

05

Fecha de presentación: marzo, 2023

Fecha de aceptación: mayo, 2023

Fecha de publicación: julio, 2023

MODELO DE GESTIÓN

PARA CONTRIBUIR A LA RETENCIÓN LABORAL DE JÓVENES INVESTIGADORES DE CIENCIAS SOCIALES

MANAGEMENT MODEL TO CONTRIBUTE TO THE JOB RETENTION OF YOUNG RESEARCHERS THE SOCIAL SCIENCES

Osleidys Torres Valdespino¹

E-mail: osleidys@citmahabana.gob.cu

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8229-2032>

Armando Cuesta Santos²

E-mail: cuesta@ind.cujae.edu.cu

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6389-9453>

Rolando Serra Toledo²

E-mail: serra@electronica.cujae.edu.cu

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4008-1947>

¹Delegación Territorial del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente en La Habana, Cuba.

²Universidad Tecnológica de La Habana “José A. Echeverría” CUJAE, Cuba.

Cita sugerida (APA, séptima edición)

Torres Valdespino, O., Cuesta Santos, A., & Serra Toledo, R. (2023). Modelo de gestión para contribuir a la retención laboral de jóvenes investigadores de ciencias sociales. *Universidad y Sociedad*, 15(4), 53-64.

RESUMEN

El objetivo del trabajo es desarrollar un modelo de gestión para contribuir a la retención laboral de jóvenes investigadores de centros de Ciencias Sociales en La Habana. En una primera etapa, se utiliza para la recolección de la información la encuesta, aplicada a los jóvenes investigadores hasta 35 años de edad, el método histórico – lógico, el de selección no probabilístico y el análisis documental. Los centros seleccionados cuentan con gran reconocimiento en el ámbito nacional e internacional, constituyen importantes referentes en el proceso de construcción del conocimiento. En estas instituciones es una prioridad el estudio de la fluctuación laboral de los investigadores; especialmente de los jóvenes, como garantes indispensables de la continuidad y la renovación de la actividad científica. Los resultados muestran que es bajo el incremento anual en el número de jóvenes investigadores durante el período 2017-2022, y que son los factores laborales los de mayor incidencia en el proceso de fluctuación laboral de estos profesionales. Para ello, se analizan diagnósticos realizados en Cuba respecto al tema y su actualización con los resultados más recientes obtenidos. También, se valoran algunos modelos de gestión de Capital Intelectual en las organizaciones, por su contribución a la propuesta de modelo de gestión.

Palabras clave: modelo de gestión, retención laboral, jóvenes investigadores

ABSTRACT

The objective of the work is to develop a management model to contribute to the job retention of young researchers from Social Sciences centers in Havana. In a first stage, the survey was used to collect information, applied to young researchers up to 35 years of age, the historical-logical method, the non-probabilistic selection method and documentary analysis. The selected centers have great recognition at the national and international level; they constitute important references in the process of knowledge construction. In these institutions, the study of the labor fluctuation of researchers is a priority; especially young people, as essential guarantors of the continuity and renewal of scientific activity. The results show that the annual increase in the number of young researchers during the period 2017-2022 is low, and that labor factors are the ones with the highest incidence in the process of labor fluctuation of these professionals. For this, diagnoses made in Cuba regarding the subject and their updates with the most recent results obtained were analyzed. In addition, some Intellectual Capital management models in organizations were valued, for their contribution to the management model proposal.

Keywords: management model, job retention, young researchers

INTRODUCCIÓN

Existe gran interés del Estado cubano en lograr el incremento y la superación del personal joven que se dedica a la Actividad de Ciencia, Tecnología e Innovación (ACTI), como garantes indispensables de la continuidad de este proceso. Se han evaluado propuestas de acciones dirigidas fundamentalmente a la formación continua de los jóvenes investigadores, con el objetivo que logren transitar de las categorías científicas inferiores a las superiores, así como la obtención del título académico de maestros en ciencias y el grado científico de doctores en ciencias.

En el caso específico de las Ciencias Sociales, se ha ido produciendo un proceso de maduración continuo, lo que ha influenciado en el desarrollo de los investigadores que se dedican a su estudio. Las Ciencias Sociales se encargan del estudio de las manifestaciones del comportamiento humano y de las distintas sociedades desde una perspectiva multidisciplinaria y en correspondencia con el contexto histórico. Su misión es lograr determinar realidades objetivas, concretas y precisas sobre diferentes situaciones, hechos y experiencias de la vida humana.

