

## EL RECURSO HUMANO Y SU CAPITAL EN LA CLASE

### THE HUMAN RESOURCE AND THEIR CAPITAL IN THE CLASS

Dr. C. Sergio L. Polledo Méndez (0000-0002-0321-3592), Universidad de Matanzas,  
[sergio.polledo@umcc.cu](mailto:sergio.polledo@umcc.cu)

M. Sc. Natividad Garcíarena Pedroso (0000-0002-5993-9720)

#### Resumen

La presente monografía tuvo como objetivo principal fijar relaciones especiales entre el recurso humano y su capital laboral en el ámbito de la clase universitaria. Para el cumplimiento del propósito se integraron en un sistema diversos métodos y técnicas como la observación, el análisis y síntesis, el estudio de documentos, la entrevista, y la encuesta; entre los recursos informáticos utilizados estuvieron el *Excel*, el *Visio2010* y el gestor bibliográfico *EndNote X7*. Entre los resultados obtenidos, destacaron la aceptación de las formas didácticas propuestas, así como su impacto a favor de la capacitación de directivos y reservas de la empresa local y territorial matancera.

**Palabras claves:** capital humano; gestión; recurso humano

---

#### Abstract

The present monograph had as main objective to fix relationships special between the human Resource and its labor capital in the environment of the university class. For the execution of the purpose they were integrated in a system diverse methods and technical as the observation, the analysis and synthesis, study of documents, the interview, and. the survey; among the used computer resources they were the Excel, the Visio and the bibliographical agent EndNote X7. Among the obtained results they highlighted the acceptance in the ways didactic proposals, as well as their impact in favor of the training of directive and reservations of the company local and territorial matancera.



Monografías 2022  
Universidad de Matanzas © 2022  
ISBN: 978-959-16-5074-0

**Keywords:** *human capital; administration; human resource*

---

La gestión empresarial centrada en las personas es tan antigua como los vínculos que establecieron los primeros individuos sociales a favor de la productividad de sus tareas colectivas. El accionar de la gestión humana se manifiesta en la actualidad como un sistema integrado por un conjunto de procesos claves (Cuesta, 2018).

“Proveer al recurso humano de las aptitudes necesarias para la actividad que ejecuta ha devenido imperativo de desarrollo y ajuste a nuevas condiciones. Las competencias laborales de hoy serán distintas a la de los hombres y mujeres de mañana pues aquellas competencias adquiridas pueden que queden desfasadas rápidamente” (OIT, 2019). En tanto, “un programa basado en las personas implica que las formas de análisis de las demandas de los trabajos, así como de la evaluación de las condiciones y habilidades de los trabajadores se encuentren en constante cambio y mejora” (Beltramo, 2020, p. 2).

La universidad cubana está llamada a contribuir con la ciencia y la innovación al desarrollo de los gobiernos locales y territoriales en cada provincia. “Consolidar el papel de las universidades en la formación y superación de profesionales competentes” (PCC, 2021, p. 22).

El objetivo del presente material es fijar las interdependencias sustanciales entre el recurso humano y su capital laboral en el ámbito de la clase en la universidad.

El vínculo recurso humano-medios de trabajo-entorno laboral ha sido tratado por diferentes autores (Chiavenato, 1986; Beer y colaboradores, 1989; Harper y Lynch, 1992; Werther y Davis, 1996; entre otros). Cuyos modelos han servido de valiosos antecedentes del actual Modelo cubano de Gestión de los recursos humanos (Cuesta, 2010). Para su análisis los autores de este artículo enfatizan dos presupuestos particulares de utilidad docente:

1. Describir un flujo predominante; esto permite observar el curso de los acontecimientos y así poder precisar una trayectoria característica del modelo de gestión.
2. Conformar un ciclo, en espiral; con la premisa de un orden previo adecuado, es correcto que se vuelva de forma reiterada sobre el punto de origen (*feedback*) para identificar debilidades o insuficiencias precedentes, corregirlas y alcanzar las mejoras consecuentes.

