

Sobre un plan estratégico para el departamento de recursos humanos de la Universidad Central del Este

Miriam Fuster Quezada

Universidad Central del Este; San Pedro de Macorís, República Dominicana. mfuster@uce.edu.do

Recibido: 8 jun. 2017

Aceptado: 3 sep. 2017

RESUMEN

El presente artículo contempla la fundamentación de un plan estratégico de recursos humanos para el DRRHH en la UCE, recinto principal. Para ello se plantearon los objetivos: determinar las políticas del Departamento de recursos humanos, conocer el grado de satisfacción de los empleados del área administrativa, verificar el proceso existente de reclutamiento, selección y formación utilizado, identificar la relación entre la cultura corporativa y los objetivos institucionales y evaluar el enfoque sistemático del Departamento de recursos humanos, en relación a los objetivos institucionales. La investigación permitió comprobar que un segmento significativo de empleados desconoce las políticas de Recursos Humanos, un alto grado de satisfacción en relación a la gestión administrativa y su labor en la institución y que sus conocimientos les permiten ocupar cargos superiores. Se comprobó también que los directores intervienen de forma significativa en todo el proceso de reclutamiento y selección de sus empleados, de los cuales muchos han recibido capacitación en un intervalo corto de tiempo, considerando las limitantes económicas. Y los empleados conocen la cultura corporativa, pero desconocen los objetivos institucionales. Se considera que una planificación estratégica contribuiría a desarrollar acciones más efectivas en la actividad de recursos humanos.

PALABRAS CLAVE: Planificación; Estrategias; Recursos humanos; Diagnóstico; Objetivos institucionales

ABSTRACT

On a strategic plan for the department of human resources of the Central University of the East. The present article contemplates the foundation of a strategic plan of human resources for the DRRHH in the UCE, main enclosure. To this end, the objectives were set: to determine the policies of the Human Resources Department, to know the degree of satisfaction of the employees of the administrative area, to verify the existing process of recruitment, selection and training used, to identify the relationship between the corporate culture and the objectives institutions and evaluate the systematic approach of the Human Resources Department, in relation to the institutional objectives. The investigation made it possible to verify that a significant segment of employees is unaware of Human Resources policies, a high degree of satisfaction with regard to administrative management and their work in the institution and that their knowledge allows them to occupy higher positions. It was also verified that the directors intervene in a significant way throughout the process of recruitment and selection of their employees, of which many have received training in a short interval of time, considering the economic limitations. And employees know the corporate culture, but they do not know the institutional objectives. It is considered that a strategic planning would contribute to develop more effective actions in the human resources activity.

KEYWORDS: Planning; Strategies; Human resources; Diagnosis; Institutional objectives

INTRODUCCIÓN

En el presente artículo se examina, desde el punto de vista teórico, aspectos generales de la empresa, políticas de recursos humanos, satisfacción del cliente, reclutamiento, proceso de selección, integración, formación, desarrollo de carrera profesional, evaluación del desempeño y sistema de retribución.

Los aspectos analizados responden a un hilo conductor estipulado desde el planteamiento problema en sus cuestionantes, lo que nos permite ver con mayor claridad cada una de las informaciones, teniendo en cuenta la bibliografía científica actualizada.

Crear un Plan Estratégico de Recursos Humanos es una decisión muy seria que requiere un tiempo previo de reflexión sobre su oportunidad y posibilidades de éxito. Un proyecto de esta naturaleza conlleva un doble compromiso; por una parte, con la dirección de la compañía y con ésta en su conjunto y, por otra, un compromiso muy próximo y directo con la propia función de Recursos Humanos y con el equipo de profesionales que la desarrolla (Álvarez, 2003).

Para lograr el éxito del Plan Estratégico resulta fundamental diseñar un conjunto de acciones y tareas concretas que estén adecuadamente documentadas.

Según Valle (2007) la estrategia es un conjunto de acciones secuenciales e interrelacionadas que partiendo de un estado inicial, dado por el diagnóstico, permiten dirigir el paso a un estado ideal consecuencia de la planeación. Los componentes del sistema son:

- la misión -- los objetivos, -- las acciones, los métodos y procedimientos, los recursos, los responsables de las acciones y el tiempo en que deben ser realizadas.
- Las formas de implementación --- las formas de evaluación

En la misión se expresan los fines sociales más generales. Se formula de manera general y lo más breve posible.

