, solo se sabe el “qué”. En cambio, cuando se tiene entendimiento se sabe además el “porqué” y “para qué”.

Con el entendimiento, los conocimientos pueden emplearse para crear algo o resolver un problema.

Por ejemplo, un niño puede saber de memoria todas las letras del abecedario y no saber para qué son, puede incluso conocer como suenan algunas sílabas si une consonantes con vocales. Pero no es hasta que entiende que dichas sílabas se combinan de diferentes maneras para formar palabras, que puede interpretar por sí mismo un texto, o dicho más simplemente, leer.

6.3.2 Habilidad. De acuerdo con el estudio de Maria Estela Raffino¹⁵ sobre el concepto de habilidad que es la capacidad de alguien para desempeñar de manera correcta y con facilidad una tarea o actividad determinada. De esta manera, se trata de una forma de aptitud específica para una actividad puntual, sea de índole física, mental o social.

- **Habilidades cognitivas:** Aquellas que involucran los procesos mentales, como la memoria, la rapidez del pensamiento, la deducción lógica o el manejo de lenguajes formales (matemática, por ejemplo).
- **Habilidades sociales:** Aquellas que involucran el trato con los demás o la comunicación con otros individuos, tales como el liderazgo, la empatía, el convencimiento, etc.
- **Habilidades físicas:** Aquellas que requieren de un manejo coordinado del cuerpo y sus extremidades, como en los deportes, el baile, la acrobacia o cualquier otra actividad física semejante.

6.3.3 Comunicación. Como lo indica Andy Guerra¹⁶ la comunicación en una empresa, conocida como la comunicación organizacional, es un factor determinante en el éxito de una empresa; una buena comunicación es sinónimo de eficiencia, organización y coordinación, mientras que una mala comunicación puede ser motivo de ineficacia, desorden y conflictos internos.

Básicamente, la comunicación en una empresa se clasifica en dos tipos: comunicación externa y comunicación interna:

- **Comunicación externa:** Es la comunicación en donde el mensaje se dirige hacia fuera de la empresa, es decir, se dirige hacia los consumidores, el público en general, grupos de opinión, etc.
- **Comunicación interna:** Es la comunicación en donde el mensaje se dirige hacia dentro de la empresa, es decir, se dirige hacia el personal de ésta. Tiene como objetivo informar sucesos, reportar ocurrencias, coordinar actividades, organizar tareas, controlar, motivar, liderar, etc.

¹⁵ RAFFINO, María Estela. El concepto de habilidad. En: Revista digital La Habilidad. [Repositorio Digital] Argentina. Febrero – marzo 2017. Vol 13 Nro 2. p 1-3.

¹⁶ GUERRA ALEMNÁN, Andy. La comunicación en una empresa. En: De las ciencias sociales y las humanidades [Sitio Web]. s.l. sec. Página educativa. 2019. [Consultado el 14, junio, 2020]. Disponible en: <http://educandoalhumano.over-blog.com/2017/01/la-comunicacion-en-una-empresa.html>

6.3.4 Motivación y actitud. La motivación según el Sitio Web de Acciones de desarrollo & coaching¹⁷ es la fuerza que nos mueve a realizar actividades, y solemos realizar actividades cuando tenemos la voluntad de hacer. Siendo capaces de perseverar en el esfuerzo, durante el tiempo necesario, para conseguir el objetivo propuesto.

La actitud no es lo mismo que la motivación, pero si es la base de la motivación, puesto que según la actitud mostrada se puede entrar en acción o en pasividad.

Para que algo externo, a la persona, le estimule, es decir le motive, es necesario que esta lo califique como atrayente, lo que determinará su actitud, que también está condicionada por sus experiencias con el mundo exterior.

La motivación supone un proceso, resultado de la interacción entre la persona y su entorno, su forma de ver el mundo y sus actitudes, aunque ese proceso siempre parte de la persona, en cierta medida depende de lo que haya fuera, si la estimula o no, siendo el resultado de la relación que se crea entre esta y su entorno.

6.3.5 Personalidad. La personalidad según Germán Seelbach¹⁸ es un conjunto de formas de comportarse y pensar que suponen diferencias individuales y que se ven afectadas por el desarrollo de la persona. Incluye actitudes, formas de relacionarse con los demás, habilidades, hábitos y formas de pensar.

Se trata de un concepto, que al igual que la inteligencia, ha generado numerosas investigaciones. A lo largo de la historia, numerosas personas han intentado definirla, así como plantear posibles teorías que faciliten la comprensión de un concepto, que a simple vista parece fácil.

6.4 COMPETENCIAS GENERALES.

Las competencias generales a pesar de que no las encontramos como las más básicas ni mucho menos las más sencillas de desarrollar, pretenden dar capacidad a las personas para desplegar una serie de habilidades y actitudes útiles en el ámbito profesional. Esto quiere decir, que son las competencias que permiten a una persona desenvolver un papel importante en el ámbito profesional como un

¹⁷ ACCIONES DE DESARROLLO – COACHING. Actitudes de motivación. En: Una aproximación a grupo y equipo efectivo. . [sitio web]. s.l. sec. Coaching, s.f. 30 de septiembre de 2013. [Consultado el 18, mayo, 2020] Disponible en: <http://accionesdesarrollo.com/actitudes-de-motivacion/>

¹⁸ SEELBACH GONZALEZ, Germán Adolfo. Teorías de la personalidad. Ed 1ª. Tlalnepantla – Estado de México: Editorial Red tercer milenio. 2012, 87 p. ISBN 978.607.733.193.3.

individuo y como parte de un grupo social que desarrolla una actividad para llegar a un fin en una empresa. Se resalta la necesidad de nombrarlas en el presente documento puesto que son la base crucial de la formación integral directiva de las organizaciones. El pilar de una compañía como lo es el jefe de equipo, debe contar con cada una de ellas para guiar a su grupo de trabajo de una manera óptima, en ese orden de ideas, se pueden observar las 6 competencias generales en el siguiente gráfico:

Figura.2. Adaptación de las competencias de formación integral directiva a partir de las competencias generales.



