

Alineación de las competencias laborales desde la Economía Política

Alignment of Labor Skill from the Political Economy

Dra.C. Marianela Bermejo-Salmon, marianela@uo.edu.cu

Universidad de Oriente, Santiago de Cuba, Cuba

Resumen

El objetivo general del artículo es realizar un estudio organizacional del proceso de alineación de las competencias laborales a la organización del trabajo desde la Economía Política. Como método fundamental se utilizó la “concepción materialista de la historia” y las técnicas de entrevistas, cuestionarios de opinión y trabajo en grupo entre otras. Los resultados principales obtenidos permitieron demostrar cómo, apoyados en el objeto, funciones y método de estudio de la Economía Política, se da tratamiento a las contradicciones fundamentales de carácter cultural, centralización y subjetividad, económico y dirección administrativa o gerencial que pueden frenar el proceso antes referenciado, así como sus formas de manifestación y consecuencias para las entidades en el contexto actual.

Palabras clave: proceso de alineación, competencias laborales, organización del trabajo.

Abstract

The general objective of this article is to perform an organizational study the alignments process of the labor skill to the organization of the work from the Political Economy. This research was based on the method of the materialistic conception of history and interview techniques, opinion questionnaires and team work, among others. The main results obtained allowed to demonstrate how; supported by the object (the functions and the method of study of Political Economy), the fundamental contradictions of cultural, centralization and subjectivity, economic and administrative or managerial direction are treated; the ones which can stop the before referenced process, as well as their forms of manifestation and consequences for entities in the current context.

Keywords: alignment process, labor skills, the work organization.

Introducción

Las entidades, tanto a escala nacional como internacional, requieren el establecimiento de sistemas, procesos y procedimientos que den respuesta a las constantes transformaciones experimentadas y su adecuación a las nuevas estructuras organizacionales que generan las mismas, donde el factor humano debe ser considerado como el componente clave en la gestión y estrategia empresarial.

Por lo que en la actualidad los cambios cualitativos en el proceso de producción material, asociados al crecimiento del factor tecnología y conocimiento en la agregación de valor, potencian el significado “hombre” en la generación de riqueza, complejizando el proceso de reproducción de la fuerza de trabajo, que tiene mayores necesidades culturales y espirituales que en aquella época temprana de la producción capitalista moderna, en que el hombre era definido como un apéndice de la máquina o algo similar se reafirma entonces que “(...) el libre desenvolvimiento de cada uno será condición el libre desenvolvimiento de todos” (Engels y Max, 1960)

En este contexto se insertan los resultados del presente estudio por su impacto y vigencia en una adecuada alineación de las competencias laborales y la organización del trabajo.

Ello a su vez posibilita la interconexión, entre sus factores claves: procesos de gestión, estrategias y personas y su incidencia favorable en el modo de actuación de las organizaciones.

Lo antes expuesto no está exento de considerar la aplicación consecuente del objeto, métodos y funciones de la Economía Política, y la importancia que en la contemporaneidad reviste esta investigación.

El objetivo general del artículo es realizar un estudio organizacional del proceso de alineación de las competencias laborales a la organización del trabajo desde la Economía Política.

Fundamentación teórica

El objeto de estudio de la Economía Política y su inserción en la investigación específica

El factor humano, denominado también (fuerza de trabajo, personal, recurso humano, talento humano u otras), ha de concebirse en su actuación en determinado contexto en

función de las relaciones de carácter social que este establece durante el proceso de producción de bienes materiales o servicios; con el empleo de instrumentos novedosos, en el orden tecnológico y administrativo, que permitan enfrentar los problemas que puedan presentarse en las fases de la producción, distribución, cambio y consumo de la “riqueza material”.

Las relaciones de producción son el conjunto de relaciones económicas que se establecen entre los hombres, independientemente de su conciencia y de su voluntad, en el proceso de producción, distribución, cambio y consumo. “En la producción social de su vida los hombres establecen determinadas relaciones necesarias e independientes de su voluntad, relaciones de producción que corresponden a una fase determinada de desarrollo de sus fuerzas productivas materiales” (Marx, 1960).

