

La gestión de los recursos humanos en la Delegación Territorial del Instituto Nacional de la Reserva Estatal Pinar del Río

The management of human resources in the Territorial Delegation of the National Institute of the Pinar del Río State Reserve

Eduardo Valdés Moreno¹, Isidro Rolando Acuña Velázquez², Deysi Alfonso Porraspita³

¹Licenciado en Cultura Física. Estudiante de la segunda edición de la Maestría en Dirección. Subdirector de la Delegación Territorial del Instituto Nacional de la Reserva Estatal Pinar del Río.

Correo electrónico: rasiel@upr.edu.cu

²Doctor en Ciencias Económicas. Profesor Titular de la Universidad de Pinar del Río. Cuba. Correo electrónico: irolando@upr.edu.cu

³Doctora en Ciencias Técnicas. Profesora Titular de la Universidad de Pinar del Río. Cuba. Correo electrónico: lidice@upr.edu.cu

MARDELTUR 2019 - I TALLER INTERNACIONAL DE GESTIÓN EMPRESARIAL Y DESARROLLO

RESUMEN

La gestión de los recursos humanos en las empresas constituye hoy un reto sumamente importante a tener en cuenta en las organizaciones debido a los cambios de intensidad y características, muy distintas a épocas anteriores, que estructura el actual mundo empresarial, entre otros son, nuevos sistemas de dirección, modificaciones profundas en la estructura organizativas, cultura de calidad y excelencia, reconocimiento de la responsabilidad de la empresa, desarrollo de la innovación tecnológica y nuevas estructuras de negocios. Estudios

recientes han demostrado que la clave de la rentabilidad de las empresas descansa en conocer y gestionar bien los recursos humanos.

El trabajo tiene como objetivo diseñar una metodología que permita perfeccionar la gestión de los recursos humanos en la Delegación Territorial del instituto Nacional de la Reserva Estatal de Pinar del Río que permita realizar de forma apropiada la aplicación de las funciones de la administración para la toma de decisiones en la institución. Y la utilización de la estadística descriptiva y la inferencial que permitieron dar un diagnóstico más correcto con respecto a la utilización de los recursos humanos en el sector empresarial lo cual se refleja en el actuar de cada recurso humano perteneciente a la organización.

Palabras clave: recursos humanos, organización, empresa, toma de decisiones.

ABSTRACT

An extremely important challenge constitutes the steps of human resources at companies today to have in account in organizations due to the changes of intensity and characteristics, very distinct to previous epochs, than structure the present-day entrepreneurial world, among others music, new management systems, deep modifications in organizational structures, culture of quality and excellence, recognition of the company responsibility, development of technological innovation and news structures of business. Recent studies have demonstrated that it rests in to know the key of the profitability of companies and trying to obtain the human resources well.

The work has like objective he is to design a methodology that the fact that it permit accomplishing of appropriate form the application of functions of administration for the overtaking at institutions permit making the steps of human resources in the Delegation Territorial of the National institute of State-Owned Pinar's reserve of the River perfect. And the utilization of descriptive statistics and the inferencial that they permitted giving a more correct diagnosis with in relation to

the utilization of human resources in the business sector it as it reflects in performing on perteneciente to the organization out of every human resource.

Key words: Human resources, organization, company, take of decisions.

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones de hoy se hayan afectadas y al mismo tiempo enfrentan un reto debido a la situación de cambios, de intensidad y características, muy distintas a épocas pasadas, que estructura el actual mundo de las actividades comerciales, entre otros son, nuevos sistemas de dirección y con ello la toma de decisiones que conllevan a modificaciones profundas en la estructura organizativas, cultura de calidad y excelencia, reconocimiento de la responsabilidad de la empresa, desarrollo de la innovación tecnológica y nuevas estructuras de negocios. Estudios recientes han demostrado que la clave de la rentabilidad de las empresas descansa en conocer y gestionar bien los recursos humanos.

Como elementos implicados en el medios laboral, las personas, son capaces de desarrollar habilidades, de influir en los demás, abstraer ideas y generalizaciones que pueden ser usadas como herramientas de trabajo, que planeen, organicen y controlen la responsabilidad de otros, dotándolos de motivación para el desempeño de las actividades que realizan para alcanzar los objetivos propuestos.

