

Capacidades dinámicas en la gestión humana de las pymes de servicios en Montería

Dynamic capabilities in the human management of service SMEs in Monteria.

Nelson Andrés Figueroa Mendoza

*Magister en Educación, Candidato a Doctor en Ciencias Gerenciales
Programa Administración de Empresas, Universidad del Sinú*

Juan David Sánchez Ruiz

Joven Investigador, Programa Administración de Empresas, Universidad del Sinú

Daniela Sierra Argumedo

Joven Investigadora, Programa Administración de Empresas, Universidad del Sinú

Resumen

Este artículo explora la relevancia y aplicación de las capacidades dinámicas en la gestión humana de las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes) de servicios en Montería, Colombia, un sector crucial para la economía local que enfrenta desafíos significativos en un entorno empresarial dinámico. Se inicia con una definición y contextualización de las capacidades dinámicas, entendidas como la habilidad organizacional para integrar, construir y reconfigurar competencias internas y externas en respuesta a cambios del entorno. En el ámbito de la gestión humana, esto se traduce en la capacidad de "sentir" las necesidades cambiantes del mercado laboral y de los empleados, "aprovechar" las oportunidades para movilizar recursos humanos de manera efectiva, y "transformar" las prácticas de gestión para mantener una ventaja competitiva sostenible.

Palabras clave. *Capacidades dinámicas, gestión humana, Pymes*

Abstract

This article explores the relevance and application of dynamic capabilities in the human management of small and medium-sized service enterprises (SMEs) in Monteria, Colombia, a crucial sector for the local economy that faces significant challenges in a dynamic business environment. It begins with a definition and contextualization of dynamic capabilities, understood as the organizational ability to integrate, build and reconfigure internal and external competencies in response to changes in the environment. In the field of human management, this translates into the ability to "sense" changing labor market and employee needs, "seize" opportunities to mobilize human resources effectively, and "transform" management practices to maintain a sustainable competitive advantage.

Keywords. *Dynamic capabilities, human management, SMEs.*

Date of Submission: 13-04-2025

Date of acceptance: 28-04-2025

I. Introducción

En el dinámico y competitivo panorama empresarial del siglo XXI, las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes) de servicios juegan un papel fundamental en la economía local, especialmente en ciudades en desarrollo como Montería, Colombia. Estas empresas, que constituyen el tejido conectivo de la economía, se enfrentan a desafíos multifacéticos que exigen una adaptabilidad y resiliencia sin precedentes. Según datos del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), las Pymes representan más del 90% del tejido empresarial colombiano y generan aproximadamente el 80% del empleo en el país. Sin embargo, su supervivencia y crecimiento se ven constantemente amenazados por factores como la volatilidad del mercado, la rápida evolución tecnológica y la creciente competencia global.

En el contexto específico de Montería, una ciudad en constante crecimiento y desarrollo, las Pymes de servicios se encuentran en un punto de inflexión. El crecimiento económico de la ciudad, impulsado por sectores como el turismo, la construcción y los servicios, ha generado una demanda creciente de profesionales

calificados. No obstante, este crecimiento también ha exacerbado desafíos existentes, como la escasez de talento calificado y la alta rotación de personal. Un informe reciente del DNP (Departamento Nacional de Planeación) (2023) revela que Montería enfrenta desafíos significativos en su mercado laboral urbano, lo que subraya la urgencia de adoptar estrategias innovadoras en la gestión del talento humano.

La gestión humana, en este contexto, trasciende la mera administración de personal; se convierte en un pilar estratégico para la supervivencia y el crecimiento de las Pymes. La capacidad de atraer, desarrollar y retener talento calificado se ha convertido en un factor diferenciador clave en un mercado laboral cada vez más competitivo. En este sentido, el concepto de capacidades dinámicas, introducido por Teece (2007), ofrece un marco valioso para comprender y abordar los desafíos que enfrentan las Pymes de servicios en Montería. Las capacidades dinámicas se refieren a la habilidad de una organización para integrar, construir y reconfigurar sus competencias internas y externas en respuesta a entornos cambiantes. En el ámbito de la gestión humana, esto implica la capacidad de "sentir" las necesidades cambiantes del mercado laboral y de los empleados, "aprovechar" las oportunidades para movilizar recursos humanos de manera efectiva, y "transformar" las prácticas de gestión para mantener una ventaja competitiva sostenible.