En una investigación de índole económica se manifiesta claramente que estas relaciones económicas expresan vínculos necesarios, esenciales, relativamente estables, constantemente repetidos, o sea, conexiones e interdependencias, objetivas, causales internas, que existen de manera estable en el sistema de relaciones de producción.

Esto no está libre de las contradicciones que han de suscitarse en estas relaciones actualmente, dado las constantes transformaciones, dinamismo y diferencias que las enmarcan en los diferentes procesos en que tienen lugar, todo lo cual puntea su actuación en el ámbito empresarial.

Para dar solución a estas contradicciones se precisa de la necesaria gestión integrada organizacional y, más específicamente, en la gestión de los recursos humanos que asegure un resultado más íntegro en la gestión de su productividad con su consabido incremento; resulta mejor hacer las cosas correctas y no hacer mejor las cosas en general.

Significa además, ponerse a tono con la ausencia de integración externa con la estrategia empresarial y de integración interna de los propios procesos de recursos humanos vigentes, soslayando así el carácter puramente unidireccional que enfatiza sus contradicciones.

Como resultado se infiere que lo notorio en este contexto es asimilar que las relaciones de producción llevan implícito contradicciones que se presentan, en mayor o menor medida, de acuerdo al momento histórico que le corresponde y en función de la

formación Socio económica en que estas se desenvuelven y a los procesos que tienen lugar en las mismas.

Prescindir de ellas, y más aún, ignorar la búsqueda de fórmulas para su solución significa reducir la ciencia a planos ideales muy lejanos a la realidad y carecer del pensamiento, que en el orden económico, político, ideológico y social debe prevalecer en este estudio en cada una de las entidades analizadas y en sus respectivos procesos.

Enfrentarlas, incorpora medidas dirigidas a mejorar la orientación y comportamiento de estas en los procesos de organización del trabajo y competencias laborales en el contexto empresarial e impregnarle a la ciencia que las investiga un verdadero carácter científico.

En el sistema empresarial cubano se han venido introduciendo medidas dirigidas a perfeccionar la gestión con determinado grado de orientación estratégica, que permitan disminuir el efecto negativo de las contradicciones referenciadas.

El perfeccionamiento empresarial, como nuevo modelo de gestión y dirección, es una inaplazable tarea de la economía cubana, con el objetivo de incrementar la eficiencia y competitividad de las empresas sobre la base del otorgamiento y control del ejercicio de facultades, y el establecimiento de políticas, principios y procedimientos que propendan al desarrollo de la iniciativa, la creatividad y la responsabilidad de todos sus jefes y trabajadores.

La inserción del proceso de alineación de las competencias laborales a la organización del trabajo a partir de los presupuestos teóricos referidos, es una necesidad impostergable para el buen funcionamiento de las organizaciones.

Este debe estar en correspondencia con las exigencias de la actualización del modelo económico cubano lo cual reviste vital importancia para el desarrollo actual y futuro de la entidad.

A los planteamientos hasta ahora citados, se añade que en la literatura consultada, clásica y contemporánea, no se han encontrado investigaciones que aborden en un primer momento el proceso de alineación de las competencias laborales a la organización del trabajo, y sí referencias y estudios sobre el significado de alineamiento y su manifestación en la concepción de otros procesos: tal es el caso de; como refieren Kaplan y Norton, 2006; Pérez Martínez, 2013.

Kaplan y Norton (2006) plantean: “se identifica el alineamiento como un componente explícito del proceso de gestión. La ejecución de la estrategia requiere del más alto nivel de integración y trabajo en equipo entre las unidades y los procesos organizativos”.

Estos autores definen un grupo de factores de alineamiento que contribuye al éxito empresarial: (Pérez, 2013, 17). Alineamiento entre la sede central y las sedes operativas.

- Alineamiento de las unidades internas de soporte y servicios.
- Alineamiento de las organizaciones externas.
- Alineamiento de la estructura con la estrategia.
- Alineamiento entre las perspectivas del Cuadro de Mando Integral.
- Alineamiento del factor humano con la estrategia.
- Alineamiento de los sistemas de planificación y control.

Se aprecia en el concepto de alineamiento y sus factores la necesaria interrelación con el proceso de gestión y la estrategia, trabajo en equipo - unidades - procesos organizativos, o sea, el enfoque holístico en su concepción y modo de actuación.