En Cuba, la Gestión de los Recursos Humanos en el contexto laboral está regida por el Ministerio del Trabajo y Seguridad Social (MTSS) y se integra orgánicamente con el Sistema de Dirección y Gestión Empresarial, en el Decreto 281 del 2014, dictado por el Consejo de Ministros. Esta área se regula por el MTSS en sus disposiciones jurídicas, especialmente en GECONTEC: Revista Internacional de Gestión del Conocimiento y la Tecnología. ISSN 2255-5648 Souto-Anido, L. y García-Rondón, I. Vol. 4(2). 2016

Resulta fundamental no perder de vista que todo proceso de toma de decisiones resulta complejo, pero en el área de la Gestión delos Recursos Humanos esta

adquiere mayor significación, ya que el comportamiento de un individuo en una organización está en gran medida determinado por las percepciones que tenga sobre las políticas y/o procedimientos que se lleven a cabo en las mismas y, de ser negativas, pueden dar al traste con los objetivos empresariales deseados. Para que un trabajador se sienta motivado y comprometido con la entidad en la que labora debe entender, comprender y percibir como justas las decisiones empresariales que a él atañen, en aras de que ponga todas sus competencias en función de lograr mayor nivel de desempeño. Es por esta razón que las organizaciones deben buscar la vía de gestionar su recurso humano de forma que le permita cumplir con su encargo social y contar con trabajadores cada día más motivados en estos momentos de reordenamiento, buscando contar con herramientas suficientes que fundamenten científicamente el proceso de toma de decisiones en los diferentes procesos asociados a la gestión de recursos humanos donde los mismo, constituyen el único recurso vivo y dinámico de la organización, es el que decide el manejo de los demás, que son inertes y estáticos por sí mismos. Constituyen un tipo de recurso que posee vocación encaminada hacia el crecimiento y el desarrollo. Aportan a la organización sus habilidades, conocimiento y actitudes, comportamientos, percepción, etc. Difieren entre sí, en virtud de las diferencias individuales de personalidad, experiencia y motivación, entre otras. Más que los recursos, las personas son participantes de la organización. (Chiavenato, 1998).

Es fundamental entonces transformar su visión, desde la economía a la economía human, desde el capital de los recursos humanos que cuentan las organizaciones para dirigirse hacia el desarrollo y potencialización delos Recursos Humanos, que se disponga para ser frente a esta década la cual le dará única ventaja competitiva sustentable en el tiempo a las empresas.

Por tanto es indispensable elevar la calidad de la vida laboral e incrementar el salario emocional, flexibilizar las políticas laborales en la mayoría de las variantes y tomar en cuenta otros elementos intangibles que complementen el salario y la

retribución, para retener y fidelizar a esos empleados de alto rendimiento, sobre los que descansa la excelencia de los servicios.

MATERIALES Y MÉTODOS

En correspondencia con el objeto de la investigación se empleó el método teórico para posibilitar su interpretación conceptual, donde estuvieron comprendidos los procedimientos de análisis y síntesis sobre los resultados obtenidos, sus relaciones y componentes. Mediante la observación científica se pudo conocer la realidad existente a partir del comportamiento de los diferentes aspectos a evaluar.

La utilización de los recursos de información interna con que cuenta Delegación Territorial del Instituto Nacional de la Reserva Estatal Pinar del Río, seleccionada para el estudio y otros a los que tiene amplio acceso, permitió ordenar, clasificar y sistematizar su potencial informativo con la finalidad de aumentar sus conocimientos sobre las variables que intervienen en las posibles alternativas de decisión y reducir la incertidumbre en torno a todos los elementos que confluyen en la Gestión de los Recursos Humanos y las competencias pertinentes que se le atribuye al desarrollo de las organizaciones.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Concepciones generales sobre la Gestión de los Recursos Humanos

Según Pérez Porto y María Merino (2011). La fuerza de trabajo, constituye la medida del esfuerzo que un individuo realiza. Desde el punto de vista de la economía, el trabajo es uno de los factores imprescindibles para producir, al igual que el capital y la tierra. Puede entenderse al trabajo como la acción productiva que lleva a cabo un sujeto y a cambio de la cual percibe una remuneración.

La gestión no es más que la acción y el efecto de poder gestionar y administrar de forma más particularizada, una gestión es una diligencia, entendida como un trámite necesario para conseguir algo o resolver un asunto, habitualmente de

carácter administrativo, actividad que requiera procesos de planificación, desarrollo, implementación y control.

Esto se materializa en las diferentes concepciones establecidas por los diferentes autores que han tratado este tema donde se manifiesta que la gestión de la fuerza de trabajo (WFM) es el proceso por medio del cual se optimiza la productividad de los empleados y se garantiza que todos los recursos estén en el lugar correcto y en el momento correcto. Este tipo de estrategia incluye programación, previsión, gestión de habilidades y empoderamiento de empleados. (Genesys, 2018).

