

La retención del capital humano en institución docente

The human capital retention in educational institution

Dr. C. Lázara Servanda Ramos Calzadilla*

<lazarasrc@ucpejv.edu.cu>

<https://orcid.org/0000-0002-9178-5231>

Dr. C Linnett de la Rosa Rodríguez**

<linnettr@ucpejv.edu.cu>

<https://orcid.org/0000-0002-8845-5338>

* y ** Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona, La Habana, Cuba.

RESUMEN

El objetivo del presente trabajo es exponer un sistema de acciones que propicie la retención del capital humano en la Facultad de Educación Técnica de la Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona, La Habana, Cuba. Las acciones coadyuven al alcance de un clima laboral favorable, los objetivos propuestos, así como mantener los logros alcanzados. Se contribuyó a perfeccionar el sistema de estimulación moral y material, armonizar (correlacionar) la organización del proceso docente educativo y el desempeño del docente, así como, a fortalecer las relaciones directivo – trabajador, así como el vínculo entre los trabajadores.

Palabras clave: retención del capital humano, estabilidad laboral, sistema de acciones.

ABSTRACT

The present work exposes a system of actions that it propitiates the human capital retention in the Technical Education Faculty of the University of Pedagogic Sciences Enrique Jose Varona, Havana, Cuba. The actions cooperate to able a labor favorable climate, the proposed objectives, as well as to maintain the reached achievements. It was contributed to perfect the system of moral and material stimulation, to harmonize (to correlate) the organization of the educational process and the acting of the teachers, as well as, to strengthen the relationships directive- worker, as well as among the workers.

Keywords: labor stability, human capital, actions system.

INTRODUCCIÓN

La gestión de recursos humanos se desenvuelve en un mundo cambiante y lleno de incertidumbres y dificultades. La empresa moderna demanda cada día mayor excelencia en su organización y en la gestión de su más valioso capital, el capital humano.

Las organizaciones exitosas valoran a sus empleados como personas con capacidades, deseos y necesidades diferentes, impulsores del éxito de la misma, atribuyéndole un papel estratégico fundamental, de ahí que le asignen un rol preponderante a la gestión adecuada de los mismos.

El crecimiento acelerado de las organizaciones, la conducta de los grupos en la organización ante las nuevas exigencias y las tasas aceleradas de cambios, obligan a la gerencia a prepararse para entender la conducta individual y grupal del Capital Humano alineándola hacia las metas de la organización, en la búsqueda de la efectividad organizacional.

Por tal motivo, el estudio de retención en las organizaciones es un argumento de importancia hoy en día para todas las instituciones, de las cuales no están exentas las universidades, las cuales están inmersas en un arduo proceso de perfeccionamiento y búsqueda de un continuo mejoramiento de todo su proceso de gestión para el alcance los objetivos estratégicos, sin exceptuar la gestión del capital humano, activo de mayor importancia dentro de la organización.

La Facultad de Educación Técnica (FECT) de la Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona, La Habana, Cuba, es una facultad multicarreras que tiene el encargo de formar los docentes para el subsistema de la Educación Técnica y Profesional (ETP) de La Habana, capaces de asimilar los impactos de los cambios que producen el desarrollo acelerado de la ciencia y la tecnología, unidos a la implementación de los documentos aprobados en el VI y VII Congresos del PCC, las bases del plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030 y la agenda 2030 con los objetivos de desarrollo sostenible (objetivo cuatro)¹.

Para dar respuesta a lo anterior y garantizar la calidad del sistema de procesos conscientes que en ella se desarrollan (académico, laboral, investigativo, de extensión y de dirección), cuenta con una estructura organizativa que consta de una Decana, dos Vicedecanas, un Director de Centro de Estudios para la Pedagogía Profesional y cuatro Jefes de departamentos docentes. Además la integra un claustro de 90 docentes, acompañado de 9

personas de apoyo a la docencia; generalidad de personal que participa de manera activa en el proceso de formación del futuro profesional.