Pudieran estar ausentes otros factores de alineamiento y, por tanto, según Pérez Martínez resultan “insuficientes, debido a la existencia de otros elementos de coherencia interna que, desde el punto de vista metodológico, son muy importantes para perfeccionar la gestión del sistema de calidad...” (Pérez, 2013, 17).

Desde esta acepción, y tratándose de un proceso específico, ello pudiese ser válido, y en este trabajo podría concebirse dentro del denominado “Alineamiento del factor humano con la estrategia” a través del proceso de alineamiento de las competencias laborales con la organización del trabajo que responda a las estrategias organizacionales al ser este proceso, certero exponente de cómo interactúa el hombre desde el puesto con un nivel de competencias que posee, adquiere, desarrolla o consolida en un proceso dado.

El alineamiento de las competencias laborales a la organización del trabajo significa: “concebirlo como un proceso único desde una ordenación lógica y secuencial en su modo de actuación, donde las competencias atribuibles al individuo sean el punto de partida o centro de este y se adecuen a las características y comportamiento de la organización del trabajo” (Bermejo, 2014, 16).

Esto significa, conferirle un enfoque social - técnico a este proceso; se enfatiza en que la participación del hombre y sus competencias permitirán el alcance de desempeños superiores en un proceso de trabajo, y obtener los niveles de eficiencia y eficacia deseados, donde el análisis y aplicación de las funciones que cumple la Economía Política esclarecen en la investigación estas últimas ideas.

Las Funciones de la Economía Política y su connotación en el proceso de alineamiento de las competencias laborales a la organización del trabajo

La Economía Política, al estudiar las relaciones de apropiación y distribución de las condiciones de producción y la riqueza en general, brinda un asidero teórico preliminar para el estudio de las transformaciones que, en este sentido, son necesarias para la dirección y ejecución de los procesos empresariales.

En el caso que se presenta, (proceso de alineación de las competencias laborales a la organización del trabajo), acontece a través del despliegue de un algoritmo único, enmarcado en especificidades propias de los procesos implicados; ello requiere, condicionarlo al estudio y análisis, no solo de la ciencia en particular al que corresponde, sino también a otras ciencias para lograr un enfoque interdisciplinario en su concepción y desarrollo. Es así, como una tarea de primer orden, en el contexto cubano y en lo particular en su sistema empresarial, resulta conocer cómo el estudio de las cuatro funciones (cognoscitiva, metodológica, práctica e ideológica) de la Economía Política contribuye al tratamiento de las contradicciones que posteriormente se exponen en esta investigación.

Funciones de la Economía Política

Para el tratamiento de estas funciones, se parte de considerar el significado de las referencias planteadas al respecto en el Manual Fundamentos Generales del Modo de Producción Capitalista, de un colectivo de autores.

Función cognoscitiva

Contribuye a fundamentar el marco teórico de la investigación a partir de los conocimientos acumulados, sustentado en el avance experimentado desde sus orígenes hasta los momentos actuales y adecuándola a las características concretas del objeto y campo de acción de la investigación desde la práctica empresarial y las relaciones de producción asociadas a ella.

La función cognitiva, en este estudio, posibilita conocer el conjunto de relaciones sociales de producción que urgen desarrollar en el proceso de referencia que a su vez consolide las fortalezas del factor humano en este espacio de actuación.

Es preciso conocer:

- Las propensiones actuales correspondientes con la gestión del factor humano dentro de los procesos analizados.
- El estudio e influjo de estos procesos, su evolución e interrelación.
- La determinación de los impactos económicos, sociales y ambientales.

Se fortalecen las bases teóricas y conceptuales de los procesos objeto de estudio y sus particularidades desde las formas en que estos se manifiestan, las herramientas utilizadas para su tratamiento, así como el estudio del cúmulo de contradicciones que pueden generarse de su comportamiento en el contexto empresarial.

La aplicación de esta función permite, en un primer instante, conocer que es inevitable la evolución de teorías, mecanismos y procedimientos que sobre la base de un pensamiento y accionar creativo, contribuyan a su perfeccionamiento y a la unificación entre: estrategia, procesos de gestión y cultura organizacional.

