



CIENCIAS SOCIALES Y HUMANÍSTICAS

Tecnología de gestión de recursos humanos

UNIDAD EJECUTORA PRINCIPAL: Facultad de Ingeniería Industrial, CUJAE

AUTOR: Armando Cuesta Santos

Filiación: Facultad de Ingeniería Industrial, CUJAE

Palabras clave

tecnología; gestión de recursos humanos

RESUMEN

El problema científico a resolver fue la necesidad de superar la inexistencia de literatura científica autóctona en el país sobre gestión de recursos humanos (GRH), con concepciones y tecnologías para su aplicación práctica verificadas en empresas cubanas. El objetivo general con este libro sobre gestión de recursos humanos y del conocimiento se relacionó con la formación (educación) para el cambio empresarial, con la colaboración de las personas en los procesos de trabajo en aras de los objetivos estratégicos, y con la asunción del concepto de Organización que aprende (*learning organization*), que fuera avalado por la aplicación práctica en empresas cubanas de especialistas tutelados por el autor que defendieron sus tesis de maestría y de doctorado en el ámbito de la gestión de recursos humanos. El resultado alcanzado puso de relieve los aportes de novedad científica que se concatenaron y expresaron en conclusiones como la concepción de un modelo referente de GRH DPC, convertido en funcional a través del diseño de la tecnología de diagnóstico (D), planificación (P) y control (C) estratégico de la GRH, devenido plataforma básica, aplicado en empresas cubanas verificando su valor teórico y metodológico. Además, el diseño de tecnologías de procesos clave de GRH, implicadas en el modelo: la planeación estratégica de la gestión de capital humano (determinación de plantillas y optimización) junto al cuadro de mando integral, la determinación de competencias y sus perfiles de cargo, la selección de personal, la formación, su plan y ciclo, el diseño de la organización que aprende, y la evaluación del desempeño, asumiendo "conductas estratégicas" para materializar que los desempeños individuales tributen al desempeño estratégico empresarial. Con este resultado del libro destaca el liderazgo nacional en GRH de la CUJAE, avalado por 15 tesis doctorales y 23 tesis de maestría en GRH referidas, con sus respectivas aplicaciones empresariales y la acreditación de Excelencia del Programa de Maestría; texto referente de las NC 3000-3002: 2007; texto básico de la maestría en GRH de la CUJAE desde su fundación (1994-2018); texto básico del módulo "Gestión del Capital Humano" del diplomado y la especialidad en Gestión Empresarial que se imparte en la Escuela Superior de Cuadros del Estado y del Gobierno (2011-2018); texto básico de la asignatura GRH, para la carrera de Ingeniería Industrial en las universidades de Cuba, incluyendo el Plan E iniciado en 2018 –en su versión digital–; utilizado como texto básico en diferentes consultorías, diplomados, MBA, maestrías en gestión del talento humano y doctorados, en Brasil,

México, Colombia, Venezuela, Ecuador y Bolivia (1997-2018), con sus respectivas entradas en divisas al país cada año; comprende la referencia a 14 artículos del autor, de los cuales 5 son de la Web of Science, y el resto en revistas indexadas principalmente de universidades de São Paulo, México (UNAM) y Cuba (CUJAE).

El libro *Tecnología de gestión de recursos humanos* (TGRH), en su quinta edición, presentado como logro científico en opción a Premio Academia, es resultado del trabajo de investigación del autor. Esto comprende el periodo de 1994-2018, en el *continuum* de las ediciones de la obra (1999, 2005, 2010 y 2018), con antecedentes de "Apuntes" digitalizados desde 1994, esencialmente a partir de su tutoría a más de 60 maestrantes de la Maestría en Gestión de Recursos Humanos (GRH) de la CUJAE, iniciada en 1994, así como a los doctorantes que tuteló desde 1994 en la temática de GRH. Prácticamente 25 años de ejecutoria de la Maestría en GRH y el desempeño implicado en esa práctica de los 15 doctores en ciencias técnicas en el ámbito de la Ingeniería Industrial egresados en el periodo 1997-2018, han sido el sustento o aval práctico del libro.