Fuente: UNIVERSIDAD DE VALLADOLID, Grado en educación social. En: Competencias de desarrollo profesional. Palencia – Valladolid. 2015. P.2. (Adaptación)

De esta forma, según lo observado en el gráfico podemos ver que el punto de partida es la competencia del liderazgo, y con esto no solo se refiere al liderazgo de un grupo de personas, sino al liderazgo de la persona misma. Seguido a esto encontramos 5 competencias que se van desarrollando una tras otra a fin de alcanzar una formación integral directiva. Por este motivo encontramos la necesidad de explicar cada una a detalle, tal como se muestra a continuación.

6.4.1 Competencia de liderazgo. Para analizar las competencias de liderazgo, nos remitiremos a las definiciones dadas por Sergio Tobón¹⁹ donde conceptualiza la competencia de liderazgo primordialmente en trabajar en equipo para alcanzar metas cada vez más elevadas dentro de la empresa mediante un ambiente laboral óptimo y con una buena convivencia.

Las habilidades que se deben tener en cuenta para la competencia de liderazgo son:

- **Proactividad**

La proactividad es una de las características imprescindibles en la competencia de un líder que no solo debe estar al mando, sino también aportar nuevas ideas y motivar al resto del equipo.

- **Empatía**

En un mundo en el que el factor emocional es cada vez más imprescindible en el ámbito laboral, saber escuchar al empleado y asegurar su satisfacción es vital.

- **Buena comunicación**

La comunicación es un componente decisivo a la hora de transmitir las ideas correctamente al resto del equipo y entablar una interacción con cada uno de los miembros. La base en torno a la cual se construye la motivación.

- **Adaptación al cambio**

El cambio cultural dentro de una organización supone adaptarse a nuevas situaciones de mejora en un mundo empresarial cada vez más competitivo. Contar con la capacidad de adaptación, pero, especialmente, anteponerse a los cambios son cualidades esenciales en la competencia de líder.

¹⁹ TOBON, Sergio. Formación integral y competencias. Pensamiento complejo, currículo, didáctica y evaluación. Ed. 1ª. Bogotá D.C: Editorial ECOE. 2013, 44.p. Disponible para descarga en: <https://cife.edu.mx/recursos/2019/12/04/formacion-integral-y-competencias-pensamiento-complejo-curriculo-didactica-y-evaluacion/>

- **Motivación**

De acuerdo a la definición dada por el Sitio web Buljan & Partners ²⁰ consiste en inspirar en el resto del equipo la necesidad de conseguir un objetivo supone el motor principal de la proactividad. Una actitud motivadora siempre es garantía de éxito.

6.4.2 Competencia del contacto. Consiste en la mejora continua de los vínculos laborales entre los integrantes de la empresa. Mediante el respeto se logra desarrollar esta competencia, el trato cordial y la confianza ayudan a crear estos y por lo tanto se logra un excelente ambiente de trabajo.

Esta competencia se logra cuando los empleados o trabajadores de la empresa ya vienen con buenos valores o principios, estos les permite desenvolverse de forma eficiente en los diferentes ambientes de trabajo.

6.4.3 Competencia del autorreflexión. Es buscar que los integrantes de la empresa reflexionen sobre sus fortalezas y aspectos por mejorar, y esto les posibilite hacer cambios para lograr un desempeño mejor dentro de la compañía.

“El autorreflexión nos va a permitir aprender de manera más profunda al ver las situaciones desde diferentes lentes y al favorecer las preguntas desafiantes que nos llevarán a cuestionarnos nuestras propias creencias sobre el mundo. Si la reflexión es correcta, nos ayudará a ser más realistas y a seguir nuestro camino en el desarrollo personal.”²¹

6.4.4 Competencia del diálogo. Consiste en practicar el diálogo como base de la comunicación laboral para establecer acuerdos frente a lo que se quiere, con eso se logra resolver los conflictos que se presenten dentro de la compañía de manera rápida y eficaz.

Para poder hacer bien el trabajo – algo que todas las empresas esperan de sus empleados – éstos tienen que sentirse bien con dicha tarea, entender su propósito.

²⁰ BULKJAN & PARTNERS. Diccionario de términos empresariales y competencias de liderazgo. En: Diccionario CCM. [Sitio web]. s.l. sec. Diccionario empresarial, s.f. 2017. [Consultado el 17, mayo, 2020] Archivo web. Disponible en: <https://buljanandpartners.com/ccm/>

²¹ GARCÍA- ALLEN, Jonathan. 5 razones para la autorreflexión. En: Desarrollo personal [Sitio Web]. l.l. sec. Vida Saludable. Barcelona. [Consultado el 17, mayo, 2020] Disponible en: <https://psicologiyamente.com/vida/desarrollo-personal-autorreflexion>

Añadiendo a la competencia del dialogo, las autoras Giraldez y Alsina²², nos dicen que en otras palabras, también la empresa necesita conversar para conocer el estado de ánimo real de sus colaboradores y poner en marcha acciones que de verdad impacten en su mejora. Por eso, recuperar el diálogo es un asunto clave en la motivación y retención del talento.

6.4.5 Competencia de la autorrealización. Es identificar las necesidades vitales de crecimiento en la empresa y trabajar para satisfacerlas, con un espíritu de mejoramiento continuo y auto superación.

Estas necesidades van de las básicas, a las de desarrollo. La pirámide funciona de manera ascendente, esto significa, que no se puede pasar de un nivel a otro, sin haber cubierto el anterior.