Es a finales del pasado siglo que se cristaliza el concepto de GRR.HH. Para los marcos del presente estudio, el autor asume el concepto de Ferriol (1996). El cual la define como [...] la actividad que se realiza en la empresa para: obtener, formar, motivar, retribuir y desarrollar los recursos humanos que la organización requiere. Diseñar e implantar la estructura, sistemas y mecanismos organizativos, que coordinen los esfuerzos de dichos recursos para que los objetivos se consignent de la forma más eficaz posible. Crear una cultura de empresa que integre a todas las personas que la componen en una comunidad de intereses y relaciones, con unas metas y valores compartidos que den sentido, coherencia, motivación y dedicación (Ferriol (1996); citado por Morales, (2000), tabla 3, sin página).

La GRR.HH como un sistema integrado por cinco subsistemas independientes. Estos subsistemas pueden desarrollarse en diferentes medidas y modificarse en relación con la situación imperante en términos ambientales, organizacionales, humanos y tecnológicos. Los mismos conforman una acción procesual, a través de la cual los RR.HH son captados, aplicados, mantenidos, desarrollados y controlados por la organización. El aporte fundamental de este modelo es la posibilidad de variar el alcance de los subsistemas de acuerdo a las necesidades del contexto. Chiavenato (1998).

Beer (1989): se desarrolló desde una concepción estructurada en cuatro políticas que engloban la Gestión de los Recursos Humanos (GRR.HH), la cual es concebida como un sistema que incluye todo lo relacionado con las personas, la

organización y su entorno laboral. La influencia de los trabajadores es considerada como centro, y actúa sobre las restantes áreas o políticas de los Recursos Humanos (RR.HH)

Según (Cuesta, 2015) plantea, La Gestión Humana (GH) tiene por objeto a la gestión de personas que trabajan en la organización laboral, y esas personas son las portadoras del conocimiento que no puede tratarse descontextualizado o independientemente de las personas como seres sociales. La Gestión de Recursos Humanos y del Conocimiento es gestión de las personas que trabajan, portadoras del capital humano, acogiendo la gestión de la materialización de ese capital humano en la organización, reflejado en procedimientos de trabajo o **knowhow**, estructuras organizativas, **software**, sistemas informativos, relaciones con los clientes y documentos.

El autor asume el concepto de Werther, W., Davis, K., y Guzmán, M. (2014). El proceso de atraer y de retener a colaboradores productivos, se ha tornado cada vez más competitivo entre las empresas y tiene además importancia estratégica de la que muchos creen. Se ha llegado a convertir en una "guerra por el talento" y aún más en una etapa donde la competencia entre empresas es muy dura. Por qué no ser el mejor si pueden serlo. Las empresas que se enfocan en desarrollar su talento integran planes y procesos para dar seguimiento y administrar el talento utilizando lo siguiente:

- * Buscar, atraer y reclutar candidatos calificados con formación competitiva
- * Administrar y definir sueldos competitivos,
- * Procurar oportunidades de capacitación y desarrollo.
- * Establecer procesos para manejar el desempeño
- * Tener en marcha programas de retención
- * Administrar ascensos y traslados

“Gestión de Talento Humano” y se basa en aspectos como la cultura y estructura organizacional, las características del contexto ambiental, el negocio y tecnología

utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes para enfocar a los trabajadores en realizar tareas con eficacia. Amparo (2015).

En la concepción de este autor de Gestión de personas que trabajan, se continuará aludiendo a la Gestión de Recursos Humanos (GRH), significando gestión de personas que no son un medio sino el fin. Esas personas que trabajan son portadoras del capital humano, que es implicado por la competencia laboral, concepto de relevante pertinencia en la “era digital” o “sociedad del conocimiento” junto al desarrollo de las organizaciones que aprenden u organizaciones de aprendizaje permanente (Cuesta 2010).

El autor se identifica con el autor, Potencial humano, definido como el conjunto de conocimientos y valores asimilados por las personas, que contribuyen al mejoramiento de sus habilidades productivas y creativas, a la ampliación de sus capacidades para participar de forma consciente en el proyecto social del cual forman parte y a su realización plena como individuos Odriozola, (2007).

Con el objetivo de establecer una valoración sobre el comportamiento de la gestión de la fuerza de trabajo en la Delegación Territorial del INRE en Pinar del Río es necesario analizar los documentos donde a ella se hace referencia a partir de fuentes de información secundaria para emitir un criterio sólido de su desempeño actual con relación al objeto de la investigación.

Principales Indicadores Económicos

El presupuesto de la delegación aprobado para el año 2017 se ejecutó al 97.54 %. Gastos de Capital se comportó al 82.06 %, siendo uno de los epígrafes que más influyó en el porcentaje general. La ejecución del presupuesto de las Reservas Materiales fue del 99.87 %.