En un segundo momento, es posible delimitar cómo se conceptualiza la organización del trabajo y las competencias laborales a través del estudio de enfoques de diversos especialistas, coincidiendo todos en que el punto común entre ambos es: el trabajo vivo, o sea, el hombre en su relación con los diferentes contextos de actuación.

Finalmente, se procede a la revisión y análisis de los diferentes modelos de Gestión de los Recursos Humanos (GRH), procedimientos y herramientas que pudiesen, desde una óptica estratégica y única, constituir una guía exacta y válida para el modo de actuar de todo tipo de sector y su sistema empresarial.

Lo antes citado admite expresar que el aporte principal de esta función a este estudio radica en demostrar que, más que brindar un análisis del proceso de alineación referenciado portador de la interconexión entre los elementos y etapas que lo conforman, en ellos está la génesis del proceso analizado y su evolución en el contexto empresarial.

La Función metodológica

Como resultado de un enfoque integrado del objeto y método de estudio de la Economía Política y los preceptos de la función cognoscitiva, la función metodológica se orienta a proporcionar la base metodológica del estudio a partir de lo cual se expresan los elementos estratégicos y funcionales que caracterizan la misma en el contexto empresarial, acentuándose, de esta forma, la interrelación de las Ciencias Económicas concretas con la Ciencia de la Economía Política.

La aplicación de la función metodológica permite estructurar el proceso en sus etapas, fases y elementos desde un enfoque sistémico a través de un algoritmo de trabajo determinado. Se puede medir el avance del proceso de alineación de las competencias laborales a la organización del trabajo e instituir un proceso de mejora continua que supone identificar las brechas existentes, y proyectar un programa de medidas para atenuarlas o erradicarlas para, con ello, cumplir las metas y objetivos planteados.

La Función ideológica

La Ciencia e ideología están estrechamente vinculadas, pues como ciencia clasista que es, sus descubrimientos y conclusiones siempre sirven a los intereses y a la práctica social de una clase determinada, aunque esto puede ser un camino escabroso; por tanto, la ideología, en los extremos, puede ser revolucionaria, estar en correspondencia con la marcha del progreso social, o por el contrario, ser reaccionaria. En el segundo caso, no solo se aparta de ciencia sino que la proscribire y estigmatiza.

La función ideológica también adquiere un grado mayor de cumplimiento cuando con realismo y profundidad es reflejada la realidad económica y se fundamenta la interpretación de los problemas contemporáneos.

Aporta el fundamento de la ideología, influye en el sistema de ideas políticas, filosóficas, morales, de la sociedad; influye en la formación de las convicciones ideológicas. Esta función permite identificar el carácter social de las relaciones de producción que se desarrollan en el proceso objeto de estudio y el modo en que se lleva a cabo su dirección y los métodos para el logro de los objetivos propuestos. Del mismo modo, revela los procesos y fenómenos económicos desde la óptica de los diferentes intereses que mueven la empresa.

En los preceptos del sistema empresarial cubano y sus procesos de gestión, la primera prioridad es el rol protagónico del hombre en su accionar dentro de estos.

No debe prescindirse de ello en función de las leyes del mercado y todas las acciones orientarlas al logro de la eficiencia y competitividad de las empresas sobre la base de una sólida ideología.

Ello supone el otorgamiento y el control de facultades y el establecimiento de políticas, principios y procedimientos que se apeguen al desarrollo de la iniciativa, la creatividad y el compromiso de los directivos y sus colaboradores.

La función ideológica facilita fijar en la propuesta investigativa herramientas concretas para el tratamiento de las competencias laborales y la organización del trabajo, en una economía socialista basada en la propiedad social sobre los principales medios de producción.

Entonces las leyes y categorías de la Economía Política no se usan de forma irrefutable y confusa.

Sus elementos, enfoques y soluciones son valorados y adecuados a un entorno, donde la sociedad sea la primera favorecida de la aplicación de sus fundamentos en búsqueda de la eficiencia económica, reafirmados con los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución y el Modelo Económico Cubano.