Son evidencias de esa ejecutoria las 38 referencias bibliográficas de los investigadores que figuran al finalizar el libro, en cuyos capítulos queda reflejado cómo participaron en la verificación de concepciones, métodos y técnicas, comprendidas en "tecnologías" que se configuraron y verificaron en la práctica de múltiples empresas, donde realizaron sus tesis doctorales o de maestría en GRH. Es evidencia que este libro es texto básico en la Maestría en GRH de la CUJAE, desde 1999 y hasta 2018, que el autor ha impartido y de la cual ha sido Coordinador, así como Presidente de su Comité Académico desde 1994 y hasta 2018. Con la obra han estudiado las 15 ediciones dedicadas a CITMA, MES, ETECSA, CUPET, MTSS, CIMEX, MININT, CUBARON y BIOCUBAFARMA.

TGRH ha sido el texto básico del módulo de Gestión del Capital Humano que integra el Diplomado en Dirección y Gestión Empresarial que se imparte por el autor en la Escuela Superior de Cuadros del Estado y del Gobierno (ESCEG), desde su edición primera en 2011 hasta la edición 21 realizada en 2018. Así mismo, es texto básico en la Especialidad en Gestión Empresarial de esa misma Escuela, desde la primera edición hasta la sexta (2011-2018). Es texto básico de la asignatura Gestión de Recursos Humanos diseñada por el autor en 1994 para la carrera de Ingeniería Industrial en todas las universidades del país. Esta asignatura está comprendida hasta el Plan E, iniciado en 2018, para el cual la obra se ratificó como texto básico esta quinta edición –ahora en versión digital–. *TGRH* se ha utilizado en consultorías, diplomados, maestrías y doctorados donde el autor ha participado como consultor

o profesor invitado en el extranjero (Brasil, México, Colombia, Venezuela, Ecuador y Bolivia), con beneficios económicos en divisas para el país durante algo más de 20 años de manera continuada (1997-2018).

Entre destacados estudiosos y empresarios de éxito existe consenso en que la ventaja competitiva básica de las empresas en el mundo globalizado del porvenir, en el mundo de inicios del siglo XXI, no radicará en los recursos materiales, ni en específico en los recursos energéticos, como tampoco en los recursos financieros, ni tan siquiera en la tecnología: la ventaja competitiva básica de las empresas a inicios del nuevo milenio, definitivamente, radicará en el nivel de formación y gestión del talento humano o de los recursos humanos. En consecuencia, y definitivamente, este libro ha encaminado su mensaje esencial a reforzar tal ventaja.

El problema científico a resolver fue la necesidad de superar la inexistencia en el país de literatura científica autóctona sobre gestión de recursos humanos (GRH), con concepciones y tecnologías para su aplicación práctica verificada en empresas cubanas. El objetivo general con este libro sobre gestión de recursos humanos y del conocimiento, se relacionó con la formación (educación) para el cambio empresarial, con la colaboración de las personas en los procesos de trabajo en aras de los objetivos estratégicos y con la asunción del concepto de organización que aprende (*learning organization*); de ahí su estructuración con ejercicios y casos, que fuera avalada por la aplicación práctica en empresas cubanas de especialistas tutelados por el autor que defendieron sus tesis de maestría y de doctorado en el ámbito de la GRH.

En los distintos capítulos del libro (nueve) –el actual capítulo 9 amplía la evaluación del desempeño– se van configurando sus procesos clave de GRH (con sus tecnologías, constituyentes de la novedad científica), asociados a la planificación estratégica y la optimización de plantillas considerando indicadores tangibles e intangibles (diseñada a la vez con el cuadro de mando integral (CMI), la organización del trabajo (base fundamental de la gestión del capital humano) y las nuevas tecnologías de información y comunicaciones (NTIC), la determinación de las competencias laborales, la selección de personal por competencias, la formación por competencias, la organización que aprende, la compensación laboral, y la evaluación del desempeño por competencias. Se ha buscado técnicamente armonizar la evaluación individual

con la estratégica empresarial, de modo que, al considerar las “conductas estratégicas”, se garantice que los desempeños individuales tributen al desempeño estratégico empresarial, y todo ello se integre al accionar de la GRH contextualizada en el modelo GRH DPC, que es la plataforma básica del resto de las tecnologías (figura 1).