A continuación, detallamos algunas de las desviaciones ocurridas en la ejecución del presupuesto año 2017 y su situación actual, con cierre primer semestre 2018:

Desviación Gasto de Capital

La Tabla No.1 describe los datos de ejecución del presupuesto alcanzados en el 2017 y primer semestre 2018 para los Gastos de Capital.

Conceptos	Plan 2017	Real 2017	% 2014	Plan 2018	Real 1er Semest	%
Gastos de Capital	350555.00	287667.24	82.06	360000.00	0	0
Inversiones Materiales en proceso	348955.00	286287.62	82.04	350000.00	0	0
Construcción y Montaje	345955.00	283860.62	81.90	340000.00	0	0

Fuente: Datos año 2017 del Informe de Balance Anual y datos primer semestre 2018 Informe de Balance Económica, cierre Junio/2018.

Diagnóstico de la Gestión de Recursos Humanos en la Delegación Territorial del INRE en Pinar del Río

Debilidades:

- * El perfil de graduado universitario que actualmente tienen la mayoría de los especialistas de reservas materiales de la Delegación Territorial del INRE no está acorde a la especialización que se requiere para el cargo.
- * Insuficiente detección de deficiencias durante los controles e inspecciones que realizan los especialistas de reservas materiales.
- * Una población de trabajadores con tendencia al envejecimiento.
- * Fluctuación del personal que afecta el completamiento de la plantilla y la estabilidad del funcionamiento interno de la delegación.

- * Tiempo de experiencia en el cargo.
- * Falta de financiamiento para la compra de medios de medición y control necesarios para el trabajo de los especialistas de reservas materiales.
- * Obsolescencia del equipamiento de transporte usado por los especialistas de reservas materiales para realizar el control a los depositarios.

Como se puede observar en las debilidades se destacan aquellas que tienen que ver con la deficiente gestión de las Fuerza de trabajo en la Delegación Territorial de Pinar del Río.

CONCLUSIONES

- * La Gestión de los Recursos Humanos es una actividad clave dentro del sistema empresarial y uno de los principales pilares hacia los que deben orientarse los objetivos empresariales. Definir una filosofía de forma global para la empresa en términos de actitud, organización y responsabilidades garantiza que los mismos se sientan satisfechos con su desempeño.
- * Para formar una buena Gestión de los Recursos Humanos es necesario establecer una estrategia maestra para la identificación y posicionamiento de los componentes claves propio de la estrategia que responde a los intereses de la delegación
- * Para establecer una estrategia de servicio al cliente es preciso considerar, analizar y evaluar un conjunto de factores que lo afectan, además de los aspectos relativos a la identificación y posicionamiento de los componentes claves, tales como la segmentación adecuada del mercado.
- * En el ámbito de la gestión empresarial el servicio al cliente se puede entender como un término amplio que puede incluir muchos elementos, pues este tipo de empresas son la expresión de un proceso multifuncional donde sus asociados se convierten también en clientes comprometidos a lograr su consolidación económica con una elevada finalidad social.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Becker G, (1964). "Trabajo en el Concepto de Capital Humano" extraído el 15 de julio desde <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/caphumygescomp.htm> /"gari Gary" /t "top"
2. Beer, M. (1989). *Gestión de recursos humanos. Perspectiva de un director general. Texto y casos*. Madrid: Editorial del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
3. Caballano, J. L. (s.f.). *Elementos Básicos de Gestión de Recursos Humanos*. Recuperado 25 agosto 2013. www.caballano.com.
4. Cuesta-Santos, A. (2010a). *Gestión del talento humano y del conocimiento*. Bogotá: ECOE Ediciones.
5. Cuesta-Santos, A. (2010b). *Tecnología de Gestión de Recursos Humanos* (3a ed.). La Habana: Editorial Félix Varela.
6. Cuesta, A y Valencia, M (2015). *Indicadores de Gestión Humana y del conocimiento en la empresa*. Ediciones ECOE
7. [Chiavenato, I. \(1998\). Administración de Recursos Humanos. \(2da. Edición\). \(p540\). Ed. Atlas. SA](#)
8. Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. (3ra. Edición). Colombia: McGraw Hill.
9. Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. (5ta. Edición). Colombia: McGraw Hill.
10. Marx, C. (1875) *Critica del programa de Gotha*. Obras escogidas Editorial Progreso, Moscú.
11. Morales González, R. (2000). *El factor humano como elemento clave en el perfeccionamiento empresarial cubano*. CEEC-UH. Peggy Cruz M, Silvana Rojas R, Georgina Vega L y Yasna Villegas Q (2006): "El Capital Humano y la Gestión por competencia". Extraído el 15 de julio 2018 desde

http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/caphumygesc_omp.ht

12. Pérez Porto y María Merino. (2008). Actualizado: 2012. Definiciones:
Definición de trabajo (<https://definicion.de/trabajo/>)