



Junio 2019 - ISSN: 1989-4155

LA GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO COMO COMPETENCIA DE DIRECCIÓN EN EDUCACIÓN

THE MANAGEMENT OF HUMAN CAPITAL AS A COMPETENCE OF MANAGEMENT IN EDUCATION

Autores:

Claribel Emilia Roselló Cruz¹:

Se desempeña como jefa del Departamento de Humanidades, Unidad de estudio 2 en la escuela Pedagógica Rita longa Aróstegui de Las Tunas.

Correo institucional: clarisbelrc@rl.it.rimed.cu

Yunier Guerra Borrego²:

Se desempeña como profesor del Departamento de Pedagogía Psicología, Facultad Ciencias de la Educación en la Universidad de Las Tunas.

Correo institucional: yguerra@ult.edu.cu

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Claribel Emilia Roselló Cruz y Yunier Guerra Borrego (2019): "La gestión del capital humano como competencia de dirección en educación", Revista Atlante: Cuadernos de Educación y Desarrollo (junio 2019). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/atlante/2019/06/capital-humano-educacion.html>

RESUMEN

Este trabajo ofrece un acercamiento a la gestión del capital humano como competencia de dirección en educación. El cual está fundamentado desde referentes actualizados de acuerdo con las tendencias y aportes hechos por diferentes autores. Favorece, desde la concepción de la lógica de los contenidos abordados, la toma de conciencia de elementos importantes para la competencia de dirección educacional y la asunción responsable de los mismos para actuar como sujetos activos en el proceso de gestión, oportuna y consecuentemente, orientándose en los sucesivos y frecuentes cambios que ocurren en este campo acorde a las exigencias sociales.

Palabras claves: gestión del capital humano, competencia de dirección en educación

SUMMARY

This work offers an approach to the management of human capital as a management competence in education. Which is based on references updated according to trends and contributions made by different authors. Favors, from the conception of the logic of the contents

¹ Licenciada en Educación, especialidad Marxismo-Leninismo e Historia.

² Licenciado en Educación, especialidad Pedagogía Psicología. Máster en Ciencias de la Educación.

addressed, the awareness of important elements for the competence of educational management and the responsible assumption of them to act as active subjects in the management process, timely and consequently, orienting in the successive and frequent changes that occur in this field according to social demands.

Keywords: human capital management, management competence in education

INTRODUCCIÓN

Gestionar la retención de las personas que hacen las mejores contribuciones en las instituciones educativas, o propician el aporte de otros dada su experiencia y relaciones, es una tarea que requiere sensibilidad respecto al costo de perderlas. De acuerdo con Hirschfeld (2006) las consecuencias de la separación de un empleado calificado van mucho más allá de los costos, ciertamente elevados, de contratación y de información de su sucesor, esta puede ocasionar el bloqueo de un proyecto o perturbar las sólidas relaciones establecidas con los compañeros de trabajo. Usualmente no se considera por mucho que sí se sufren sus consecuencias.

Se precisan de políticas y análisis responsables al respecto, que exista una apreciación de sus costos. En ocasiones no se analizan ni discuten los costos dichas cuestiones, no las incluyen como criterio de eficacia en la gestión de personas, esto sin lugar a dudas es un error.

En el momento que se asume como problema la competencia de dirección en educación genera análisis legibles sobre esta problemática y provee a los jefes vías y medios para gestionar de la mejor manera los procesos objetos de su trabajo. En la medida que este gana relieve y significación eleva la complejidad y rigor de su cometido. Promueve así la organización y calidad de este capital humano.

Este trabajo tiene como objetivo: referenciar elementos esenciales que caracterizan la gestión del capital humano como competencia de dirección en educación.

Dentro de los instrumentos empleados para este análisis se utilizó la entrevista a directivos, las encuestas a subordinados, análisis documental tomando como apoyo los elementos de las escalas verbales de los indicadores de desarrollo propuestos por el Proyecto de Ciencia, Tecnología e Innovación Competencia de Dirección en Educación adscripto a la Universidad de Las Tunas, referidos en su trabajo: La competencia de dirección en educación: algunas consideraciones epistemológicas generales en los umbrales del siglo XXI.