En ese modelo GRH DPC se parte del primer proceso clave, esquematizado en la figura 2, que es la planificación de la GRH –como se estableció en el primer lineamiento, orientado en los Lineamientos del Partido y la Revolución.¹

El concepto que posibilita el engrane entre los distintos procesos clave de la GRH y la estrategia organizacional es la competencia laboral. El perfil del cargo por competencias laborales es base técnico organizativa del conjunto de procesos clave de la gestión del talento humano y del conocimiento, y a la vez al asimilar las “conductas estratégicas” en ellas, se significa la base para que el desempeño individual tribute al desempeño estratégico organizacional. Por este autor se define y utiliza la denominación “tecnología”, en tanto un conjunto de conocimientos de base científica que permite describir, explicar, diseñar y aplicar soluciones técnicas a problemas prácticos de forma sistemática y racional.

Debe señalarse aquí como algo notable que en los libros de texto sobre GRH más utilizados actualmente en las universidades iberoamericanas,²⁻⁴ la organización del trabajo no es objeto central de la GRH, lo cual limita significativamente su alcance en el mejoramiento continuo empresarial. El componente ingenieril como una de las bases de conocimientos esenciales de la GRH que se ha concebido es una diferencia sustancial con la GRH que se hace en las empresas de no pocos países. Por otra parte, en esa literatura científica se adolece de la exposición de tecnologías o *know how* para llevar a efectos determinados procesos clave.

Ubicar a la educación y desarrollo de las personas que trabajan, como componente central del modelo GRH DPC, así como a la organización del trabajo (junto a la seguridad y salud y la ergonomía) como su pilar o base tecnológica principal, le confiere especial fortaleza humanística, económica y tecnológica a esta gestión de recursos humanos y del conocimiento que se argumenta. En la adquisición y desarrollo de las competencias laborales, se defiende la preeminencia de los valores humanos, de la ética.

En la práctica empresarial, aunque se establezcan deslindes funcionales, la gestión del conocimiento (GC) no podrá