En Cuba se han desarrollado algunos estudios relacionados con la fluctuación laboral de jóvenes investigadores, donde se ha abordado parcialmente el asunto o a partir de estudios de caso (Torres, 2014). También, han aportado un análisis del comportamiento del fenómeno en sentido general y por sectores de la ciencia, rama de la economía, provincia y categoría científica (Luis & Moreno, 2018). De manera general, en estos estudios, se han identificado las posibles causas de la fluctuación laboral y se ha promovido la búsqueda de soluciones al problema.

La fluctuación laboral no es más que la relación que se establece entre el conjunto de personas que ingresan y salen de la organización, comprende los cambios de los puestos de trabajo tanto a la entrada como a la salida. La misma se puede clasificar de dos modos, la real (interna o externa) y la potencial. Por tanto, se pueda considerar la fluctuación laboral como un proceso multifactorial.

En la fluctuación laboral inciden los factores laborales y personales, de los primeros, se destacan: "Trabajador fuera de su especialidad o profesión; Inconformidad con el salario; Falta de estímulos; Escasa posibilidad de superación; Inconformidad con los métodos de dirección; Deficiente organización del trabajo". En relación con los factores personales, se encuentran: Atención a hijos y otros familiares; Problemas de la vivienda; Lejanía del centro de trabajo; Carencia de círculos infantiles o seminternados; Inconveniencia con el horario de trabajo" (Colectivos de autores, 2000). En el diagnóstico

recientemente realizado, se corrobora la influencia de los factores laborales como los de mayor incidencia, que predominan en el deseo latente del joven de abandonar el centro.

Es en los centros laborales donde se forman un conjunto de motivaciones y expectativas en los jóvenes. Es por ello, que existe una estrecha interrelación entre el proceso de socialización que se produce al interior de los centros y las posibilidades de desarrollo del joven que se inserta en los mismos. Estas son premisas indispensables para cualquiera de las sociedades donde se sustente como una de las políticas a seguir, la vinculación laboral de los jóvenes atendiendo a su formación y perspectivas de trabajo, aun cuando existan otros factores tanto económicos como sociales, que influyan igualmente en este proceso.

La Retención Laboral es "un proceso que requiere de diversas maniobras empresariales que permitan el cumplimiento del objetivo de ésta. Existen diversas variables que redundan en conocimiento de las necesidades, expectativas, deseos, gustos y motivaciones, entre otros, con la finalidad de poder alinear estrategias que permitan la satisfacción total de los trabajadores, logrando así su cometido de lograr rentabilidad, posicionamiento y desarrollo de la organización. Por ende, se requiere de un mayor conocimiento del capital humano, basado en un interés real y claro, apalancado por políticas, directrices, decisiones gerenciales que respalden y empoderen todos aquellos programas que se diseñen para beneficio del talento humano" (Arévalo, 2012).

Algunos estudiosos defienden, que no solo deben basarse las estrategias de retención en los aspectos económicos relacionados con el tema remuneración, "(...) que el activo más importante de la empresa es el capital humano, y por ello las organizaciones deben de diseñar estrategias de retención, con el fin de mantener al personal idóneo para un mejor desarrollo de la organización". Aseguran "que es importante tener: Una adecuada estrategia de retención de su personal clave para de esta forma aprovechar al máximo sus potencialidades, planteando planes basados, no sólo en suplir las necesidades básicas de sus trabajadores con una remuneración económica que esté acorde a su formación y experiencia, sino también en aumentar su motivación y llenar sus expectativas de crecimiento, haciendo carrera en la empresa, buscando potenciar sus capacidades en beneficio tanto de ellos, como de la propia organización" (Figuroa, 2014).

Atendiendo a las referencias anteriores, así como, la importancia de la búsqueda de herramientas que contribuyan a la retención laboral de los jóvenes investigadores que se desempeñan en los centros seleccionados en

esta investigación, se analizan algunos modelos de gestión de Capital Intelectual, relacionando sus principales componentes y posibles aportes.

Modelos de gestión de Capital Intelectual: Aproximaciones teóricas

No son pocos los estudiosos que objetan la expresión “recursos humanos (RH) al referirse a las personas, mediante la cual se les identifica de manera hiperbolizada o absoluta con el aspecto económico, considerándolas como medios y no fin en sí mismas; y más aún se objeta cuando haciendo más enfático lo económico con su manifestación en dinero, se desconoce o relega la individualidad y su esencia humana. No obstante, en nuestra concepción la expresión recursos humanos es utilizada para significar a las personas insertadas en una organización laboral. Aunque se trata de personas trabajando, por lo universal o común de esa denominación en las empresas, se sigue aludiendo a los RH. Y como se apunta, al significar personas insertadas en determinada organización, no hay despersonalización o negación de la individualidad y el subjetivismo, todo lo contrario, y se considera la esencia humana de las personas en el trabajo, dada por el conjunto de sus relaciones sociales, que también abarca a esa organización laboral. En modalidad más novedosa se ha referido la más actual Gestión de Recursos Humanos (GRH) como gestión del conocimiento, y esta sigue siendo gestión de personas portadoras de los conocimientos y valores, que es lo que denominamos Gestión de Recursos Humanos y del Conocimiento” (Cuesta, 2019).