## El Recurso humano

Siguiendo un estilo académicamente efectivo durante la atención de títulos, se toma la estructura o redes semánticas (Corresponde a la descripción de los conocimientos en forma de un conjunto de conceptos y relaciones que enlazan estos conceptos entre sí (Guétmanova *et al.*, 1991, p. 271).

Recurso:

1. m. Acción y efecto de recurrir. 7. m. pl. Conjunto de elementos disponibles para resolver una necesidad o llevar a cabo una empresa. *Recursos naturales, hidráulicos, forestales, económicos, humanos* (DLE, 2021).

Por tratarse de humano, se precisa que es un recurso “bio-sico-social”, donde convergen y complejizan las necesidades biológicas, psicológicas y sociales de ese ser humano, objeto de atención y recurrencia durante su trabajo en la empresa.

Los llamados recursos humanos constituyen la principal fuerza viva, sujeto de todas las transformaciones en las empresas (Alhama, 2010). Con acierto, pues el recurso humano es el punto de partida y referencial de la organización, en él descansa su comportamiento y resultados fundamentales cualquiera que sea su objeto social y complejidad.

## El Capital humano

Capital:

1. m. *Econ.* Potencialidad productiva de las personas de una empresa en función de su educación, formación y capacidades (DLE, 2021).

NC 3000 es el “conjunto de conocimientos, experiencias, habilidades, sentimientos, actitudes, motivaciones, valores y capacidad para hacer, portados por los trabajadores”.

Es percibir el Recurso humano desde un enfoque que involucra simultáneamente dos finalidades esenciales de especial práctica en la clase:

- Hacia sí. Consistente en desplegar al máximo sus posibilidades de crecimiento individual; satisfacer sus necesidades lógicamente crecientes de:
  - Alimentación, salud, placer, descanso, reproducción, y demás de corte biológico.
  - Seguridad, instrucción, de pertenencia a grupos de éxito, de relación de autoridad, de futuro laboral promisorio, y otros acontecimientos de corte psicológico.

- Desarrollo, proyección de su progreso multilateral, fortalecimiento de valores moralmente aceptados, acceso a contribuciones y reconocimientos, y otras metas sociales.
- Hacia su organización. Reside en las actividades estratégicas de su empresa, de aporte a la eficacia, eficiencia y calidad del trabajo o servicio que le toca desplegar.

En la práctica ambos sentidos se complementan mutuamente, lo que deriva en modelos de gestión viables.

Para Spencer, & Spencer (1993), las competencias encierran: motivaciones, rasgos del carácter, valores, conocimientos, habilidades.

Para la NC 3000 es el “conjunto sinérgico de conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores, basado en la idoneidad demostrada, asociado a un desempeño superior del trabajador y de la organización, en correspondencias con las exigencias técnicas, productivas y de servicios”.

Las competencias llevan la impronta de su contenido histórico y cultural; referido por Gómez-Rojas (2015) se reconocen varios enfoques de las competencias profesionales:

- Enfoque conductista  
Pretende realizar una especificación de las competencias de manera que no existan desacuerdos en cuanto a una ejecución laboral satisfactoria. Hoy de poco uso internacional.
- Enfoque genérico  
Prioriza los procesos subyacentes como conocimiento, capacidad de pensamiento crítico, ignora el contexto en el que se aplican o se ponen en juego las competencias.
- Enfoque integral  
Combina los atributos conocimiento, habilidades destrezas, actitudes, valores y la función que en una situación particular los profesionales les atribuyen; por lo que dependen de las necesidades situacionales.

Actualmente se caracteriza la competencia desde distintas perspectivas atendiendo a destrezas, aptitudes, conocimientos, estándares de actuación entre otros (Cejas *et al.*, 2020).