Ello se dirige a:

1. Racionalizar las plantillas infladas en la misma medida que se perfeccione la organización del trabajo.
2. Selección del personal en función de sus competencias.
3. Evaluación del desempeño que garantice la eficiencia y eficacia empresarial.
4. Disminuir las incongruencias del sistema salarial que permitan una retribución salarial sobre la base de los resultados del trabajo.
5. Mayor satisfacción de las necesidades en tiempo y lugar.
6. Lo expuesto hasta el momento posibilita plantear que, las funciones de la Economía Política deben ser vistas de manera interrelacionadas, donde teoría, ideología y realidad práctica, reflejen no sólo los problemas derivados de las

relaciones de producción, sino también posibles soluciones a dichas contradicciones.

La Función práctica

El objetivo de la ciencia (EPML) no es solo describir y explicar el mundo, sino también transformarlo en función de los intereses de las grandes masas (Marx, 1845).

Expresa, en una investigación, la solución del problema teórico y la validación de la propuesta metodológica en lo cual corresponde a la función práctica, un lugar importante. Concierno a la práctica el marco propicio donde el “ser pensante” se interrelaciona con el “ser actuante”, al revelarse los conocimientos y el desarrollo de habilidades que fundamentan los diferentes modos de actuación para el tratamiento del objeto investigado, a través de su comportamiento no exento de contradicciones y de la posibilidad de instituir un programa de mejora para erradicarlas.

En este estudio, la contribución práctica de la Economía Política, se manifiesta en la posibilidad que esta ofrece para validar un proceso, que mediante la elaboración de un perfil estratégico de alineación de las competencias laborales a la organización del trabajo ofrece un conjunto de variables que en el orden cuantitativo y cualitativo permite evaluar la connotación de este, para el resto de los procesos de GRH que tienen lugar en la organización.

La lógica del estudio de las funciones de la Economía Política radica en el tratamiento de las interrelaciones que se establecen entre ellas.

Solamente así es posible entender cómo la EPML fundamenta el problema científico de la investigación, sus objetivos y métodos a partir de lo cual sean develadas las contradicciones propias de las situaciones suscitadas.

Y como la aplicación práctica del proceso referenciado permite atenuarlas o erradicarlas a través de un programa de acciones que mejora la calidad del proceso analizado y propicia la satisfacción del cliente interno y externo.

El método de estudio de la Economía Política y el campo de acción de la investigación

La aplicación de un proceso de alineamiento de las competencias laborales, a partir de la concepción y actuación sistémica de los elementos que lo conforman requiere de una interrelación con el resto de los procesos de gestión.

Ello no está exento de que refleje situaciones específicas de cada uno lo que denota la aplicación del método de abstracción de la Economía Política al ofrecer un modo de tratarlos a través de una serie de pasos claramente definidos y que parten de concebir la concepción y actuación sistémica de los elementos que lo conforman y su interrelación con el resto de los procesos de gestión, refleja a su vez, situaciones específicas inherentes a cada uno, lo que denota la aplicación del método de abstracción de la Economía Política al ofrecer un modo de tratarlos a través de una serie de pasos claramente definidos y que parten de concebir:

- Premisas para su elaboración que admite una estructura lógica de etapas, fases y elementos a través de una estrategia que transita por sus tres niveles de actuación: puesto de trabajo, procesos y organización.
- Influencia de variables exógenas y endógenas que incurren en un determinado escenario de su actuación en el mediano y largo plazo.
- Complementación de las valoraciones cualitativas y cuantitativas de los procesos analizados que permiten evaluar variables de connotación económica y social para la gestión integrada de los recursos humanos en el contexto organizacional.

El desarrollo de este proceso de alineamiento y su constante perfeccionamiento, teniendo como sostén las funciones y el método de estudio de la Economía Política, permite mejorar la GRH en el ámbito organizacional, que se revierte en lograr:

- Posición transparente y estratégica del proceso de alineación de las competencias laborales a la organización del trabajo.
- Nexos entre las conductas individuales manifiestas en el proceso de trabajo con la estrategia de la organización con el buen desempeño.
- Sentido creativo de la política de dirección y presencia del liderazgo.
- Nexos entre el nivel de preparación y el rendimiento objetivo.
- Incentivos para el trabajo.
- Salarios en correspondencia con el desempeño mostrado y evaluado.
- Motivación y satisfacción laboral.

- Conducta económica que garantice los niveles de eficiencia y eficacia esperados medidos a través del comportamiento de indicadores tales como: ingresos, costos, utilidad, valor agregado bruto, productividad del trabajo, rentabilidad, coeficiente de correlación salario medio-productividad, otros.