Los objetivos desglosan la misión en sus elementos esenciales. Ellos expresan también lo que se debe alcanzar en el desarrollo del trabajo en un determinado período de tiempo.

Tanto la misión como los objetivos son elaborados teniendo en cuenta los resultados del diagnóstico, del pronóstico y del estado ideal alcanzable modelado.

Las acciones son aquellas tareas que se deben realizar para dar cumplimiento a los objetivos trazados. Ellas responden siempre a la pregunta ¿Qué tenemos que hacer? En las acciones ocupan un lugar destacado el análisis de los métodos y procedimientos, que están vinculados siempre al cómo lograr la realización de las acciones. La pregunta clave aquí sería ¿Cómo podemos hacerlo?

De igual forma, los métodos que se eligen para realizar las acciones deben tener en cuenta los recursos disponibles. Estos pueden ser los humanos y los materiales. Los recursos humanos en el sistema educativo son los alumnos, los profesores, los padres, etc. Los recursos materiales van desde la consideración de las características del edificio escolar hasta los medios de enseñanza necesarios para el proceso docente educativo, etc.

Por último dentro de las acciones se deben considerar los responsables, que son aquellas personas que son designadas para dirigir las o en su defecto realizarlas. Todo ello tiene que estar establecido en tiempo para lograr los objetivos propuestos.

METODOLOGÍA

El método empleado se describe a continuación: Tipo de estudio: Descriptivo y Analítico con informaciones retrospectivas en relación a la propuesta de un Plan Estratégico de recursos humanos aplicado a la Universidad Central del Este, Recinto Principal, San Pedro de Macorís, República Dominicana, periodo mayo-agosto 2016. Localización: Universidad Central del Este (UCE), Recinto Principal, San Pedro de Macorís, República Dominicana, periodo mayo-agosto 2016.

Unidad de Análisis: **Población**. Se tomó como unidad poblacional un total de 529 empleados administrativos. Para el cálculo de la muestra se utilizó un muestro por cuota estratificado; considerando un 10% del universo

poblacional. Para la aplicación de dicho muestreo se consideraron los siguientes lineamientos: se dividió la población en subgrupos, se tomó un 10% de cada subgrupo para determinar la muestra y la directora del Departamento de recursos humanos, se garantizó que la muestra fuera representativa de la población y respondiera al objeto de estudio.

Subdivisión: Los mandos medios están ocupados por 32 directores, segregados de la siguiente forma: 13 directores académicos, 18 directores administrativos y 1 directora de recursos humanos. El área operativa cuenta con 497 empleados. Muestra seleccionada: 2 directores académicos, 2 directores de administrativos y 1 directora de recursos humanos. 50 empleados del área operativa.

Se utilizó un muestreo probabilístico en donde cada integrante de la muestra seleccionada tuvo la misma posibilidad de ser encuestados o entrevistados; siendo un muestreo aleatorio simple y se aplicaron dos instrumentos para la recolección de información que constan de dos partes:

- 1era Parte: Recoge los datos generales o específicos de la persona a encuestar.
- 2da. Parte: Recogió información sobre la problemática del estudio, consultado con especialistas de mucha experiencia en la actividad universitaria y especialmente relacionadas con la formación del capital humano de la UCE.

El conjunto de intereses y de necesidades que preocupan a los grupos humanos es hoy mucho más variada, adquiriendo nuevas connotaciones o maneras a partir de las posibilidades que ofrecen las tecnologías y, en especial, Internet (González, 2003), (García, 2005), (Cobo & Kuklinski, 2007), (Ricardo y Farfán, 2012), Cabero, J. (2010).

Fuentes de recolección de datos; primarias y secundarias.

Fuentes primarias: Se utilizó la entrevista y encuestas. Para dar continuidad al proceso de investigación y presentación de la misma, se realizó una presentación de la información a través de cuadros y gráficos estadísticos.

Fuente secundaria: Libros impresos y digitales; medios de internet, revistas y registros del departamento de recursos humanos en la Universidad Central del Este, Recinto Principal, San Pedro de Macorís.

Criterios de inclusión y exclusión: Se tomó en cuenta para incluir en el estudio: a todos los empleados administrativos del recinto principal, UCE; durante el periodo de estudio.