En Cuba, en la década del año 2000, se desarrollan modelos funcionales de Gestión de Recursos humanos (GRH-DPC) basados en las competencias del Recurso humano, el vigente en la economía nacional, con énfasis metodológico, se distingue por incluir el diagnóstico, la proyección y el control de resultados (Cuesta-Santos, y Valencia-Rodríguez, 2018).

Los elementos sustantivos del modelo GRH-DPC cubano son:

- Los factores de base
- Los grupos de intereses
- La dirección estratégica de la empresa
- Los subsistemas y políticas de GRH
- Los resultados, con sus consecuencias a largo plazo
- La auditoría o control de gestión
- Los entornos interno y externo de la organización

Mientras que sus nueve subprocesos o actividades claves se corresponden con NC 3002 (Oficina Nacional de Normalización, 2007 b, p. 7):

- Comunicación Institucional
- Evaluación del Desempeño
- Seguridad y Salud en el Trabajo
- Competencias Laborales
- Estimulación Moral y Material
- Autocontrol
- Capacitación y Desarrollo
- Selección e Integración
- Organización del Trabajo

Cuba reconoce por normas desde 2007 (NC) el Capital humano como un sistema de gestión integrada (SGICH). Ello significa que sus subprocesos han de verse como un todo armónico y en mejoramiento continuo.

Del análisis desarrollado al SGICH que se esquema en la NC 3002 (Oficina Nacional de Normalización, 2007 b, p. 7), y con el fin de mejorar su uso en la docencia universitaria, pudo diagnosticarse los aspectos que a continuación se sintetizan:

- Constituye un gráfico representativo de los nueve subprocesos de la actual GRH-DPC (SGICH), pertinente, didácticamente favorable.
- Muestra en el centro un espacio para las competencias laborales, didácticamente favorable.
- El conjunto de los subprocesos posibilita una valoración adecuada acerca de la competitividad laboral del Recurso humano como la integración de sus objetivos específicos, didácticamente favorable.
- La figura se distancia del código de elementos alegórico al diagrama de flujos, didácticamente desfavorable.
- Los subprocesos, en su conjunto, carecen de un riguroso orden consecutivo de actuación, didácticamente desfavorable.
- La interacción interna es a través de cuatro elipses cruzadas que evidencian espacios inactivos en torno a un círculo, didácticamente desfavorable.
- Los subprocesos están distribuidos a razón de un par por elipse en sus extremos alejados, didácticamente desfavorable.

#### El SGICH y la clase universitaria

La clase es el acontecimiento organizativo del trabajo docente, donde se concreta la transmisión de conocimientos y el acto formativo en sí mediante actividades de carácter académico concebidas y planificadas con antelación. Desde el diagnóstico previo se lleva a cabo la determinación y formulación de sus objetivos.

En el contexto educacional la controversia en torno a la Didáctica y su sistema teórico mantiene su vigencia como fuente formadora a nivel de sociedad (Abreu *et al.*, 2018).

“En las universidades cubanas, la pertinencia social es un componente esencial del concepto de calidad y el vínculo universidad-sociedad es un valor bien reconocido” (Díaz-Canel Bermúdez, 2021, p. 35).

El objetivo, en sentido general, es sinónimo de finalidad, meta, propósito y otras acepciones, en este caso los autores de la monografía lo resaltan pues constituye la categoría rectora del proceso pedagógico, en torno al cual se articulan necesariamente contenidos, medios auxiliares y las formas organizativas de la clase.

Hasta hace relativamente poco tiempo (unos 15 años) los programas analíticos de las asignaturas y otros documentos especializados distinguían objetivos instructivos y educativos; los primeros centrados en conocimientos, habilidades y valores fundamentalmente mientras que los segundos a propósitos más generales de la educación y las transformaciones a lograr en los estudiantes; sin embargo, las nuevas circunstancias del desarrollo de la Pedagogía privilegian el término de objetivo formativo.