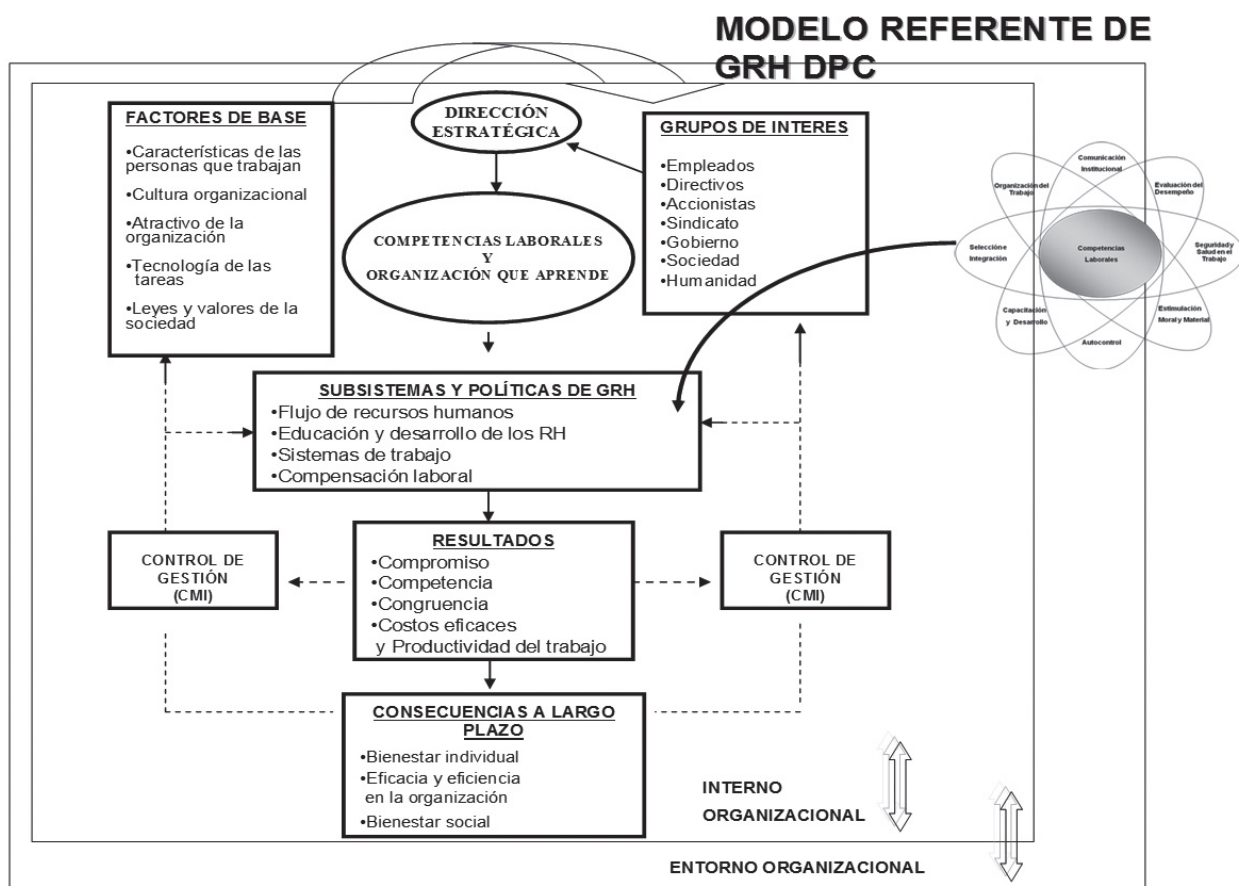


Fig. 1. Modelo referente de GRH DPC, donde también se insertan como referentes los procesos clave asumidos en el “átomo” de las NC 3000-3002: 2007.