DESARROLLO

La gestión del capital humano es un proceso que dinamiza el entorno económico y social de las organizaciones e instituciones y ha experimentado cambios muy profundos en las décadas recientes, permeado por el fenómeno de la globalización tan característico de la sociedad actual. Además de este factor que condiciona el desarrollo de las competencias profesionales, el desarrollo de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) tira de este proceso en la medida que hace converger a una sociedad global denominada Sociedad de la Información y la emergente Sociedad del Conocimiento, la que se caracteriza por incorporar la información y el conocimiento a todos los procesos materiales de producción y distribución, generando innovaciones. Precisamente la gestión del capital humano como proceso no está exenta del fuerte divorcio entre el mundo académico universitario y el mundo laboral acentuado en los años 80 del siglo pasado.

La gestión del capital humano deviene sub-competencia de la competencia de dirección en educación. Al realizar un análisis del término competencia coincidimos con los autores Jorge Félix Parra y otros (2018) donde explican que surge en el mundo del trabajo y se convierte en el vínculo que reduce el espacio existente entre la educación y el empleo, entre la formación y la asimilación de los egresados en el mundo del trabajo.

El cambio constante y dinámico del mundo del trabajo requiere de una educación formal que brinde al estudiante además de las habilidades básicas, la capacidad de captar el mundo circundante, ordenar sus impresiones, comprender las relaciones entre los hechos que observa

y actuar en consecuencia. Se necesita de saberes transversales susceptibles de ser actualizados en la vida cotidiana, que se manifiesten en la capacidad de resolución de problemas diferentes a los presentados en el salón de clases de una institución educativa, solucionar conflictos y tomar decisiones. Así, el concepto de competencia reconoce un equilibrio entre las necesidades de las personas, de las empresas, de la sociedad y, en general, de la realidad contemporánea global.

Se considera a David McClelland el autor que introduce por primera vez el concepto de “competencias” como una nueva categoría para referirse a las características individuales de las personas en sus puestos laborales que garantizan la excelencia de su desempeño.

Primeras nociones y análisis lexicológico del término competencia: Proviene del verbo latino “competere” (ir al encuentro una cosa de otra, encontrarse). Acepciones como “responder a, corresponder” “estar en buen estado” “ser suficiente”. Adjetivos “competens-entis” (participio presente de competo) en la línea de competente, conveniente, apropiado para... Sustantivos “competio-onis” competición en juicio y “competitor-oris” competidor, concurrente, rival. Desde el siglo XV nos encontramos con dos verbos en castellano “competir” y “cometer” que proviniendo del mismo verbo latino (“competere”) se diferencian significativamente, pero a su vez entrañan semánticamente el ámbito de la competencia.

1. “Cometer”: pertenecer o incumbir, dando lugar al sustantivo competencia y al adjetivo competente (apto, adecuado).

2. “Competir”: pugnar, rivalizar, dando lugar también al sustantivo competencia, competitividad, y al adjetivo competitivo.

3. Otra acepción ubica la competencia como capacitación, refiriéndose al grado de preparación, saber hacer, conocimientos y pericia de una persona como resultado del aprendizaje. En este caso, la competencia alude directamente a las capacidades y habilidades de una persona, que son necesarias desarrollar a través de la formación.

También podría considerarse en este punto la competencia como calificación, referida básicamente a la formación necesaria para tener la competencia profesional deseada. La competencia como autoridad, haciendo clara alusión a los asuntos o cometidos que dan bajo la competencia directa de un profesional concreto. En este caso, estaríamos además ante la acepción de competencia como atribución o incumbencia, estando ligada a la figura profesional, la que engloba el conjunto de realizaciones, resultados, líneas de actuación y consecuciones que se demandan del titular de una profesión u ocupación determinada.

Entre los cambios más significativos experimentados en la noción del término competencia, se encuentran cinco significados. Los que refieren las competencias como conductas o como habilidades, capacidades destrezas y niveles de eficiencia y eficacia, sin embargo a nuestro juicio el mas acabado es el quinto significado donde se explicita que: La competencia es totalidad; integración; capacidad para, el saber, saber hacer con los recursos intelectuales, saber actuar, saber convivir, saber ser con los recursos motivacionales, actitudinales, volitivos y personológicos en función de un comportamiento exitoso y con eficiencia en la vida social, en el mundo laboral y personal para enfrentar la complejidad y multiplicidad de desafíos que el mundo actual plantea. Visión holística de competencia.