Este último nivel es algo diferente y Maslow²³ utilizó varios términos para denominarlo: “motivación de crecimiento”, “necesidad de ser” y “autorrealización”. Es la necesidad psicológica más elevada del ser humano, se encuentra en la cima de las jerarquías, y es a través de su satisfacción que se encuentra una justificación o un sentido válido a la vida mediante el desarrollo potencial de una actividad. Como se mencionó anteriormente se llega a ésta cuando todos los niveles anteriores han sido alcanzados y completados, o al menos, hasta cierto punto.

Si la política de la empresa tiene características humanitarias se interesará en el potencial humano que, en consecuencia, traerá beneficios económicos a la empresa.

Una organización, debe incluir la autorrealización como una meta dentro del mismo trabajo. Dentro de las labores de los trabajadores, debe haber confianza mutua, cuidado y cooperación. La organización debe desarrollar un entorno adecuado, donde las personas estén motivadas y dispuestas a dar lo mejor de sí mismas.

²² ALSINA, Pep & GIRALDEZ, Andrea. 7 ideas clave, la competencia cultural y artística. Ed. 1ª. España: Editorial Grao. Septiembre 2012, 178.p.. ISBN 978-84-9980-473-6.

²³ MASLOW, Abraham. Autorrealización: clave del éxito laboral. En: Estresout [Sitio web]. Publicado el 20 de octubre de 2014. México. [Consultado el 18, mayo, 2020] Disponible en: <https://estresout.wordpress.com/2014/10/20/la-autorrealizacion-clave-del-exito-laboral-abraham-maslow/>

6.4.6 Competencia de la común-uniión. Es la construcción de la unidad laboral mediante la práctica de valores tales como la solidaridad, la cooperación, la dignidad y la trascendencia.

Todo ámbito laboral requiere de alguna forma que exista un trabajo en equipo, en algunos casos la colaboración entre los miembros debe ser más cercana y por tanto se requiere mayor cohesión, en otros casos la relación se da de forma indirecta y se deben fortalecer más bien las estrategias de comunicación y el liderazgo. Para comprender el trabajo en equipo es necesario profundizar primero en tres variables:

- **Objetivo común:** No puede existir un verdadero trabajo en equipo si no existe un objetivo que todos los miembros compartan, en algunas ocasiones éste es más explícito y consciente, en otros contextos, el objetivo no se nombra con claridad, pero hay una meta que se está buscando alcanzar.
- **Conjunto de personas:** Evidentemente hace falta más de una persona para generar un equipo. Es importante no confundir trabajo en equipo con equipo de trabajo, porque en muchas ocasiones, aunque existen conjuntos de personas que comparten una labor, no se da entre ellos una unión que permita reconocerles como un equipo.
- **Organización:** En toda dinámica humana se dan diferentes tipos de interacciones, cuando se busca un objetivo común, se genera algún tipo de organización más o menos estructurada que divide las tareas o los pasos a realizarse y que va marcando la pauta del trabajo que se realiza en el conjunto.

6.5 EL DESARROLLO INTELECTUAL, EMOCIONAL, SOCIAL Y ÉTICO DE LAS PERSONAS.

El desarrollo que tienen los estudiantes a lo largo de su vida se ve afectados por los distintos factores o personas que los rodean, ya sea para bien o para mal. Estas afectaciones que se presentan van ligadas a la formación de cada uno, por lo tanto, el grado intelectual, emocional, social y ético de cada estudiante es diferente, esto lo lleva a desempeñarse de forma sobresaliente o deficiente en su época de aprendizaje.

En el desarrollo intelectual se representa por todas las cosas externas que se están recibiendo, las cuales los hacen cuestionarse con preguntas como que son, que valen, para que son, etcétera. Con estos conocimientos logrados mediante diversos procesos y etapas pueden servir para adquirir más información, lo cual los lleva a construir una base que se incorpora a la vida de ellos, una base llena de conocimientos que pueden ser actualizados, a esto se le llama saber potencial.

En el desarrollo emocional es evidenciado por las emociones que se presentan en los estudiantes, donde ellos son capaces de encontrar cualidades en las demás personas que los rodean, también llegar a ser tolerantes con las deficiencias o errores en este punto se puede percibir el afecto que se logra con los demás.

El desarrollo social es identificado cuando un estudiante logra comportarse de alguna forma particular con los demás compañeros o personas que lo rodean, ya sea de forma positiva o negativa, esto va asociado a las emociones que se le presenten hacia el grupo con el que comparte diariamente, en este proceso el estudiante logra comprender que hay normas que se pueden negociar y otras que no. De esta manera le queda más fácil aceptar las normas colectivas.

En el desarrollo ético siguiendo los lineamientos de los autores Emilio Martínez & Adela Cortina²⁴ se evidencia por el comportamiento relacionado con la moral, aquí el estudiante está en la capacidad de tomar una actitud que le sea más favorable, la que le traiga mejores consecuencias. Así pues, la Ética es una disciplina *normativa*, puesto que no describe lo que ocurre de hecho en el mundo, sino que trata de orientar indirectamente la acción humana argumentando sobre la mejor manera de entender la moralidad.

6.5.1 Formación integral asociada al desarrollo. La formación integral implica una perspectiva de aprendizaje intencionada, tendiente al fortalecimiento de una personalidad responsable, ética, crítica, participativa, creativa, solidaria y con capacidad de reconocer e interactuar con su entorno para que construya su identidad cultural. Busca promover el crecimiento humano a través de un proceso que supone una visión multidimensional de la persona, y tiende a desarrollar aspectos como la inteligencia emocional, intelectual, social, material y ética-valoral.

²⁴ CORTINA, Adela & MARTINEZ, Emilio. Ética. . Ed 1ª. Madrid – España: Ediciones AKAL S.A. 1996, p.151. ISBN 84-460-0674-X.