En la clase universitaria su objetivo formativo se apoya en tres elementos esenciales (Addine *et al.*, 2015):

- La habilidad que se pretende desarrollar en los estudiantes
- El conocimiento propiamente que se plantea tratar
- La intencionalidad política del proceso pedagógico

A fin de superar los elementos desfavorables del esquema correspondiente al SGICH, se precisan las reflexiones que siguen:

- El puesto de trabajo es el punto de partida y promotor del comportamiento organizativo. Todo el trabajo de la empresa parte del puesto laboral diseñado para sus trabajadores que han de articularse de forma armónica, como premisa de éxito.
- El Recurso humano y su Capital son factores funcionalmente inseparables. El ocupante de un puesto es exitoso en su trabajo debido al conjunto de sus potencialidades productivas o de servicio que desarrolla en las tareas inherentes.
- El SGICH deberá basarse crecientemente en la ciencia y en la innovación tecnológica. Significa que de forma progresiva aspectos esenciales de esta actividad laboral deberán corresponderse con temas de estudio en investigaciones de pre y posgrados académicos.
- El SGICH implica un proceso continuo de mejoras. La variabilidad de los entornos de trabajo, exigirán cada vez más efectividad en los ajustes de los modelos de actuación, centrados en las competencias del Recurso humano.
- Las tipicidades de competencias, demanda procedimientos específicos para evaluar la competitividad laboral como un índice de aptitudes o factor de calidad del desempeño del Recurso humano en las distintas circunstancias de su trabajo.

La gamificación: herramienta válida en la clase contemporánea

En consonancia con los avances tecnológicos de la información y del conocimiento poco a poco gana espacio en la docencia una herramienta novedosa: la gamificación (Molina-García *et al.*, 2021). La gamificación (se trata de aprender jugando), en la clase consiste en establecer un tipo de juego que estimula el aprendizaje a través de actividades didácticas basada en:

- La motivación
- Los roles
- El reto
- La competencia
- La premiación

En esencia, la gamificación (Borrás, 2018):

- Activa la motivación por el aprendizaje
- Retroalimentación constante
- Aprendizaje más significativo permitiendo mayor retención en la memoria al ser más atractivo
- Compromiso con el aprendizaje y vinculación del estudiante con el contenido y con las tareas en sí.
- Resultados más medibles (niveles, puntos y *badges*).
- Generar competencias adecuadas y alfabetizan digitalmente
- Aprendices más autónomos
- Generan competitividad a la vez que colaboración
- Capacidad de conectividad entre usuarios en el espacio *online*

Durante la impartición de la asignatura Gestión de Recursos humanos, en los últimos seis periodos académicos, con la aplicación creativa de las reflexiones formuladas sobre el Recurso humano y su Capital, la construcción de los objetivos de las clases como categoría rectora pedagógica, así como la técnica de gamificación; y aplicado el procedimiento de positivo, negativo, interesante (PNI) a una muestra representativa de estudiantes los resultados de criterios fueron predominantemente favorables (P:61,01; N:08,92; I:30,07 %, respectivamente, con un 95,00 % de confianza).

Asimismo, en tres servicios Técnico-profesionales prestados a empresas del territorio matancero, de las encuestas aplicadas las calificaciones promedio fueron: “muy bien” (81,52 %); “bien” (10,71 %);



“regular” (05,21 %); solo el 02, 56 % de los consultados manifestó rechazo por el conjunto de las iniciativas implementadas.

Cuba, como parte de una contemporaneidad globalizada, realiza sensibles transformaciones en sus estructuras de gobierno en respuesta a las actuales y futuras previsibles exigencias, por consiguiente, todos los sectores de la sociedad se armonizan en un sistema más competitivo bajo las premisas de inclusión, participación y compromiso con los resultados.

La dinámica política y social del país promueve un vínculo cada vez más estrecho de los actores económicos locales con la universidad del territorio como vía para el aprovechamiento multilateral de los logros de la ciencia y la innovación tecnológica.

El Recurso humano, deviene fuente de desarrollo y sostenibilidad, por lo que su gestión integrada basada en las competencias laborales representa un objetivo estratégico de las entidades empresariales con miras a su mejoramiento continuo.