Ecuación: competencia = conocimiento + habilidad + actitud + motivación + disposición + comportamiento + eficacia y eficiencia en el mundo interno y externo de la persona. (La actitud incluye la disposición)

En el marco pedagógico de la Universidad de Deusto las competencias son entendidas como: conocimiento, capacidad, habilidad o destreza adquirida, que da lugar a un buen nivel de desempeño y actuación. Para la elaboración de la tipología se ha realizado una revisión sistemática de las competencias recogidas por distintos autores y organizaciones, observando que existe un número básico de ellas que aparecen en todos los modelos. En la síntesis realizada, como base del modelo propio, se distinguen tres tipos básicos de competencias:

1. Competencias interpersonales
2. Competencias instrumentales
3. Competencias sistémicas

La dirección del capital humano como sub competencia entra dentro de las competencias instrumentales: aquellas que tienen una función instrumental, es decir, de medio o herramienta para obtener un determinado fin. Suponen una combinación de habilidades metodológicas y cognitivas que posibilitan la competencia profesional. Dentro de ellas están también:

- Manejo de las TICs
- Dirección por proyectos
- Innovación
- Investigación

El investigador soviético Omarov, A. (1977) llegó a la conclusión de que:

“En la actividad de la dirección se observan con precisión dos aspectos: la dirección de las cosas (las máquinas y los mecanismos) y la dirección de los hombres o, hablando con mayor exactitud, de las relaciones de los hombres, que surgen en el proceso de producción de bienes materiales.” P, 67.

En el logro de la adecuada dirección de los hombres las competencias instrumentales pertenecen a un nivel superior o más amplio, del nivel grupal, por ello incluye procesos que interrelaciona todas las individualidades y personalidades erigiendo regularidades o procesos estables, aunque no estáticos. Por ello se tipifican procesos grupales como dirección de capital humano, dirección de proyectos, innovación e investigación.

Las competencias tienen sus antecedentes más cercanos en las aportaciones de A. Fernández (2006), De Ketele (2008), Pérez Ferra y Susana Gonçalves (2013), Tejada Fernández (2016); sin embargo, los puntos de encuentro se expresan en: sistema de habilidades y hábitos, capacidad para la toma de decisiones y la solución de problemas, expectativas en torno a la tarea, sistemas de conocimientos, sistema de actitudes y el comportamiento.

Se identifica la competencia como comportamiento o desempeño destacado, cuyo contenido son conocimientos, habilidades, destrezas aplicados al trabajo. Supone una adaptación profesional de determinadas adquisiciones previas en un contexto dado.

Las aportaciones difieren en cuanto a características o rasgos personales (sentido genérico), a la esfera actitudinal (voluntad, motivaciones, actitudes y valores), a los saberes y conocimientos o bien a las capacidades y el saber hacer (aptitudes, inteligencia personal y profesional, habilidades, destrezas), advertidos por J. Parra, Y. Ramayo y Y. Santiesteban (2017).

Se defiende la idea de que la competencia es un constructo psicológico flexible, con contenidos que se activan y desactivan en función del medio, clave para comprender la esencia de la definición de competencia de dirección en educación, porque “apostamos por el tránsito de saberes parcelados a la integración de saberes, a un actuar complejo”, tal como le expresa J. Tejada (2016, p.19), son recursos personológicos que se van integrando y haciendo más complejos, donde la experiencia y el contexto constituyen aspectos de significatividad, desarrollo, flexibilidad y adaptación para el avance de un nivel a otro (saberes que se movilizan -recursos-), con situaciones auténticas como fuente de especificación de las competencias.