Lourdes Ruiz-Lugo²⁵ en su estudio sobre la formación integral nos dice que en este tipo de orientación, las instituciones educativas deben asumir una responsabilidad académica diferente a la tradicional y construir un proyecto novedoso que incluya el desarrollo teórico, la integración de las funciones sustantivas, los planteamientos curriculares, el énfasis en la formación docente y los aspectos didácticos. Desde un punto de vista esquemático, la formación integral precisa desarrollar por lo menos los siguientes aspectos: Ideológicos: solidaridad, conciencia personal y colectiva. Epistemológicos: teoría del conocimiento, relación sujeto conocimiento. Funciones sustantivas: docencia, investigación y extensión. Curriculares: plan de estudios, programas. Formación docente: actualización. Didácticos: proceso de enseñanza y aprendizaje. Extensión, Vinculación y Difusión.

6.5.2 Prácticas profesionales. Las prácticas profesionales constituyen un elemento importante en la formación integral y el desenvolvimiento del profesionista recién egresado, que necesita enfrentarse a la realidad social mediante la aplicación de la teoría adquirida dentro del aula a la solución de problemas específicos. En instituciones como los tecnológicos y las universidades tecnológicas, las prácticas profesionales constituyen además un adelanto importante en la vinculación con el sector productivo, ya que hay una mutua interacción en la satisfacción de determinadas necesidades de producción.

6.5.3 Residencias profesionales. La residencia profesional es una estrategia educativa, con un carácter curricular, que permite al estudiante, aún estando en proceso de formación, incorporarse profesionalmente a los diversos sectores productivos de bienes y servicios, a través del desarrollo de un proyecto definido de trabajo profesional, asesorado por instancias académicas e instancias externas. Con la residencia profesional se busca que el estudiante se vea enfrentado a situaciones que, posiblemente, rebasen su nivel de conocimientos, que se vea obligado a desarrollar su capacidad analítica impulsándolo a investigar por su cuenta, a demandar mayores explicaciones y a volver a interactuar con los profesores. Esta visión educativa reconoce el trabajo práctico y la aplicación de conocimientos como parte de un desarrollo formativo integral importante y no como mero adiestramiento.

²⁵ RUIZ- LUGO, Lourdes Formación Integral: Desarrollo intelectual, emocional, social y ético de los estudiantes. En: Revista digital de la universidad de Sonora. 2007. vol 19. no. p.11-13.

7. DISEÑO METODOLÓGICO

Para poder realizar el presente trabajo se realizaron búsquedas en diferentes fuentes de información que ofrece la página de la universidad tanto digital como física, también de fuentes externas como Google académico, para lograr un desarrollo óptimo de este trabajo que es de carácter descriptivo y analítico. En este proyecto se buscaron diferentes autores los cuales estuvieran enfocados en la formación integral, como se empleó a través de los años, que importancia tiene para las organizaciones y la descripción de sus diferentes componentes.

Finalmente se fue seleccionando los artículos, libros y revistas más relevantes que pudieran ayudar alcanzar los diferentes objetivos propuestos a lo largo del desarrollo de este trabajo y lograr obtener grandes resultados.

8. CAPITULO I - IDENTIFICAR EL DESARROLLO QUE TIENE LA FORMACIÓN INTEGRAL DIRECTIVA EN LAS EMPRESAS.

Partiremos de la base que se extrajo durante la investigación para la elaboración del marco teórico para desarrollar el primer punto de los objetivos específicos del trabajo. De esta forma, en el primer capítulo nos adentramos en la identificación del nivel de desarrollo que tiene la formación integral directiva en las empresas.

Como primer punto a resaltar tenemos que las investigaciones desarrolladas hasta el momento han permitido a las empresas prosperar en mercados tan versátiles como los que se han visto en las últimas décadas. Vemos como Lourdes Lugo resalta la importancia de la formación integral inculcada desde los estudiantes a través de su obra *Desarrollo intelectual, emocional y ético de los estudiantes*. Donde, a través de programas de implementación de ejercicios prácticos, en los cuales, los estudiantes entienden la importancia de la capacitación en formación integral aplicada a la cotidianidad y optimizada a la vida profesional.

Aquí observamos como el punto de partida no es el adulto que se encuentra lleno de responsabilidades en la vida profesional, sino los estudiantes que exentos de muchas responsabilidades (en la mayoría de los casos) tienen tiempo de ocupar sus mentes en el desarrollo de habilidades que a la final, les permitirán desenvolverse mejor en un ambiente hostil como el profesional.

Ahora bien, como segundo punto tenemos la capacitación en formación integral directiva vista desde el desarrollo de habilidades o competencias generales, que se ligan básicamente a las competencias interpersonales que se tienen en las compañías, más que los conocimientos técnicos que se tengan. Tal como lo muestra Sergio Tobón en su investigación sobre la *Formación integral y de competencias*.

Aquí se resalta la capacitación e los empleados en el área de formación integral como una tarea que requiere de toda la atención, ya que debe romper muchas veces con los arraigos culturales que se han inculcado dentro del crecimiento de las personas y que muchas veces son difíciles de sobrepasar.

Todas las competencias interpersonales que se puedan desarrollar guían a las empresas a tener un patrimonio que resaltarán por encima de otras, sin referirnos netamente a la capacidad adquisitiva de las empresas traducida en dinero, sino por el contrario, a la calidad de recursos humanos que tiene la compañía en comparación a lo que otras puedan llegar a alcanzar.

Así es como Maslow²⁶ le da un enfoque al desarrollo de la formación integral a partir de la autorrelación, en otras palabras, conócete a ti mismo, para poder conocer a los demás. Esto permite a un empleado ponerse en el lugar de la otra persona y establecer lazos personales y laborales más fuertes, sin perjudicar el desarrollo de la empresa.

Por último pero no menos importante, vemos como el desarrollo de la formación integral supone muchas veces desligarse de arraigos y suposiciones personales que están ligadas a la personalidad y que pueden generar expectativa al momento de dirigirse a un rumbo nuevo, este enfoque tratado por autores como Ricardo Camacho²⁷, en su obra *Competencias de formación integral de individuos*, nos muestra como una persona muchas veces tiene mucho que ganar y nada que perder.