Este artículo se propone explorar la aplicación de las capacidades dinámicas en la gestión humana de las Pymes de servicios en Montería, analizando los desafíos y oportunidades específicos que enfrentan estas empresas, y proponiendo estrategias prácticas para el desarrollo y la implementación de estas capacidades. Se argumenta que, al adoptar un enfoque estratégico y proactivo en la gestión del talento humano, las Pymes de Montería pueden fortalecer su resiliencia y adaptabilidad, y posicionarse para el éxito en un entorno empresarial cada vez más dinámico y competitivo.

Se analizan los desafíos específicos que enfrentan las Pymes de Montería, incluyendo la escasez de talento calificado, la alta rotación de personal y la necesidad de adaptación a nuevas tecnologías, todo ello agravado por la migración de talento a centros urbanos más grandes. Sin embargo, también se identifican oportunidades significativas, como el crecimiento económico local, la creciente adopción de tecnologías digitales y la ubicación estratégica de Montería como puerta de entrada a la región del Caribe colombiano. Se argumenta que la gestión humana proactiva y estratégica es fundamental para que las Pymes capitalicen estas oportunidades.

El artículo propone estrategias concretas para el desarrollo de capacidades dinámicas en la gestión humana, como el fomento de una cultura de innovación, la inversión en tecnología, el establecimiento de alianzas estratégicas y la medición y evaluación del desempeño. Se destaca la importancia de crear un entorno donde los empleados se sientan seguros para proponer nuevas ideas y experimentar con nuevas prácticas, así como la necesidad de utilizar herramientas digitales para automatizar procesos y mejorar la comunicación.

Finalmente, se aborda la implementación y el impacto de las capacidades dinámicas en la gestión humana, enfatizando la importancia del liderazgo adaptativo y la alineación de la gestión humana con la estrategia empresarial. Se argumenta que el aprendizaje continuo y la experimentación son esenciales para el desarrollo de estas capacidades, y se describen los beneficios tangibles que las Pymes pueden obtener, como la mejora en la atracción y retención de talento, el aumento de la productividad y la promoción de la innovación.

En conclusión, este artículo ofrece un marco integral para comprender y aplicar las capacidades dinámicas en la gestión humana de las Pymes de servicios en Montería, proporcionando una guía práctica para que estas empresas puedan adaptarse a los desafíos del entorno empresarial y prosperar en un mercado cada vez más competitivo.

Desarrollo

El concepto de capacidades dinámicas, introducido por Teece (2007), se refiere a la habilidad de una organización para integrar, construir y reconfigurar sus competencias internas y externas en respuesta a entornos cambiantes. En el contexto de la gestión humana, esto implica mucho más que la simple administración de personal; se trata de una aproximación estratégica que permite a las Pymes de servicios en Montería adaptarse y prosperar en un mercado laboral dinámico y competitivo. La gestión humana, desde la perspectiva de las capacidades dinámicas, se convierte en un proceso continuo de adaptación y aprendizaje, donde la empresa debe ser capaz de "sentir" (sensing) las necesidades cambiantes de sus empleados y del mercado laboral, "aprovechar" (seizing) las oportunidades para movilizar sus recursos humanos de manera efectiva, y "transformar" (transforming) sus prácticas de gestión para mantener su ventaja competitiva.

La capacidad de "sentir" implica una comprensión profunda del entorno laboral, incluyendo las tendencias del mercado, las necesidades de los empleados y las nuevas tecnologías. Esto requiere que las Pymes de Montería inviertan en la recopilación y análisis de información sobre el mercado laboral local, así como en la comunicación abierta y constante con sus empleados. La capacidad de "aprovechar" se refiere a la habilidad de la empresa para actuar rápidamente en respuesta a las oportunidades identificadas. Esto puede implicar la contratación de nuevo personal, la implementación de programas de capacitación o la reestructuración de equipos de trabajo. La capacidad de "transformar" implica la adaptación continua de las prácticas de gestión humana para mantener la relevancia y la eficacia. Esto puede requerir la adopción de nuevas tecnologías, la

implementación de nuevos modelos de gestión o la creación de una cultura organizacional que fomente la innovación y el aprendizaje continuo.

En el caso de las Pymes de servicios en Montería, la aplicación de capacidades dinámicas en la gestión humana es crucial para superar los desafíos específicos que enfrentan. La escasez de talento calificado, la alta rotación de personal y la necesidad de adaptarse a las nuevas tecnologías son solo algunos de los obstáculos que estas empresas deben superar. Al adoptar un enfoque estratégico y dinámico de la gestión humana, las Pymes de Montería pueden construir una fuerza laboral altamente capacitada, motivada y adaptable, capaz de impulsar el crecimiento y la competitividad en el mercado local.