Métodos utilizados

Durante la realización de la investigación se empleó, desde el enfoque de la Economía Política, el método del materialismo dialéctico e histórico, en su acepción más precisa con la concepción materialista de la historia que comprende los métodos siguientes:

- Histórico - lógico: es empleado para la descripción de la evolución de los procesos de competencias laborales y organización del trabajo.
- Análisis y síntesis: se utiliza fundamentalmente en la primera fase del trabajo, en el procesamiento de la bibliografía consultada y su análisis crítico.
- Métodos empíricos: en la aplicación de las técnicas utilizadas en el desarrollo de la investigación, tales como:
- Análisis funcional, entrevistas, cuestionarios de opinión, trabajo grupal y técnicas computacionales, entre otras.
- Métodos matemáticos - estadísticos: en la validación de los expertos y del procedimiento, los conceptos de competencias laborales y de organización del trabajo, en el procesamiento de las encuestas, para la determinación del impacto cuantitativo y cualitativo del grupo de variables y opciones seleccionadas de los elementos de organización del trabajo.

Resultados y discusión

El desarrollo de la investigación permitió llegar a los resultados siguientes:

Contradicciones suscitadas de la problemática tratada

Como se ha expresado en el transcurso de este estudio, en el mundo se producen constantemente transformaciones que atañen a las diferentes formaciones socio económicas y a su sistema empresarial.

Cuba no escapa a estas transformaciones en el orden social, económico, cultural entre otros y un gran número de sus empresas transitan por el Sistema de Dirección y Gestión Empresarial en lo que el estudio y análisis de los procesos de la GRH tiene un lugar

cimero, con sus contradicciones y consecuencias tal y como se expresa seguidamente:

Contradicciones de carácter cultural

Existencia de una cultura organizacional que no prioriza el tratamiento sistémico de las competencias laborales alineada a la organización del trabajo.

Formas de manifestación de esta contradicción:

- Falta de identidad del rol que desempeñan dentro del sistema las competencias laborales y la organización del trabajo.
- La no cuantificación y cualificación del nivel de preparación de los recursos humanos y la insuficiente gestión del mismo en los procesos analizados.
- Ausencia de la madurez teórico-práctica de los beneficios acarreados por la aplicación del enfoque sistémico de los procesos objeto de estudio.
- Carencia en los directivos de un pensamiento y conducta que permite concebir al trabajador con un sentido creativo, poseedores de alto nivel conceptual y de capacidades, habilidades y motivaciones que hacen viables un adecuado desempeño desde una posición integrativa y estratégica.

Consecuencias:

- Insuficiente claridad de qué se espera de cada trabajador es decir: qué competencias y qué resultados dentro del proceso de organización del trabajo.
- Imposibilidad de evaluar como corresponde al potencial humano a corto, mediano y largo plazo.
- Se obvian las diferencias individuales de cada trabajador representada en lo fundamental por sus competencias.
- No existe la necesaria socialización de la propiedad sobre los medios de producción, así como tampoco el rol que desempeñan las funciones cognoscitivas, metodológicas, ideológicas y prácticas, se niega, además, la dialéctica de los procesos analizados.

Contradicciones de carácter de centralización y subjetividad en el proceso de reclutamiento y selección del personal

Existe una incoherencia entre la cultura organizacional y la expresión de las competencias que esta debe promover, en los procesos de reclutamiento - selección del personal y evaluación del desempeño.

Formas de manifestación de esta contradicción:

- Los mecanismos utilizados para el proceso de reclutamiento y selección no se centran en políticas y acciones que propendan la ejecución de este proceso alineado a las competencias laborales, en un mercado cada vez más competitivo.
- Esquematismos y centralización del proceso de reclutamiento y selección y evaluación del desempeño que afecta su transparencia y creatividad.

Consecuencias:

- Inexistencia de un proceso de retroalimentación continuo y compartido de la información requerida en la gestión del proceso de reclutamiento y selección del personal.
- Falta de incentivo para el trabajo.
- Desmotivación e insatisfacción laboral.
- No posibilita la participación democrática de los trabajadores, negándose el carácter dialéctico del proceso en algunas entidades.