En conclusión vemos que el desarrollo de la formación integral tiene diferentes enfoques, que hasta el momento le han aplicado a las diferentes etapas de formación del ser humano, clasificándose en trabajos investigativos dirigidos a la formación en niños, otros a adolescentes y a profesionales en etapa temprana para dirigirse por último a profesionales experimentados que buscan escalar profesionalmente.

Ahora bien, una vez analizado el nivel de desarrollo que tiene la formación integral a partir de la investigación realizada, seguiremos con la identificación de la importancia que tiene la formación integral dentro de las empresas y otros ambientes.

²⁶ MASLOW. Op. Cit., p.2

²⁷ CAMACHO, Ricardo. Mucho que ganar, nada que perder. Competencias formación integral de individuos. Ed 1ª, Estado de México: ST Editorial, 2008, 176.p. ISBN 978.970.9807.74.5.

9. CAPITULO II - IDENTIFICAR LA IMPORTANCIA DE LA FORMACIÓN INTEGRAL DENTRO DE LAS EMPRESAS Y OTROS AMBIENTES.

Como punto de partida podemos inducir que la formación integral directiva hoy en día se ha convertido en una parte esencial en la construcción de una persona a lo largo de su vida, no nos referimos únicamente al ámbito laboral sino a todos los aspectos de la vida. De esta forma se entiende la importancia del papel que pueden jugar los padres en la educación de sus hijos, ya que a través de los colegios y universidades las personas durante su crecimiento pueden desarrollar habilidades que antes no se tenían contempladas en edades tempranas, sino que por el contrario se ligaban netamente a altos directivos de las compañías.

Esta importancia la resaltan autores como Hernando Duque Yepes²⁸, el cual, a través de su obra le da al lector pequeñas historias que demuestran que la formación integral en edades tempranas juega un papel crucial para el desarrollo de capacidades básicas en los niños. Generando así una habilidad autorreflexiva que ayuda en la educación de los pequeños a través de ejercicios de análisis de situaciones básicas que se presentan en los juegos y los estudios primarios en los colegios.

De esta forma vemos que la adquisición de habilidades de relación interpersonal a través de la formación integral directiva hace que los niños se puedan enfrentar de una forma correcta a los retos que se interponen ante ellos, además los ayuda a que una vez posicionados en la vida profesional puedan resaltar sobre otros empleados evitando a toda costa cualquier posibilidad de competencia desleal e incrementando el valor de los recursos humanos dentro de una compañía.

Otro alcance que resalta la importancia de la formación integral es la que nos da la Asociación de colegios jesuitas de Colombia²⁹, los cuales, se dedicaron al estudio de la formación integral y sus dimensiones. A través de su trabajo nos muestra cómo podemos aplicar la formación integral a tareas tan sencillas como diferencias que hace parte de nuestras preocupaciones personales y que no, y a su vez como manejar el estrés generado por estas preocupaciones. Además, nos muestran como tareas que a simple vista parecen sencillas como lo es mantener la paciencia y tolerancia en situaciones de estrés laboral o personal, se vuelven complicadas

²⁸ DUQUE YEPES, Hernando. Capsulas para la formación integral de los hijos, Talleres de reflexión. Ed 1ª, Bogotá: Editorial San Pablo, 2007. 105.p. ISBN 958-692-879-9. 2007.

²⁹ ASOCIACION DE COLEGIOS JESUITAS DE COLOMBIA. La formación integral y sus dimensiones: Texto didáctico. Ed. 5ª. Bogotá D.C – Colombia: Editorial Kimpres Ltda. Abril de 2003. 20.p. ISBN 97131-7-3.

cuando no hay un desarrollo claro de las competencias generales incluidas en la formación integral directiva.

Por último, tenemos que dentro del ámbito empresarial la formación integral directiva se convierte en una necesidad básica de los empleados y no únicamente de los líderes, tal y como se mencionó antes, dentro de los nuevos mercados existe un valor de las compañías que no se ve a simple vista y que está ligado netamente a los recursos humanos, vemos como Guillermo Londoño Orozco³⁰ propone una educación complementaria a los profesionales actuales dentro de la formación integral directiva, para permitirles desarrollar habilidades de solución de problemas a través de la negociación y el apoyo en la formación de equipos de trabajo. En su obra, nos muestra casos prácticos donde los docentes se han encontrado con situaciones complejas que han sorteado a través de la formación integral directiva, encontrando la manera de aplicarlos en ámbitos laborales que mejoran el ambiente laboral y el desempeño de la compañía que a la final, ve reflejada la importancia de la formación integral en el incremento del valor de sus utilidades monetarias netas.

³⁰ LONDOÑO OROZCO, Guillermo. Formación integral y en contexto: casos desde prácticas docentes universitarias. Ed. 1ª, Bogotá D.C: Editorial de la Universidad de La Salle. 2013, 143.p. ISBN 978-958-8572-81-9

10. CAPITULO III - DESCRIBIR LAS COMPETENCIAS QUE RODEAN AL TEMA SOBRE LA FORMACIÓN INTEGRAL DIRECTIVA.

Las competencias de formación integral directiva son esenciales para el desarrollo de las personas dentro de una empresa, ya que con estas es posible evaluar el desempeño de los recursos humanos y el nivel de rendimiento de una persona dentro de su área de trabajo desde un enfoque interpersonal, más que un enfoque técnico.

Las compañías cada vez son más exigentes al momento de abrir una convocatoria para adquirir un nuevo recurso humano ya que exigen que el desarrollo de los conocimientos técnicos sea equivalente al desarrollo de competencias interpersonales, incluso, en la mayoría de los casos estas segundas deben estar un poco superior a las primeras.