Un elemento de significativa importancia es que en la medida que los directivos sean capaces de planificar, seleccionar, organizar, capacitar y satisfacer las necesidades de sus colaboradores, estos tendrán una mayor disposición a mantenerse en la entidad y alcanzar mejores resultados. Lo hasta aquí planteado acoge la necesidad del sistema de acciones elaborado, direccionado a favorecer la retención del personal en la Facultad de Educación en Ciencias Técnicas bajo un clima laboral favorable que contribuya al alcance de los objetivos y metas planteadas, así como sostener los logros alcanzados. En este caso se propone un sistema de acciones para la retención del capital humano en la Facultad de Educación en Ciencias Técnicas, teniendo en cuenta los elementos teóricos estudiados.

DESARROLLO

Un acercamiento a la etimología de la palabra retención, permite apreciar que esta es vista desde su significación más cercana y comúnmente expresable en el ámbito empresarial relacionado con los recursos humanos como: conservación, custodia o salvaguardia.

Según el diccionario de lengua española Larousse, el término proviene del latín. *retentio*, *-onis*., en una de sus acepciones lo refiere a la acción y efecto de retener.

Sin embargo, otras miradas al término retención en el estudio realizado, muestran los diferentes conceptos de investigadores a partir del contexto que han tenido como referentes.

Lewin² cataloga la retención como “el arte de conservar a la gente con el objetivo de que no abandonen la organización; evitando así la excesiva movilidad laboral y logrando que el trabajador sea leal hacia la empresa por un período prolongado”.

Referido al término Chew³ la describe como “un proceso estratégico que engloba todas las actividades que realiza la organización, para promover el vínculo y el compromiso de los empleados con su trabajo”.

En este orden de análisis Martín⁴ la define como un “proceso voluntario de permanencia de un trabajador en la organización, sin que existan barreras tangibles o intangibles a su salida y pudiendo decidir entre el abandono o la permanencia motivado por razones personales y/o profesionales”.

La retención del capital humano, a consideración de Hirshfield (2006), Castellanos (2006), Gonzáles (2009), Lorenzo (2013) y Martín (2011) no debe concebirse como un esfuerzo dirigido a la totalidad de trabajadores; resultando más conveniente ajustarse a un determinado grupo de cargos claves o empleados estratégicos., vistos los cargos claves como aquellos vinculados directamente a la actividad fundamental de la entidad agregando valor al producto o servicio.

Es de interés destacar que se haya coincidencias entre los estudiosos que conceptualizan la retención:

- Proceso inherente a la alta dirección, con carácter estratégico.
- Proceso altamente relacionado con la rotación voluntaria.
- La retención debe dirigirse únicamente a empleados identificados como estratégicos.
- Influye en ella la estabilidad laboral en tres dimensiones: el individuo, la organización y el medio ambiente.

El carácter estratégico de la retención del capital humano así como los elementos que actúan en ella, lleva a cada organización, e ineludiblemente a sus directivos o mandos de líneas como principales responsables de adoptar su propio diseño, que como “traje a la medida” consigan la búsqueda de alternativas de gestión del capital humano, en correspondencia con los objetivos y metas a alcanzar a través de la práctica de su labor.

Para ello se estudiaron los trabajos de los siguientes autores: Addine, F. (2004), Deler, G. (2006), Valle, A. D. (2007), García, R. (2008), Bandera, A. (2009), Aguirre, D. R. (2009), Prevost, I. L. (2011), Gómez, D. E. (2012), entre otros.

Siguiendo la lógica en el proceso deductivo fue necesario partir de las consideraciones acerca del concepto de sistema. La autora comparte la definición de sistema dada por Valle⁵ que plantea: “un sistema se entenderá como un conjunto de componentes lógicamente interrelacionados que tiene una estructura y cumple ciertas funciones con el fin de alcanzar determinados objetivos”.

El sistema es un todo, posee propiedades y resultados que no son posibles hallar en sus componentes por separado, o sea, se caracteriza por la integración y la interrelación.

La acción, en el sentido amplio, es considerada como toda la actividad emprendida por el hombre con un fin determinado. En un sentido estricto, es el resultado de la actividad práctica cuyo fin es el conocimiento o producción de una cosa.

Se comparte la definición que Deler⁶ da sobre acción, ya que la misma reconoce el carácter flexible, dialéctico y con un objetivo determinado de la misma: “es la interrelación dialéctica de operaciones y actos de carácter educativo que con un fin determinado y consciente se manifiestan en determinados tipos de actividad del proceso pedagógico. Debe ser ejecutada mediante diversas tareas, con diferentes conocimientos y en condiciones de flexibilidad y transferencia”.