Estos últimos autores (J. Parra, Y. Ramayo y Y.Santiesteban (2017) han trascendido estas consideraciones y en sus apuestas hacen visible una comprensión integradora del problema, donde destacan “las competencias de dirección en educación como configuración subjetiva que articula sentidos subjetivos producidos en la esfera laboral que regulan la actuación en el proceso pedagógico, sobre la base del encargo social de la educación”. p.6

M. González Téllez y J. F. Parra Rodríguez (2017) entienden la competencia de dirección en educación como: “sentidos subjetivos que articulan saberes competentes configurados continuamente, que autogestionados en la esfera laboral regulan la actuación del individuo sobre la base de su encargo social”. p.2

En la investigación se asume como indicador de dicha dimensión:

La dirección de capital humano, que integra las competencias gestión pro proyectos, gestión de recursos humanos y toma de decisiones. Entendida la dirección de capital humano por DO H. A. Velázquez Grau (2017) como un proceso de interacción dialéctica entre dirigentes y dirigidos, que implica no sólo conocimientos, sentimientos, actitudes y valores para la vida, el

trabajo y las organizaciones e instituciones.

No obstante llegar a esta conclusión presupone un entramado de nexos teóricos para explicar la génesis de este concepto.

Es necesario apuntar que la Gestión de Recursos Humanos (GRH) tiene su aparición en los Congresos Mundiales realizados (Washington, 1986; Buenos Aires, 1988; Sidney, 1990; Madrid, 1992; París, 1994; Hong Kong, 1996) lo que posibilitó se haya ido perfilando el objeto y los objetivos actuales.

Los rasgos fundamentales de la actual GRH pueden expresarse así:

- Los recursos humanos se constituirán a inicios del siglo XXI en el recurso competitivo más importante.
- Los recursos humanos, y en particular su formación, son una inversión y no un costo.
- La GRH no se hace desde ningún departamento, área o parcela de la organización, sino como *función integral* de la empresa; y además de manera proactiva.
- La GRH demanda concebirla con carácter técnico científico, y posee sus bases tecnológicas en los análisis y diseños de puestos y áreas de trabajo (diseño continuo de los sistemas de trabajo) al igual que en los diseños de sistemas logísticos, comprendidos en la denominación de tecnología de las tareas.
- La GRH eficiente ha superado al taylorismo, y demanda el enriquecimiento del trabajo (polivalencia) así como la participación o implicación de los empleados en todas sus actividades.
- El soporte informático de la GRH es un imperativo para su desarrollo efectivo en la gestión empresarial.
- El aumento de la productividad del trabajo y de la satisfacción laboral, vinculados a las condiciones de trabajo, son objetivos inmediatos fundamentales de la GRH.
- Contribuir a la sustentabilidad del desarrollo humano junto al crecimiento económico es imprescindible a las estrategias de GRH junto a la preservación ecológica.
- El desafío fundamental o número uno de la GRH es lograr eficacia y eficiencia en las organizaciones.

Las actividades claves de GRH hoy son muchas y diversas como puede apreciarse del modelo funcional de Harper y Lynch (1992). Dichas actividades habrán de diseñarse en plena armonía con la dirección estratégica empresarial, la filosofía o cultura organizacional y las políticas u objetivos consecuentes, donde el desempeño de la Ergonomía y la Ingeniería Industrial serán determinantes en los diseños de sistemas de trabajo y logísticos decisivos en la efectividad de la GRH.

Actividades claves de GRH como inventario de personal, evaluación del potencial humano, diseño de métodos y puestos de trabajo con los profesigramas asociados, destacan en general el valor de la Ergonomía Organizativa para las actividades claves como planeación de RH y optimización de plantillas, la selección de personal y el *headhunting*, la formación, la evaluación del desempeño, el clima organizacional y la motivación, la recolocación o el *outplacement* y la auditoría. Todos esos diseños demandan la necesaria sinergia a comprender por el sistema de compensación que se adopte, insertado en un modelo funcional de GRH como el de Beer y colaboradores.

El modelo de GRH de Beer (1997) y otros se concentra en cuatro políticas que comprenden cuatro áreas con las mismas denominaciones de esas políticas, abarcando ahí todas las actividades claves de GRH como las indicadas en el modelo de GRH de Harper y Lynch (1992). En el modelo de Beer la influencia de los empleados (participación, involucramiento) es considerada central, actuando sobre las restantes áreas o políticas de RH; por esa razón las manifestaciones (necesidades, motivaciones, actitudes y aspiraciones) de los grupos de interés son objeto de la mayor consideración por nuestra parte, siendo ineludible el análisis de las mismas.