Para el desarrollo de la misma, se excluyó del estudio a los docentes, empleados que no pertenecen al periodo de estudio, estudiantes y extensiones UCE.

Aspectos éticos implicados en la investigación: Esta investigación se llevó a cabo tomando en cuenta todos los criterios éticos estipulados por la dirección de recursos humanos en la Universidad Central del Este, las informaciones recolectadas fueron filtradas antes de ser plasmadas y no se entrevistaron a Vicerrectores y/o Rector.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La necesidad de desarrollar nuevos procedimientos, se relaciona con la demanda de una gestión estratégica del capital humano (GECH) en el contexto de la educación superior contemporánea.

Gestionar significa conducir los asuntos de alguien y ejercer autoridad sobre una organización, utilizar el conocimiento como mecanismo de mejora continua. No es un asunto de jerarquía sino la capacidad de promover innovación sistemática del saber y su aplicación al cumplimiento de los objetivos de la institución.

Las universidades constituyen el principal camino para el fortalecimiento de las estructuras nacionales de producción científica, ya que en ellas se concentran en gran medida, los resultados alcanzados sobre innovación y desarrollo de conocimientos científicos, así como la infraestructura necesaria y el personal calificado para el diseño y ejecución de lineamientos estratégicos de carácter nacional (Royero, 2003).

Los resultados de la investigación son expuestos de forma técnica, tomando en consideración las informaciones recolectadas, a partir de los mismos se realizó la propuesta de un Plan Estratégico de Recursos Humanos para la Universidad Central del Este, Recinto Principal, área administrativa.

Después de presentar los datos estadísticos y la propuesta del trabajo de investigación se procede a realizar la discusión analítica de los hallazgos, tomando como referencia, los antecedentes y el cumplimiento de los objetivos:

- Se identificaron las políticas del Departamento de recursos humanos de la Universidad Central del Este, Recinto Principal en la actualidad; evaluando el conocimiento de las mismas por parte de los empleados; el 58% de los encuestados en el área operativa y el 75% del área directiva desconoce las mismas.
- El 64% de los encuestados del área operativa tienen un alto grado de satisfacción con la gestión administrativa, el 74% percibe su preparación acorde con la posición que ocupa, sin embargo, el 66% considera que su preparación está por encima de la posición que ocupa; donde se denota una discrepancia en las respuestas, siendo las preguntas alusivas al mismo contexto, el 94% de los encuestados se siente a gusto trabajando en la Universidad Central del Este.
- Los directivos consideran que deben realizarse más actividades de integración al personal; ya que perciben un clima muy cerrado. La Gestión de recursos humanos, tiene varios años sin realizar encuestas de clima laboral, debido a que los mismos entienden que de no contar con las condiciones para aplicar acciones oportunas solo estarían recolectando información que no podrían utilizar de forma posterior.
- Los directivos intervienen durante el proceso de reclutamiento y selección, aportando el perfil y recomendando algunos prospectos, así como en la entrevista de los mismos. En ese mismo orden, se percibe que el proceso de capacitación es deficiente debido a la inexistencia de programas constantes. Los empleados del área operativa en un 66% no reciben capacitación en un periodo de 0-6 meses.
- Se comprobó que el 98% de los empleados conoce la cultura corporativa, que el 52% de los empleados desconoce los objetivos institucionales, que el 18% no sabe si los objetivos institucionales están alineados a la cultura corporativa, y el 44% no responde en base a su desconocimiento en relación a lo mismo. El 75% de los directivos conoce los objetivos institucionales y perciben que los mismos están alineados a su gestión. Éstos definen los procesos administrativos como burocráticos, largos y estandarizados. La Gestión de recursos humanos considera que la cultura corporativa no está alineada a los objetivos institucionales, sin embargo, éstos adecuan su gestión a lo que existe en la actualidad.
- La Institución no cuenta con una planificación estratégica y por ende, el departamento de recursos humanos no tiene a que alinearse; en el 2016 fue creada la última política por el DRRHH, las que se mantienen en revisión constante y procesos de adecuación según las necesidades identificadas; considerando que las mismas están diseñadas acorde a la gestión institucional. Los mismos aportan al fortalecimiento administrativo a través del fiel cumplimiento de los procesos internos de manejo y contratación de personal y aportando a mejores prácticas de recursos humanos.
- Se contribuye a la Imagen e identidad corporativa por medio de procesos de mejoras, que permiten alinear a los empleados a través de políticas creadas para tales fines, entre la cual se puede mencionar la política de manejo de la información y datos personales, así como la capacitación y desarrollo.