En este trabajo se acepta la definición que Gómez y Guerra⁷ dan sobre sistema de acciones: “conjunto de ejecuciones interrelacionadas de la actuación que se lleva a cabo como una instrumentación consciente determinada por la representación anticipada del objetivo y la puesta en práctica de las operaciones requeridas para accionar.”

Se comparte en esta investigación dicha definición, porque la misma posibilita organizar el sistema con una concepción científica, que parte del método dialéctico materialista al analizar el proceso pedagógico en su concepción teórico-metodológica y práctica admitiendo la planificación de un sistema de acciones con un objetivo determinado, de carácter dialéctico, contextualizado, planificado, organizado y que se retroalimenta y fortalece a través del control.

Las acciones propuestas están encaminadas al fortalecimiento del clima laboral favorable, satisfacción, motivación y compromiso de los trabajadores, a modo que no solo conlleven a la permanencia del personal en la Facultad, sino sea reconocido como beneficio tras la aplicación de una adecuada gestión del capital humano, manifiesta en resultados superiores en el trabajo de formación del futuro egresado.

Lo anterior advierte la necesaria implicación del directivo en aras de asegurar su cumplimiento y efectividad. El sistema de acciones tiene como objetivos los siguientes:

- Perfeccionar el sistema de estimulación moral y material
- Armonizar (correlacionar) la organización del proceso docente educativo y el desempeño del docente.

- Fortalecer las relaciones directivo – trabajador así como el vínculo entre los trabajadores.

Objetivo 1: Perfeccionar el sistema de estimulación moral y material

Acción 1: Mantener el control de todos los docentes con vistas a su promoción de categoría y realización de acciones según necesidades reflejadas en los planes de capacitación.

Responsables: Decano, Vicedecano científico.

Participantes: J. Dpto.

Fecha cumplimiento: Anual

Acción 2: Elaborar un plan de estimulación moral para la Facultad.

Responsable: Decano.

Participantes: Secretario del Cmte. Sindical, Secretarios sección sindical, FEU.

Fecha cumplimiento: Anual

Acción 3: Revisar sistemáticamente el cumplimiento del plan de estimulación moral en cada Departamento o área.

Responsable: Decano

Participantes: J. Dptos., Secretarios del Cmte. Sindical.

Fecha cumplimiento: Mensual.

Acción 4: Comunicar los trabajadores vanguardias y destacados en las actividades políticas y culturales, así como la entrega de Diplomas o Certificaciones que lo acrediten.

Responsable: Decana, Secretario del Cmte. Sindical.

Participantes: Sec. Sección sindical, J. Dpto.

Fecha cumplimiento: trimestral.

Acción 5: Publicar en el Portal de la UCP la relación de trabajadores vanguardias y destacados, exponiendo sus aportes y resultados relevantes.

Responsables: Decana, Secretario del Cmte Sindical.

Participantes: Sec. Sección sindical.

Fecha cumplimiento: anual.

Objetivo 2: Armonizar la organización del proceso docente educativo y el desempeño del docente.

Acción 6: Hacer estudios de carga - contenido para determinar si la carga docente está adecuadamente distribuida entre los docentes.

Responsable: Decana, Vicedecana docente

Participantes: J. Dptos., J. carrera.

Fecha cumplimiento: semestral

Acción 7: Considerar el Perfeccionamiento del Sistema de Gestión del proceso de formación integral de los estudiantes universitarios en el eslabón de Base. (Marco regulatorio de la organización: funciones, atribuciones y obligaciones de las principales autoridades en el eslabón de base y de los colectivos.

Responsables: Decana, Vicedecana docente.

Participantes: J. Dptos., J. carrera, profesores principales de año.

Fecha cumplimiento: semestral

Acción 8: Revelar lo establecido en la Resolución 2/18 que contiene el Reglamento para el Trabajo Docente y Metodológico en la Educación Superior.

Responsables: Decana, Vicedecanos.

Participantes: J. Dptos., J. carrera, profesores

Fecha cumplimiento: mensual

Acción 9: Orientar el estudio del manual de procedimientos de la UCP que sirve de guía a los directivos y funcionarios de la UCP para poder desarrollar habilidades de desempeño relacionados con los recursos humanos en su puesto de trabajo.

Responsables: Decana.