Contradicciones de carácter económico

Incongruencias entre el rendimiento obtenido por el personal y sus competencias en el proceso de organización del trabajo.

Formas de manifestación de esta contradicción:

- No correspondencia entre los resultados del trabajo y las competencias laborales.
- Inadecuada aplicación de la política salarial que no considera en su núcleo las diferencias individuales del personal.

Consecuencias:

- Baja productividad del trabajo.
- Salarios que no se corresponden con los resultados del trabajo.
- Decrecimiento de la eficiencia y la eficacia económica.
- Aumento de los costos laborales.
- Se soslayan las funciones de la Economía Política, fundamentalmente en el orden cognitivo y metodológico y práctico, y además, no se precisa el rol que desempeña cada trabajador dentro del proceso analizado y la apropiación de los resultados de su trabajo.

Contradicciones de carácter de dirección administrativa o gerencial

Existencia de determinados directivos que no propician que el personal cumplimente la misión y objetivos de la organización.

Formas de manifestación de esta contradicción:

- Directivos que no tienen un sentido creativo en su política de dirección y manifiestan una conducta que no resulta ser ni empática ni asertiva en el desempeño de sus funciones.
- Estilos y métodos burocráticos de trabajo.
- Inestabilidad de los directivos en los puestos claves de dirección.

Consecuencias:

- Los trabajadores no se sienten comprometidos con la totalidad de sus directivos en la búsqueda de soluciones a los problemas existentes.
- Estancamiento de la iniciativa y motivación por el trabajo.
- Desmotivación e insatisfacción de los trabajadores.
- Se evidencia, por parte de directivos, la percepción equívoca de no reconocer el carácter social de la propiedad sobre los medios de producción en la construcción de nuestra sociedad.

El efecto negativo de estas contradicciones se atenúa y/o elimina con la propuesta y desarrollo del procedimiento planteado partiendo de la concepción materialista de la Historia y la propuesta de un grupo de variables en términos de competencias que caracterizan la gestión de los recursos humanos con lo cual se da respuesta a las necesidades que existen en el contexto organizacional.

Conclusiones

- 1. El estudio y análisis del proceso de alineación de las competencias laborales a la organización del trabajo fortalece el desarrollo de estos dentro de GRH al representar un proceso que sienta las bases para el desarrollo de las fuerzas productivas y de las relaciones socialistas de producción en Cuba, en el contexto organizacional y su fortalecimiento como ser social.*
- 2. El estudio de las funciones de la Economía Política y su consecuente aplicación contribuyó al desarrollo y consolidación del proceso de alineación*

analizado, al concebir su integración y un adecuado comportamiento de la gestión integrada de los recursos humanos y de la gestión empresarial.

3. *El análisis del proceso de alineación, enfocado desde la Economía Política, favorece la solución de las contradicciones suscitadas en este estudio con un impacto positivo en lo fundamental en el orden teórico, metodológico, económico y social.*

Referencias bibliográficas

1. Bermejo Salmon, M. (2014). *Procedimiento Estratégico para alinear las Competencias Laborales a la Organización del Trabajo en la Sucursal TRANSTUR S.A., Santiago de Cuba.* (tesis doctoral). Santiago de Cuba, Universidad de Oriente.
2. Colectivo de autores. (2004). *Manual Fundamentos Generales del Modo de Producción Capitalista.* La Habana. Editorial Félix Varela.
3. Kaplan, R y Norton, D (2006). *Alignment. Incrementando los resultados mediante el alineamiento estratégico en toda organización.* Barcelona: Harvard Business Scholl Press.
4. Marx, C (1989). *Contribución a la Crítica de la Economía Política.* Editorial Progreso.
5. Marx, C, Engels, F. (1960). *Manifiesto del Partido Comunista.* La Habana: Ediciones Sociales.
6. Marx, C. y Engels, F. (1845). *Tesis sobre Obras Escogidas.* Tomo I. Moscú. Ediciones en Lenguas Extranjeras.
7. Pérez Martínez (2013). *La Gestión del Sistema de Calidad basado en valores en los servicios hoteleros* (tesis doctoral). Camagüey, Universidad Central de Camagüey.
8. Soltura, A. (2012). *Gestión por Competencias.* La Habana. Editorial Academia. Cuba.