Existen diferentes competencias, las cuales, para facilitar el entendimiento de este análisis vamos a definir iniciando con el “conocimiento y el entendimiento”, se destacan ambos por ser los puntos clave en la resolución de cuestionamientos tales como el ¿Por qué? y el ¿Para qué? de las cosas, es decir, aquí es donde las personas definimos el rumbo que queremos y la motivación por la cual queremos ir hacia esa dirección.

En segundo lugar, tenemos el siguiente termino desarrollado por Sergio Tobón³¹ conocido como la habilidad, que define como la facilidad con la que una persona es capaz de desempeñar una actividad de manera correcta y efectiva, es crucial para el desarrollo de capacidades por lo cual se hace indispensable dentro de las bases de la educación.

Por otra parte, tenemos ahora la comunicación, que es parte esencial del trabajo en equipo y del desarrollo de habilidades sociales, una persona que tenga desarrolladas este tipo de competencias resaltará por encima de una que no tenga claras la existencia de este tipo de competencias. El trabajo en equipo será fundamental para evaluar el desarrollo de este tipo de competencias incluidas el liderazgo. Todos estos apuntes son soportados por el estudio realizado por la universidad de Valladolid³² a través del documento de competencias de desarrollo profesional.

³¹ TOBON, Sergio. Formación integral y competencias. Pensamiento complejo, currículo, didáctica y evaluación. Ed 4ª. Bogotá D.C: Editorial Ecoe. 2016. 370.p. ISBN 9586488276.

³² UNIVERSIDAD DE VALLADOLID, Competencias de desarrollo profesional. Ed. 1ª. Palencia – Valladolid: Editorial Universitaria. 2015. 76.p.

Continuando con el desarrollo del perfil profesional encontramos la motivación y la actitud que tienen los empleados frente al trabajo que desempeñan, esto se ve evidenciado sobre el rendimiento directo que tenga el empleado con respecto a las tareas sencillas y a la resolución de conflictos que se presentan. Esto genera el crecimiento personal directo de los recursos humanos de la empresa y el avance dentro de las nuevas fronteras que se presentan con la implementación de nuevas tecnologías que cambian la dirección de las relaciones interpersonales eliminando el contacto directo, tal y como lo son las videoconferencias y los teléfonos celulares inteligentes.

En conclusión, tenemos que el desarrollo de competencias inicia en edades tempranas con el crecimiento en conocimiento y entendimiento sobre los temas técnicos, seguido por el desarrollo de habilidades referentes a estos conocimientos adquiridos, luego el progreso en las habilidades sociales y en las competencias comunicativas que perfilan a la persona como un recurso humano deseado por las compañías actuales en los procesos de selección de personal.

11. CAPITULO IV - ANALIZAR MEDIANTE LA FORMACIÓN INTEGRAL EL DESARROLLO INTELECTUAL, EMOCIONAL, SOCIAL y ÉTICO EN LAS PERSONAS.

Una vez identificado el desarrollo intelectual que tiene la formación integral directiva hasta el momento encontramos que se han elaborado documentos con respecto a las etapas de vida de los seres humanos dirigidas a la formación base desde la niñez. En segundo lugar, una vez encontrados los posibles vacíos investigativos que se encuentran, se analizó la importancia que tiene la formación integral directiva en el desarrollo de las personas. Seguido a esto se estudió la importancia de las competencias en la formación integral directiva, para finalmente analizar el papel de la formación integral en el desarrollo intelectual, emocional, social y ético de las personas. El contacto directo que tenemos con este tipo de análisis dentro de la literatura lo da Lourdes Ruiz Lugo³³, quien en su trabajo nos resalta el papel de la formación sobre las personas visto desde diferentes dimensiones.

La formación integral desde la perspectiva de Lourdes implica que existe una perspectiva de aprendizaje intencionada, que tiene una tendencia hacia el incremento de una responsabilidad ética, crítica, participativa y solidaria. De este modo la formación integral busca promover el crecimiento humano a través de un proceso donde la persona es capaz de ver a diferentes puntos de vista desde una base como lo es la inteligencia emocional en miras al desarrollo en ámbitos como el social, el material y la ética. Además, existe una relación entre dos ámbitos que giran respecto a la formación integral y que ayudan al perfilamiento de las personas como lo son las estrategias de desarrollo de competencias y los programas de desarrollo autodidacta donde la persona se enfoca en conocerse a sí mismo para que una vez que tenga control sobre eso y aumenten su posición competitiva apoyando el desarrollo de intelectual, emocional, social y ético de las demás personas. Por ende, la formación integral se liga directamente al aprendizaje de las profesiones y no solo a la adquisición de los conocimientos específicos, tal y como se mencionó en los anteriores análisis los desarrollos técnicos han pasado a un segundo plano en el ejercicio profesional mientras que las competencias interpersonales se van empoderando cada vez más hacia una internacionalización de los valores como el tesoro de los recursos humanos.

En conclusión recopilando la información analizada, vemos como los docentes son los principales agentes de la optimización de la formación integral directiva, ya que si sembramos bases sólidas desde pequeños lograremos que con los días que pasen la calidad de los recursos humanos subirá a las condiciones que las compañías y el mercado exigen hoy en día.

³³ RUIZ- LUGO. Op. Cit., p.1-3

12. ANALISIS Y DISCUSION DE RESULTADOS

Tras la búsqueda y el análisis de la bibliografía ligada al tema de la formación integral directiva podemos demostrar que la función del docente ya sea en educación primaria, universitaria o profesional está fielmente relacionada con el potenciamiento en el estudiante de aprendizaje referente al desarrollo de competencias interpersonales que se deduzcan de actitudes y aptitudes dadas a partir de la maduración de estas competencias.

Las instituciones educativas hoy en día deben velar porque el estudiante esté en la capacidad de hacer un auto perfilamiento donde reconozca la importancia de la formación integral directiva y sus bases como fuente de éxito profesional. Las nuevas generaciones deben enfocarse en el desarrollo de estas habilidades al mismo tiempo que desarrolla y adquiere conocimientos técnicos.