Participantes: Consejo de Dirección.

Fecha cumplimiento: trimestral

Acción 10: Establecer intercambios con carreras homólogas en otras provincias para interactuar resultados de trabajo.

Responsables: Vicedecana docente, Presidentes y Miembros de Comisión Nacional Carrera.

Participantes: J. Dptos., J. carrera, J. Disciplina.

Objetivo 3: Fortalecer las relaciones directivo – trabajador así como el vínculo entre los trabajadores.

Acción 11: Asignar tareas que requieran responsabilidad y creatividad.

Responsable: Decana

Participantes: Vicedecanos, J. Dptos., personal asignado.

Fecha: Permanente

Acción 12: Ejercer la delegación efectiva e incrementar la autonomía de los trabajadores en la ejecución del trabajo.

Responsable: Decano

Participantes: Vicedecanos, J. Dptos.

Acción 13: Promover la participación de los trabajadores en el proceso de toma de decisiones.

Responsables. Decana, Vicedecanos, J. Dptos.

Participantes: profesores

Fecha: Permanente

Acción 14: Realizar sistemáticamente matutinos, asambleas de afiliados y actividades que incluyan a todo el colectivo de trabajadores.

Responsable: Decana

Participantes: trabajadores de la Facultad

Fecha: mensual

CONCLUSIONES

Se declara el importante valor que tiene para las entidades en la actualidad retener, mantener o conservar el capital humano con que disponen, por ser un factor de diferenciación en el entorno globalizado y competitivo actual.

La retención del capital humano se establece como un reto para los directivos, de ahí la necesaria búsqueda de alternativas que la potencien teniendo en cuenta las necesidades y características de la organización.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1 Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Objetivo 4, Educación de calidad: Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos.

2 Lewin M. Retention management: cómo motivar y retener al personal clave (Tesis de Maestría). Argentina: Universidad del Cema; 2001

3 Chew J. Managing MNC Expatriates through Crises: A Challenge for International Human Resource Management, Research and Practice in Human Resource Management. Diciembre 2004. <http://rphrm.curtin.edu.au/2004/issue2/expats.html>

4 Martín Sierra C. Gestión de recursos humanos y retención del capital humano estratégico: análisis de su impacto en los resultados de empresas innovadoras españolas (Tesis doctoral). Universidad de Valladolid, España: Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales; 2011.

5 Valle Lima A. Algunos modelos importantes en la investigación pedagógica. Ciudad Habana: Instituto Central de Ciencias Pedagógicas; 2007.

6 Deler Ferrer G. La propuesta de acciones, ejercicios, tareas, actividades, conocimientos como resultados científicos de la Investigación Educativa; 2007.

7 Gómez DE y Guerra JY. El trabajo científico estudiantil y las habilidades investigativas. Acciones para lograr su mejoramiento en la filial "Osvaldo Herrera". Resultado del Proyecto de Investigación RAYGME. Material digitalizado. La Habana; 2012.

BIBLIOGRAFÍA

Cuesta Santos A y Valencia Rodríguez M. Indicadores de Gestión de Capital Humano y del conocimiento en la empresa. 1ra Edición. La Habana: Editorial Academia; 2014.

Irigoyen HA. El desafío de captar, detectar y retener talentos en las organizaciones. Septiembre 2011. <http://www.koiwerrhh.com.ar/entrevistas/irigoyen-2.shtml>

Oleaga Hernández A. La retención del capital humano del cargo Especialista B en gestión comercial en la Corporación COPEXTEL S.A (Tesis de maestría). La Habana: Centro de estudios de técnicas de dirección, Universidad de la Habana; 2016.

Ramos Calzadilla LS. El desempeño profesional pedagógico en la gestión del capital humano de los directivos de la Facultad de Educación en Ciencias Técnicas (Tesis doctoral). La Habana: Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona; 2018.

Ruiz de Alba Robledo JL. El compromiso organizacional: un valor personal y empresarial en el marketing interno. Revista de Estudios Empresariales 2013; Segunda época (1):67 – 86.

Santacruz Francisco J. Análisis de las prácticas de gestión humana en la efectividad para retener el talento humano dentro de la organización (Tesis de Maestría). Universidad Nacional de Colombia: Facultad de Administración; 2011.

Recibido: 29 de junio de 2020

Aceptado: 30 de noviembre de 2020