Para lograr la dinámica en todas estas actividades claves se impone la implementación de un Sistema de Gestión Integrada de Capital Humano (SGICH), en función de lograr un desempeño

laboral superior de los trabajadores y la organización, así como un impacto positivo en la calidad, eficiencia, eficacia y productividad de los procesos, se tiene que cumplir un conjunto de requisitos relacionados con:

- Estrategia y objetivos.
- Métodos, sistemas y procedimientos de trabajo.
- Documentación y registros relacionados con la gestión integrada de capital humano.
- Competencias laborales.
- Organización del trabajo.
- Selección e integración de los trabajadores a la organización.
- Capacitación y desarrollo.
- Estimulación moral y material.
- Seguridad y salud en el trabajo.
- Evaluación del desempeño.
- Comunicación institucional.
- Autocontrol del Sistema de Gestión Integrada de Capital Humano.
- Administración de capital humano.
- Dirigentes, funcionarios y personal especializado que atienden directamente el Sistema de Gestión Integrada de Capital Humano.

La alta dirección deberá definir la política de gestión del capital humano de la organización en la que se expresa el compromiso y la forma de actuación de ésta para llevar a cabo la gestión de su capital humano, así como su integración con la estrategia de la organización.

Estudios realizados recientemente arrojan el análisis de la gestión del capital humano, visto en el indicador dirección del capital humano, en el que se advierte que en la identificación con los procesos que este implica, no se logra todo el conocimiento de sus principios y características estructurales y funcionales, es poco sistemática su planificación y en consecuencia la evaluación de sus resultados.

No es suficiente la participación en la dirección, las acciones de mejoramiento de las condiciones de trabajo que entorpece la satisfacción de necesidades de los sujetos no ocurre con la rapidez que se necesita, con disminución de sus conocimientos culturales y falta de estimulación por los resultados. No siempre se conoce el objetivo y características del proceso de superación y evaluación y logro del bienestar psicológico.

En ocasiones se incumple con las disposiciones y normas, y condiciones seguras e higiénicas, no siempre hay plena identificación de riesgos y control de estos, ni se ejecutan medidas preventivas con participación de los sujetos en el diagnóstico y orientación al cambio, por lo que no coexiste evaluación consensuada y retroalimentación, ni se toman las decisiones sobre la base de lo que ocurrirá, al margen de valoraciones de riesgos y ventajas, centradas en consecuencias directas e inseguras, incluyendo las emocionales, ni anticipar previsiones sobre la base de los componentes de incertidumbre, que implica la ausencia de gestión por proyectos de desarrollo, por lo que no se toma en cuenta la determinación de problemas, la organización de equipos de trabajo por ejes temáticos, la ejecución de tareas, su evaluación, ni se socializan e introducen los resultados en la práctica ni se miden sus impactos.

CONCLUSIONES

La gestión del capital humano, debe ser vista como la competencia, comportamiento o desempeño destacado, cuyos contenidos son conocimientos, habilidades, destrezas aplicadas al trabajo que presume una adaptación profesional de determinadas adquisiciones logradas en el proceso de dirección.

Este trabajo permitió dilucidar algunas características de las competencias de dirección en educación desde enfoques integradores, necesarios para su comprensión, centrando la atención en la sub competencia dirección del capital humano a partir de elementos aportados por diferentes autores y el análisis de factores que dan al traste con el proceso.

BIBLIOGRAFÍA

1. Chiavenato, I. (1999). Administración de recursos humanos. Quinta edición. Editorial Mc Graw Hill PARTE 1.
2. Hirschfeld, K. (2006). Retención y fluctuación: Retener empleados - Perder empleados. Berlín. <http://www.union-network.org/Unisite/Groups/PMS/publications/Retention-ES.pdf>.
3. Omarov, A.M. (1977). Dirección de la economía socialista. Impreso por la Unidad Productora No. 6 "René Meneses". La Habana, Cuba.
4. Parra, J., Gamboa, M. y Barrios, J. [et. al] (2018). La competencia de dirección en educación: algunas consideraciones epistemológicas generales en los umbrales del siglo XXI. Proyecto de ciencia, tecnología e innovación competencia de dirección en educación. Universidad de Las Tunas. Cuba.