Por otra parte, también se puede inferir a partir de la información recopilada que la formación integral también puede ser concebida como un proceso de mejoramiento personal continuo, donde se desarrollan todos los potenciales que tiene el ser humano en su afán de buscar la plenitud, tal y como lo muestran autores como Lourdes Lugo en sus trabajos, y como se observó en el desarrollo del cuarto objetivo del presente trabajo.

También se ve como la formación integral directiva tiene un posible punto de partida para nuevas investigaciones ligándolo a las relaciones interpersonales dadas a partir de las condiciones que imparten las nuevas tecnologías tales como, tablets, computadores, celulares inteligentes, etc. Aquí se puede ver que el desarrollo de competencias interpersonales que se verá afectado por la falta de contacto directo con las personas.

Otro punto que genera expectativa puede ser las nuevas crisis que enfrenta el mundo, donde la disminución de la demanda de empleos hará que las competencias que exigen las compañías suban a unos estándares más complejos, donde la formación integral directiva jugará un papel importante a partir de su adaptación dentro de las nuevas generaciones educativas.

13. CONCLUSIONES

- Se expuso el nivel de desarrollo alcanzado referente a las estrategias de gestión para los programas con base en la formación integral directiva en las empresas deduciendo que el pilar de la educación son las competencias interpersonales que deben ir a la par con las competencias técnicas para optimizando el desarrollo de los recursos humanos.
- Se identificó el desarrollo de la formación integral directiva en las empresas encontrando las diferentes dimensiones que se han abordado, en primer lugar la educación infantil ligada a el desarrollo de competencias interpersonales, la educación juvenil o de la adolescencia dirigida a la práctica de las competencias interpersonales aplicada en la resolución de problemas y la educación profesional para el manejo de equipos de trabajo a través de las competencias adquiridas en los procesos anteriores.
- Se identificó la importancia de la formación integral dentro de las empresas y otros ambientes deduciendo que la formación integral es la base del desarrollo de competencias que son claves para fortalecer los recursos humanos de una empresa, de este modo se entiende que el autor reconocimiento juega un papel importante al momento de incrementar la capacidad de trabajo en equipo y de liderazgo empresarial.
- Se describieron las competencias que giran en torno a la formación integral dando como resultado las competencias generales donde están las de relación interpersonal, las específicas como las actitudes y aptitudes ligadas a conocimientos técnicos específicos y por último las de comunicación que representan el tesoro del éxito empresarial.
- Se analizó mediante la formación integral el desarrollo en diferentes dimensiones de las personas, arrojando como consecuencia la importancia del desarrollo del cuerpo docente para un buen ejercicio de formación integral directiva en las personas desde edades tempranas hasta en aspectos profesionales, manejando un equilibrio entre la adquisición de conocimiento técnicos específicos y el desarrollo de habilidades frente a las competencias interpersonales.

BIBLIOGRAFÍA

ACCIONES DE DESARROLLO – COACHING. Actitudes de motivación. En: Una aproximación a grupo y equipo efectivo. . [sitio web]. s.l. sec. Coaching, s.f. 30 de septiembre de 2013. [Consultado el 18, mayo, 2020] Disponible en: <http://accionesdesarrollo.com/actitudes-de-motivacion/>

ADEK. Evaluación histórica de la formación para empresas: orígenes. [sitio web]. s.l. sec Artículos, s.f. 2018. [Consultado el 05, marzo, 2020]. Disponible en:

ALSINA, Pep & GIRALDEZ, Andrea. 7 ideas clave, la competencia cultural y artística. Ed. 1ª. España: Editorial Grao. Septiembre 2012, 178.p.. ISBN 978-84-9980-473-6.

ASOCIACION DE COLEGIOS JESUITAS DE COLOMBIA. La formación integral y sus dimensiones: Texto didáctico. Ed. 5ª. Bogotá D.C – Colombia: Editorial Kimpres Ltda. Abril de 2003. 20.p. ISBN 97131-7-3.

BALLESTER, Amparo y BREVA, Alicia. La predicción de la conducta a través de los constructos que integran la teoría de acción planeada. En: Revista Electronica de Motivación y Emoción. [Repositorio Digital] Vol 4 Nro 7. ISSN-1138-493X. Archivo pdf. Disponible en: <http://reme.uji.es/articulos/abreva7191302101/texto.html>.

BRENDA, Alicia. ¿Qué diferencia hay entre conocimiento y emprendimiento?. [en línea]. Notas de foro Virtual. Universidad Tecnológica de Tijuana, 20 de febrero de 2018. [Consultado 06, marzo, 2020]. Disponible en <https://es.quora.com/Qué-diferencia-hay-entre-conocimiento-y-entendimiento>

BULKJAN & PARTNERS. Diccionario de términos empresariales y competencias de liderazgo. En: Diccionario CCM. [Sitio web]. s.l. sec. Diccionario empresarial, s.f. 2017. [Consultado el 17, mayo, 2020] Archivo web. Disponible en: <https://buljanandpartners.com/ccm/>

CAMACHO, Ricardo. Mucho que ganar, nada que perder. Competencias formación integral de individuos. Ed 1ª, Estado de México: ST Editorial, 2008, 176.p. ISBN 978.970.9807.74.5.