La dialéctica Recurso humano-Capital humano es un enfoque decisivo de la competitividad laboral de las organizaciones estatales y demás emprendimientos no estatales, por tanto, la clase de pregrado y posgrado en la Universidad tiene un desafío sistemático en la capacitación y desarrollo de los cuadros y sus reservas.

Las anteriores afirmaciones precisan las interdependencias sustanciales y necesarias entre el Recurso humano y su capital laboral en el entorno de la clase en la universidad, por lo que se cumple el objetivo planteado para esta monografía.

## Referencias bibliográficas

- Abreu, O., Rhea, S., Arciniegas, G., y Rosero, M. (2018). Objeto de estudio de la didáctica: análisis histórico epistemológico y crítico del concepto. *Formación universitaria*, 11(6), 75-82.
- Addine Fernández, F., Recarey Fernández, S., Fuxá Lavastida, M., y Fernández González, S. (compiladoras). (20015). *Didáctica: teoría y práctica*. La Habana, Cuba: Pueblo y Educación.
- Alhama Belamarie, R. (2010). *Capital Humano. Autorrealización y reconocimiento social*. La Habana, Cuba: Ciencias Sociales.
- Beltramo, D. S. (2020). Profesiograma ocupacional interactivo. *Ergonomía, Investigación y Desarrollo*, Vol 2(1) 113-134.

- Borrás Gené, O. (2017). Fundamentos de la gamificación. *GATE, Universidad Politécnica de Madrid*.
- Cejas, M., Mendoza, D., Alban, C., y Frías, E. (2020). Caracterización del perfil de las competencias laborales en el docente universitario. *Orbis: revista de Ciencias Humanas*, 15(45), 23-37.
- Cuesta Santos, A. (2010). *Tecnología de Gestión de Recursos Humanos* (3ra ed.). La Habana, Cuba: Félix Varela y Academia.
- Cuesta Santos, A. (2018). *Manual para la evaluación del desempeño laboral*. Perú: Macro.
- Cuesta-Santos, A., y Valencia-Rodríguez, M. (2018). Capital Humano: Contexto de su gestión. Desafíos para Cuba. *Ingeniería Industrial*, 34(2), 135-145.
- Díaz-Canel Bermúdez, M. (2021). Sistema de gestión del gobierno basado en ciencia e innovación para el desarrollo sostenible en Cuba. (Tesis de Doctorado en Ciencias Técnicas), Universidad Central "Marta Abreu" De Las Villas, Santa Clara.
- Gómez-Rojas, J. P. (2015). Las competencias profesionales. *Revista mexicana de anestesiología*, 38(1), 49-55.
- Guétmanova, A., Panov, M., y Petrov, V. (1991). *Lógica: (Diccionario) En forma simple sobre lo complejo*. URSS: Progreso
- Molina-García, P. F., Molina-García, A. R., y Gentry-Jones, J. (2021). La gamificación como estrategia didáctica para el aprendizaje del idioma inglés. *Dominio de las Ciencias*, 7(1), 722-730.
- Oficina Nacional de Normalización. (2007). NC 3000. *Sistema de Gestión Integrada de Capital Humano-Vocabulario*, Ciudad de La Habana, Cuba.
- Oficina Nacional de Normalización. (2007b). NC 3002. *Sistema de Gestión Integrada de Capital Humano-Implementación*, Ciudad de La Habana, Cuba.
- Organización Internacional del Trabajo (O.I.T, 2019). *Trabajar para un futuro más prometedor*. Comisión mundial sobre el futuro del trabajo. Primera Edición. Ginebra, Suiza: OIT.
- PCC. (2021). Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista. *Lineamientos de La Política Económica y Social Del Partido y La Revolución para El Período 2021-2026*. La Habana, Cuba: Comité Central del Partido Comunista de Cuba.

Real Academia Española (2021). Reproducción. En Diccionario de la lengua española (DLE, edición de tricentenario).

Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*.