La integración de las capacidades dinámicas en la gestión humana requiere un cambio de mentalidad en las Pymes de Montería. En lugar de ver la gestión humana como una función administrativa, deben reconocerla como un componente estratégico clave para el éxito empresarial. Esto implica invertir en la formación de los gerentes y líderes en habilidades de gestión humana, así como en la implementación de sistemas y procesos que faciliten la recopilación y el análisis de información sobre el mercado laboral y las necesidades de los empleados.

El entorno empresarial de Montería presenta una combinación única de desafíos y oportunidades para las Pymes de servicios, lo que demanda una gestión humana estratégica y adaptable. Uno de los desafíos primordiales es la **escasez de talento calificado**. Montería, al igual que muchas ciudades en desarrollo, enfrenta una brecha entre las habilidades demandadas por el mercado laboral y las habilidades disponibles en la fuerza laboral local. Esta situación se ve agravada por la migración de talento hacia centros urbanos más grandes, en busca de mejores oportunidades laborales y desarrollo profesional. Como resultado, las Pymes de servicios en Montería a menudo luchan por encontrar y retener empleados con las competencias técnicas y blandas necesarias para competir en un mercado cada vez más exigente.

Otro desafío significativo es la **alta rotación de personal**. La competencia por el talento limitado en Montería lleva a una mayor movilidad laboral, donde los empleados buscan constantemente mejores salarios y condiciones de trabajo. Esta alta rotación genera costos adicionales para las Pymes, como los gastos de reclutamiento y capacitación, y puede afectar la productividad y la calidad del servicio. Además, la pérdida de conocimiento y experiencia acumulada puede debilitar la capacidad de la empresa para innovar y adaptarse a los cambios del mercado.

A pesar de estos desafíos, Montería también ofrece oportunidades significativas para las Pymes de servicios que adopten una gestión humana proactiva y estratégica. El crecimiento económico de la ciudad, impulsado por sectores como el turismo, la construcción y los servicios, crea una demanda creciente de profesionales calificados. Además, la creciente adopción de tecnologías digitales ofrece a las Pymes la oportunidad de mejorar la eficiencia y la productividad de sus operaciones, así como de ampliar su alcance de mercado.

La **ubicación estratégica** de Montería, como puerta de entrada a la región del Caribe colombiano, también presenta oportunidades para las Pymes de servicios que buscan expandirse a nuevos mercados. La ciudad cuenta con una infraestructura de transporte en desarrollo y una creciente conectividad digital, lo que facilita el acceso a clientes y proveedores en otras regiones del país y del mundo.

Para aprovechar estas oportunidades, las Pymes de servicios en Montería deben adoptar un enfoque estratégico de la gestión humana que se centre en el desarrollo del talento, la creación de un ambiente de trabajo atractivo y la adopción de tecnologías innovadoras. Esto implica invertir en programas de capacitación y desarrollo que mejoren las habilidades de los empleados, ofrecer salarios y beneficios competitivos, y fomentar una cultura organizacional que valore la innovación, la colaboración y el aprendizaje continuo. Es así como las Pymes de servicios en la ciudad se encuentran en un punto de inflexión, donde los desafíos y las oportunidades se entrelazan. Aquellas empresas que sean capaces de superar los obstáculos y aprovechar las oportunidades estarán mejor posicionadas para prosperar en un mercado cada vez más competitivo.

El desarrollo de capacidades dinámicas en la gestión humana no es un proceso automático, sino que requiere la implementación de estrategias deliberadas y adaptadas al contexto específico de las Pymes de servicios en Montería. Una estrategia fundamental es fomentar una cultura de innovación. Esto implica crear un entorno donde los empleados se sientan seguros para proponer nuevas ideas, experimentar con nuevas prácticas y aprender de los errores. La innovación en la gestión humana puede abarcar desde la implementación de nuevos métodos de reclutamiento y selección hasta la adopción de programas de desarrollo de liderazgo y la creación de espacios de trabajo colaborativos. Para fomentar esta cultura, las Pymes pueden establecer programas de reconocimiento para las ideas innovadoras, ofrecer capacitación en metodologías de innovación y crear equipos de trabajo multidisciplinarios que fomenten la colaboración y el intercambio de conocimientos.