CENTRO EDUCACIONAL EVANGÉLICO DE HUALPENCILLO. Misión iglesia Pentecostal. [sitio web]. s.l. sec. publicaciones s.f. [Consultado 14, julio, 2020]. p.1. Archivo pdf. Disponible en: <http://cedehp.webescuela.cl/system/files/archivos/MISION%20IGLESIA%20PENTECOSTA6-%20VALORES.pdf>

CONCEPTO.DE. Competencia. [sitio web]. s.l. sec. Publicaciones, s.f. [Consultado 14, julio, 2020]. Disponible en: <https://concepto.de/competencia>

CORTINA, Adela & MARTINEZ, Emilio. Ética. . Ed 1ª. Madrid – España: Ediciones AKAL S.A. 1996, p.151. ISBN 84-460-0674-X. Archivo pdf. Disponible en: http://pdfhumanidades.com/sites/default/files/apuntes/Ética%20-%20Adela%20Cortina%20y%20Emilio%20Mart%C3%ADnez%20N._0.pdf

CRESPO, Javier. Las 6 principales causas de despido en las empresas. [Sitio Web]. Honduras. Sec. Empresas & Management. 20 de febrero de 2020 [Consultado 05, marzo, 2020]. Disponible en: <https://www.estrategiaynegocios.net/empresasymangement/1153966-330/las-6-principales-causas-de-despido-en-las-empresas>

DUQUE YEPES, Hernando. Capsulas para la formación integral de los hijos, Talleres de reflexión.Ed 1ª, Bogotá: Editorial San Pablo, 2007. 105.p. ISBN 958-692-879-9. 2007.

EAE BUSINESS SCHOOL. Las 6 principales causas de despido en las empresas. [Sitio Web]. Barcelona. Sec. publicaciones. 18 Diciembre 2017 [Consultado el 05, marzo, 2020]. Disponible en: <https://retos-directivos.eae.es/las-6-principales-causas-de-despido-en-las-empresas/>

ECHEBURÚA, Javier. 5 causas de despido más frecuentes. [Sitio Web] Infojobs. s.l. sec. publicaciones, 2016 [Consultado 05, marzo, 2020]. Disponible en: <https://orientacion-laboral.infojobs.net/causas-despido>

GARCÍA- ALLEN, Jonathan. 5 razones para la autorreflexión. En: Desarrollo personal [Sitio Web]. Barcelona s.l. sec. Vida Saludable. Barcelona. [Consultado el 17, mayo, 2020] Disponible en: <https://psicologiymente.com/vida/desarrollo-personal-autorreflexion>

GARRIDO, Manuel Fandos. Formación basada en las tecnologías de la información y comunicación: Análisis didácticos del proceso de enseñanza – aprendizaje. Trabajo de grado pedagogía. Tarragona, Universitat Rovira I Virgili. octubre 2003, p.18.

GUERRA ALEMNÁN, Andy. La comunicación en una empresa. En: De las ciencias sociales y las humanidades [Sitio Web]. s.l. sec. Página educativa. 2019. [Consultado el 14, junio, 2020]. Disponible en: <http://educandoalhumano.over-blog.com/2017/01/la-comunicacion-en-una-empresa.html>

<https://www.adek.es/evolucion-historica-de-la-formacion-para-empresas-i-origenes/>.

HUITRÓN, Alberto. Liderazgo y cómo ser un líder en los nuevos mercados. En: Gestipolis. [sitio web]. s.l. sec. publicaciones 2013. [Consultado 14, julio, 2020]. Disponible en: <https://www.gestipolis.com/liderazgo-y-como-ser-un-lider-en-los-nuevos-mercados/>

LONDOÑO OROZCO, Guillermo. Formación integral y en contexto: casos desde prácticas docentes universitarias. Ed. 1ª, Bogotá D.C: Editorial de la Universidad de La Salle. 2013, 143.p. ISBN 978-958-8572-81-9.

MANZANARES; María. La formación en la empresa: - Acción en la empresa. El diseño y desarrollo de proyectos para la solución de problemas en situaciones de trabajo real. Tesis doctoral. Universidad complutense de madrid. Madrid. 19997. p.743. ISBN 84-8427-062-9

MASLOW, Abraham. Autorrealización: clave del éxito laboral. En: Estresout [Sitio web]. Publicado el 20 de octubre de 2014. México. [Consultado el 18, mayo, 2020] Disponible en: <https://estresout.wordpress.com/2014/10/20/la-autorrealizacion-clave-del-exito-laboral-abraham-maslow/>

RAFFINO, María Estela. El concepto de habilidad. En: Revista digital La Habilidad. [Repositorio Digital] Argentina. Febrero – marzo 2017. Vol 13 Nro 2. p 1-3.

RINCON, Leonardo. El perfil del estudiante que pretendemos formar en una institución educativa ignaciana.[En línea] Notas de conferencia. 2004. Colombia. . p,1 – 3.

RUIZ- LUGO, Lourdes Formación Integral: Desarrollo intelectual, emocional, social y ético de los estudiantes. En: Revista digital de la universidad de Sonora. 2007. vol 19. no. p.11-13.

SEELBACH GONZALEZ, Germán Adolfo. Teorías de la personalidad. Ed 1ª. Tlalnepantla – Estado de México: Editorial Red tercer milenio. 2012, 87 p. ISBN 978.607.733.193.3.

TOBON, Sergio. Formación integral y competencias. Pensamiento complejo, currículo, didáctica y evaluación. Ed. 1ª. Bogotá D.C: Editorial ECOE. 2013, 44.p. Disponible para descarga en: <https://cife.edu.mx/recursos/2019/12/04/formacion-integral-y-competencias-pensamiento-complejo-curriculo-didactica-y-evaluacion/>

TOBON, Sergio. Formación integral y competencias. Pensamiento complejo, currículo, didáctica y evaluación. Ed 4ª. Bogotá D.C: Editorial Ecoe. 2014. 370.p. ISBN 9586488276.

UNIVERSIDAD DE CORDOBA. ¿Qué entendemos por formación integral? En: Revista electrónica de la jornada para docentes 2008 [Repositorio digital], vol 1. no. p.1. Disponible en: https://www.ucc.edu.ar/portalucc/archivos/File/VRMU/Mision_VRMU/formacionintegral.pdf

UNIVERSIDAD DE VALLADOLID, Competencias de desarrollo profesional. Ed. 1ª. Palencia – Valladolid: Editorial Universitaria. 2015. 76.p.