CONCLUSIONES

- Un segmento significativo de empleados desconoce las políticas de Recursos Humanos en la Universidad Central del Este, Recinto Principal.
- Hay un porcentaje significativo de empleados con un alto grado de satisfacción en relación a la gestión administrativa y su labor en la institución, sin embargo; consideran que sus conocimientos les permiten ocupar cargos superiores.
- Los directivos intervienen de forma significativa en todo el proceso de reclutamiento y selección de sus empleados.
- Un porcentaje significativo ha recibido capacitación en un intervalo corto de tiempo, considerando las limitantes económicas.
- Los empleados conocen la cultura corporativa, y desconocen los objetivos institucionales.
- La institución no cuenta con una planificación estratégica que permita desarrollar acciones estrategias en el Departamento de Recursos Humanos.
- La investigación contribuyó a que los profesionales de Recursos Humanos ganaran en claridad sobre objetivos, prioridades y en identidad de equipo.

AGRADECIMIENTOS:

A DIOS, MIS PADRES, ASESORES, COLABORADORES Y JURADOS; cada persona mencionada de forma inclusiva y personalizada puso lo mejor en cuento a motivación y apoyo para que este artículo científico se realizara.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Alles, M.A. (2000): Dirección Estratégica De Recursos Humanos: Gestión Por Competencias. Ed. Granica S.A. Pag. 168.
2. Cobo, R. & Kuklinski, H. (2007) Planeta Web 2.0 Inteligencia colectiva o medios Fast Food. Barcelona / México D.F. UVIC-Group de Recerca de Interaccions Digitals / FLACSO Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales)
3. Gómez-Mejía, L. R., Balkin D.B., Cardy Robert L. (1998): Gestión De Recursos Humanos. Ed. 5ª Prentice Hall. Pag.135
4. Royero, J. (2003). Gestión de sistemas de investigación en América Latina. Revista Iberoamericana de Educación edición digital, España, sección lectores.
5. Valle, A. (2011). Modelo para obtener un modelo, en Armas, N. y Valle, A., "Resultados científicos en la investigación educativa", Ed. Pueblo y Educación, La Habana, Cuba.
6. Chirantan Basu. (2016) ¿Qué Es Una Política De Recursos Humanos? Disponible en: www.ehowenespanol.com
7. Cobo Romaní, Cristóbal; Pardo Kuklinski, Hugo. (2007). Planeta Web 2.0. Inteligencia colectiva o medios fast food. Grup de Recerca d'Interaccions Digitals, Universitat de Vic. Flacso México. Barcelona / México DF.
8. García, I., Peña, I., Johnson, L., Smith, R., Levine, A. and Haywood, K. (2010). Informe Horizon. Available from Internet: <http://www.nmc.org/pdf/2010-Horizon-Report-ib.pdf> ISSN 978-0-9828290-1-1.
9. González, M. (2002): Un modelo de gestión de la extensión universitaria para la Universidad de Pinar del Río. 149h. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias de la Educación. Universidad de Pinar del Río. Cuba
10. Ricardo, C. y Farfán R.M. (2012). Aprende en línea. Revista Educación y Pedagogía, Vol. XV N° 35 p. 201 – 214
11. UCE. (2016). Breve Reseña Histórica De La Universidad Central Del Este. De UCE Sitio Web: www.uce.edu.do

12. El Plan Estratégico en la Práctica (2ª ed.) (en papel) José María Sainz de Vicuña Ancin. (2010). Plan Estratégico en la Práctica. España: Esic Editorial.
13. Granjo Aguilar, Jesús. (2008). Cómo hacer un plan estratégico de recursos humanos. La Coruña: Netbiblo. ISBN 9788497453813 8497453816.
14. Álvarez, Carlos, (2003). Diseño y aplicación de un Plan Estratégico de Recursos Humanos. La experiencia práctica de DHL Internacional España. Gestión de RR.HH. NO. 162