Otra estrategia clave es invertir en tecnología. Las herramientas digitales pueden facilitar la automatización de procesos administrativos, mejorar la comunicación interna y externa, y proporcionar datos valiosos para la toma de decisiones estratégicas. Por ejemplo, la implementación de sistemas de gestión de recursos humanos (HRM) puede simplificar el seguimiento del desempeño de los empleados, la gestión de la nómina y la administración de la capacitación. La adopción de plataformas de comunicación y colaboración en

línea puede facilitar el trabajo en equipo y la comunicación entre empleados remotos. Además, el análisis de datos puede proporcionar información valiosa sobre las tendencias del mercado laboral, las necesidades de los empleados y la eficacia de las prácticas de gestión humana.

Establecer alianzas estratégicas es otra estrategia importante para desarrollar capacidades dinámicas en la gestión humana. La colaboración con instituciones educativas, organizaciones gubernamentales y otras empresas puede proporcionar acceso a talento calificado, conocimientos especializados y recursos adicionales. Por ejemplo, las Pymes pueden establecer programas de pasantías y prácticas profesionales con universidades locales para identificar y atraer talento joven. También pueden participar en programas de capacitación y desarrollo ofrecidos por organizaciones gubernamentales y cámaras de comercio. Además, la colaboración con otras empresas puede facilitar el intercambio de mejores prácticas y la identificación de nuevas oportunidades de negocio.

Finalmente, es crucial **medir y evaluar el desempeño** de las estrategias de gestión humana. El uso de indicadores clave de rendimiento (KPI) permite monitorear el progreso hacia los objetivos establecidos y realizar ajustes en las estrategias según sea necesario. Los KPI pueden incluir indicadores como la tasa de rotación de personal, la satisfacción de los empleados, la productividad laboral y el costo de la capacitación. La evaluación regular del desempeño permite a las Pymes identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas sobre la asignación de recursos y la implementación de nuevas iniciativas.

Es así como en el desarrollo de capacidades dinámicas en la gestión humana se requiere un enfoque estratégico y proactivo. Las Pymes de servicios en Montería pueden implementar una variedad de estrategias, como fomentar la innovación, invertir en tecnología, establecer alianzas estratégicas y medir el desempeño, para construir una fuerza laboral altamente capacitada, motivada y adaptable, capaz de impulsar el crecimiento y la competitividad en el mercado local.

La materialización de las capacidades dinámicas en la gestión humana de las Pymes de servicios en Montería trasciende la mera adopción de conceptos teóricos; exige una estrategia de implementación meticulosa y adaptada al contexto local. Un factor crítico en este proceso es el desarrollo de un **liderazgo adaptativo**. Los líderes de estas Pymes deben cultivar la habilidad de navegar la incertidumbre, fomentando una cultura organizacional que valore la flexibilidad y la agilidad. Este estilo de liderazgo implica la capacidad de tomar decisiones informadas en tiempos de cambio, comunicar eficazmente la visión estratégica y movilizar a los equipos hacia la consecución de objetivos comunes. Al respecto, estudios como los de DeRue et al. (2012) subrayan la importancia del aprendizaje activo en el desarrollo de líderes capaces de adaptarse a entornos dinámicos.

La alineación estratégica de la gestión humana es otro pilar fundamental en la implementación de capacidades dinámicas. Las Pymes deben garantizar que sus prácticas de gestión de personal no solo respondan a las necesidades operativas inmediatas, sino que también impulsen la consecución de los objetivos estratégicos a largo plazo. Esto implica diseñar programas de desarrollo de talento que fortalezcan las competencias esenciales para la ventaja competitiva, así como establecer sistemas de evaluación del desempeño que recompensen la innovación y la adaptabilidad. Como señalan Lawler y Boudreau (2015), la gestión estratégica de recursos humanos debe estar intrínsecamente ligada a la estrategia global de la empresa, especialmente en un entorno globalizado.

El aprendizaje organizacional y la experimentación continua son esenciales para la evolución de las capacidades dinámicas. Las Pymes de Montería deben promover una cultura que valore el aprendizaje y la mejora continua, incentivando a los empleados a explorar nuevas metodologías y a compartir conocimientos. Esto puede lograrse mediante la implementación de programas de capacitación personalizados, la creación de comunidades de práctica y la promoción de la retroalimentación constructiva. Además, como sugieren Cascio y Boudreau (2019), la inversión en iniciativas de recursos humanos debe ser vista como una inversión estratégica, donde la experimentación y la evaluación de resultados son cruciales para el éxito a largo plazo.

El impacto de las capacidades dinámicas en la gestión humana se traduce en beneficios tangibles para las Pymes de servicios en Montería. Estas empresas experimentan una mejora en su capacidad para **atraer y retener talento**, ya que un entorno laboral dinámico y orientado al desarrollo profesional se convierte en un factor diferenciador. Además, se observa un incremento en la **productividad y eficiencia**, resultado de la optimización de procesos y la adopción de tecnologías innovadoras. Finalmente, las capacidades dinámicas fomentan la **innovación y la creatividad**, permitiendo a las Pymes generar soluciones novedosas y adaptarse proactivamente a los desafíos del mercado.