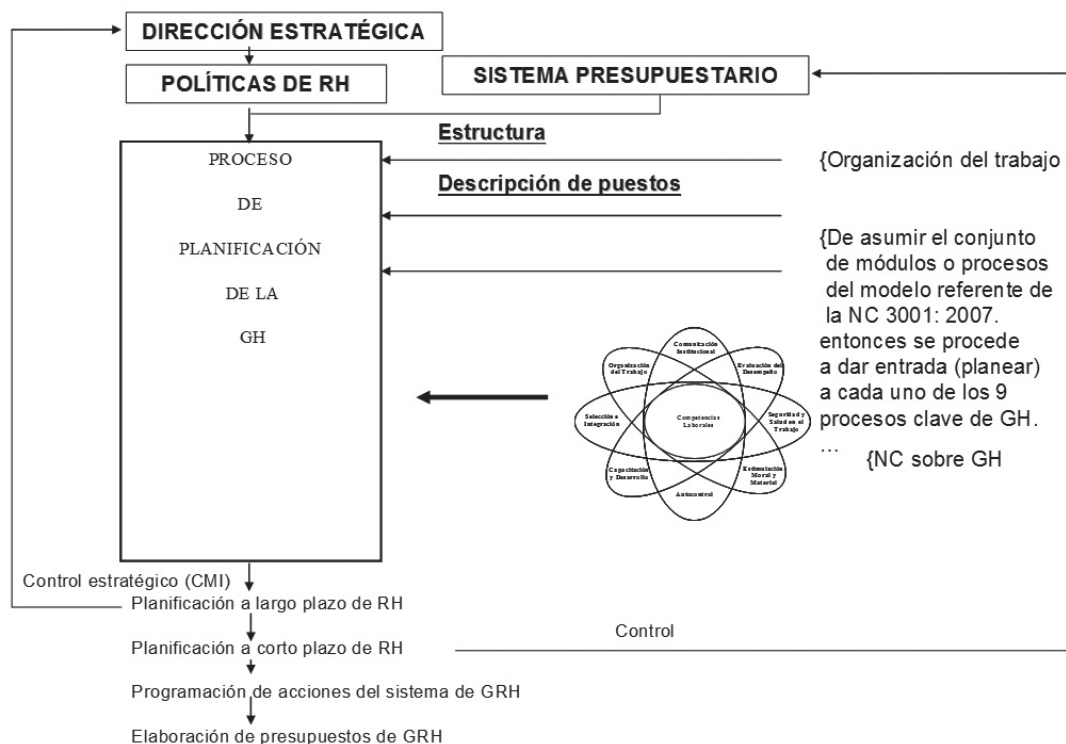


Fig. 2. Proceso sistémico comprendido por la planificación estratégica de la GRH.

tratarse independientemente de la gestión del talento humano o gestión de recursos humanos, y viceversa. Se precisa el abarque actual u objeto de la GRH y del conocimiento que se propugna en el libro: la gestión de personas portadoras del capital humano, acogiendo la gestión de la materialización de ese capital humano en la organización, reflejado en procedimientos de trabajo o *know how*, estructuras organizativas, *software*, sistemas informativos, relaciones con los clientes y documentos.

El modelo conceptual referente de GRH DPC,^{5,6} integrando gestión de recursos humanos y del conocimiento con su tecnología, junto a las tecnologías relativas a los procesos clave de GRH que se tratan, con énfasis sobre competencias y evaluación del desempeño integral⁷⁻⁹ y los enfoques asumidos (estratégico, sistémico, proactivo, interdisciplinario, transdisciplinario, participativo, a proceso y de competencias laborales) se constituyen en la novedad científica fundamental del resultado que es este libro.

Referencias bibliográficas

- VI Congreso del Partido Comunista de Cuba (2011). *Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución*. Aprobados el 18 de abril de 2011.
- Gary Dessler (2015). *Administración de recursos humanos*. 14 ed., México: Prentice Hall. ISBN: 978-607-32-3311-8
- Idalberto Chiavenato (2011). *Administración de recursos humanos (El capital humano de las organizaciones)*. 8va ed. México: McGraw-Hill. ISBN: 978-607-15-0540-6

- William B. Werther y Keith Davis (2008). *Administración de recursos humanos (El capital humano de las empresas)*. 6ta ed. México: McGraw-Hill. ISBN: 978-970-10-5913-1
- Armando Cuesta (2012). "Modelo integrado de gestión humana y del conocimiento: una tecnología de aplicación", en *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, Año 17 No. 57, 2012, pp. 84-96. ISSN: 1315-9984.
- Armando Cuesta (2011). "Gestión de recursos humanos y del conocimiento: una tecnología de diagnóstico, planificación y control de gestión estratégica", en *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*. Vol. XVII, No. 2, Abril - Junio 2011, pp. 287-297. ISSN: 1315-9518.
- Armando Cuesta (2015). "Gestión de recursos humanos en la empresa, desempeño y sentido de compromiso", en *RBGN- Revista Brasileira de Gestão de Negócios*. Vol. 17, No. 56, pp. 1134-1148 ISSN 1806-4892.
- Armando Cuesta (2015). "Human Resource Management: Evaluation of Individual and Strategic Performance" (2015), in *Human Resource Management Challenges and Changes* (Carolina Machado and Paulo Davim editors), New York: Nova Science Publishers. ISBN: 978-1-63463-744-2.
- Armando Cuesta (2011). "Metodología de Gestão por Competências Assumindo a Norma Cubana sobre Gestão de Capital Humano", en *RBGN-Revista Brasileira de Gestão de Negócios*. Vol. 13, No. 40, pp. 300-311. ISSN: 1806-4892.

AUTOR PARA LA CORRESPONDENCIA

Dr. Cs. Armando Cuesta Santos. Facultad de Ingeniería Industrial, CUJAE. Correo electrónico: cuesta@ind.cujae.edu.cu