Finalmente, se ha explorado la aplicación de las capacidades dinámicas en la gestión humana de las Pymes de servicios en Montería, un sector vital para la economía local que enfrenta desafíos significativos en un entorno empresarial dinámico. A lo largo del análisis, se ha destacado la importancia de adoptar un enfoque estratégico y proactivo en la gestión del talento humano, reconociendo que la capacidad de adaptación y resiliencia es fundamental para la supervivencia y el crecimiento de estas empresas.

Se ha demostrado que las capacidades dinámicas, entendidas como la habilidad de una organización para integrar, construir y reconfigurar sus competencias en respuesta a cambios del entorno, ofrecen un marco

valioso para abordar los desafíos específicos que enfrentan las Pymes de Montería. La escasez de talento calificado, la alta rotación de personal y la necesidad de adaptación a nuevas tecnologías son obstáculos que pueden superarse mediante la implementación de estrategias como el fomento de una cultura de innovación, la inversión en tecnología, el establecimiento de alianzas estratégicas y la medición y evaluación del desempeño.

II. Conclusiones

Se ha argumentado que la implementación efectiva de capacidades dinámicas requiere un liderazgo adaptativo, una alineación estratégica de la gestión humana con los objetivos empresariales, y un compromiso con el aprendizaje continuo y la experimentación. Las Pymes que adopten este enfoque estarán mejor posicionadas para atraer y retener talento calificado, mejorar su productividad y eficiencia, y fomentar la innovación y la creatividad.

En última instancia, este artículo proporciona una guía práctica para que las Pymes de servicios en Montería fortalezcan su gestión humana y se adapten a los desafíos del entorno empresarial. Al adoptar un enfoque estratégico y proactivo, estas empresas pueden construir una fuerza laboral altamente capacitada, motivada y adaptable, capaz de impulsar el crecimiento y la competitividad en el mercado local. Los hallazgos presentados en este artículo subrayan la importancia de la gestión humana como un pilar estratégico para el éxito de las Pymes en Montería y ofrecen una hoja de ruta para su desarrollo y crecimiento sostenible.

Referencias

- [1]. Aguinis, H. (2019). Performance management. Pearson.
- [2]. Cascio, W. F., & Boudreau, J. W. (2019). Investing in people: Financial impact of human resource initiatives. FT Press.
- [3]. Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (s.f.). *Información relevante*. Recuperado de: www.dane.gov.co
- [4]. Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (s.f.). *Información relevante*. Recuperado de: www.dane.gov.co
- [5]. DeRue, D. S., Nahrgang, J. D., Hollenbeck, J. R., & Workman, K. M. (2012). A quasi-experimental investigation of the role of active learning in the relationship between leadership knowledge and leadership performance. *Journal of Applied Psychology*, 97(4), 804–815.
- [6]. DNP (Departamento Nacional de Planeación). (2023). *MERCADO LABORAL URBANO – RESULTADOS AL I TRIMESTRE 2023: MONTERÍA*. Recuperado de: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Estudios%20Economicos/10%20Informe%20Monter%C3%ADa%202023%20I%20-%20r.pdf>
- [7]. Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: what are they? *Strategic management journal*, 21(10-11), 1105-1121.
- [8]. Helfat, C. E., Finkelstein, S., Mitchell, W., Peteraf, M., Singh, H., Teece, D., & Winter, S. G. (2007). Dynamic capabilities: Understanding strategic change in organizations. Blackwell publishing.
- [9]. La Razón. (s.f.). *Montería afronta el desafío del desempleo juvenil: Segunda ciudad con mayor tasa, alcanzando el 25.1%*. Recuperado de: <https://larazon.co/monteria/monteria-afronta-el-desafio-del-desempleo-juvenil-segunda-ciudad-con-mayor-tasa-alcanzando-el-25-1/>
- [10]. Lawler, E. E., III, & Boudreau, J. W. (2015). Global strategic human resource management. Stanford University Press.
- [11]. Schilke, O., Bengtsson, L., & Sanderson, S. (2018). Characterizing dynamic capabilities: A review and synthesis of a taxonomic perspective. *Academy of Management Annals*, 12(1), 390-439.
- [12]. Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic management journal*, 28(13), 1319-1350.
- [13]. Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic management journal*, 28(13), 1319-1350.¹