El Recurso Humano se encuentra relacionado con la persona que labora en una organización y es portadora de conocimientos y el Capital Humano, no es más que el mismo recurso humano que gestiona estos conocimientos y los convierte en valores para el desarrollo de la propia organización. También, se reconoce al Capital Humano haciendo referencia a sus competencias, experiencias, y comportamientos.

“La construcción del capital humano está profundamente arraigada en la economía y encuentra referencia en muchos economistas clásicos, incluso si no usaron la frase. El término “capital humano”, rara vez mencionado en economía antes de la década de 1950, aumenta a partir de la década de 1960 y florece en 1990” (Goldin & Lawrence, 2020).

La Gestión de los Recursos Humanos (GRH), logra articular el concepto de Gestión del Conocimiento y el valor que le infiere al Capital Humano y su importancia para el desarrollo de una organización. “En la práctica empresarial, aunque se establezcan deslindes funcionales, la Gestión del Conocimiento no podrá tratarse independientemente

de la Gestión de Recursos Humanos o Gestión Humana y viceversa” (Cuesta, 2022).

“La GRH va dependiendo cada vez más de la capacidad de articulación entre los sistemas tecnológicos, fundamentalmente de las Nuevas Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (NTIC), la arquitectura organizacional (entendida como el conjunto de relaciones, tanto internas como externas, que la empresa construye asociadas a procesos clave, sistema y desempeño) y el desarrollo del capital humano. Y en esa articulación el factor determinante es la competencia laboral manifiesta por ese capital humano” (Cuesta, 2022).

Por tanto, en esta misma línea de pensamiento y tomando como premisa un concepto que relacione los términos potencial humano e infraestructura material y técnica, por su importancia en el desarrollo del conocimiento y su implementación en el progreso de la organización, se analiza la definición de capital intelectual, “que significa la posesión de conocimientos, habilidades, motivaciones y valores, comprendida en las competencias laborales de los empleados, junto a la experiencia aplicada, la tecnología organizacional, *software* y *know how* patentados, las relaciones con clientes, y documentos” (Cuesta, 2019).

Son varios los autores que han abordado el concepto de Capital Intelectual “[...] conformado por un conjunto de bienes inmateriales y de difícil imitación, que permite que las organizaciones se diferencien, desarrollen y crezcan generando ventajas competitivas. Proponen un modelo que agrupa el capital intelectual entre tres componentes: a) capital humano: aquel que se relaciona con los integrantes de la organización y sus características intrínsecas, como el conocimiento implícito y explícito que tienen y dan las personas; la capacidad de aprender y generar nuevo conocimiento, entre otros; b) capital relacional: aquel que se genera de la interrelación de las personas y grupos de la organización con el exterior, en donde se consolida el conocimiento y se forman nuevas oportunidades empresariales; c) capital estructural: aquel que representa el conjunto de actividades, estructuras y procesos que ayudan a los integrantes de una organización a mejorar su producción intelectual y desarrollo organizacional. Se clasifica en dos capitales más: el organizativo y el tecnológico” (Carrillo et al., 2012). Es importante siempre tener en cuenta el desempeño organizacional y la competitividad (Martínez & Gómez, 2022)

Se consultaron algunos modelos para la gestión del Capital Intelectual, donde se relacionan las características que deben cumplir esos recursos intangibles para adquirir un carácter estratégico. (Arango et al., 2008):

- Modelo de la Universidad West Ontario: Se añade una

relación de causalidad entre los elementos del Capital Intelectual, siendo el Capital Humano el origen del desarrollo del Capital Relacional y Estructural, e influyendo estos a su vez, en los resultados empresariales (Bontis, 1996).

- Modelo de Dragonete & Roos: Su principal aporte ha sido la introducción del concepto “flujo de Capital Intelectual” para una gestión más adecuada de los recursos intangibles. Una de las principales características de estos flujos es que su suma no tiene por qué dar cero, ya que el conocimiento produce rendimientos crecientes, y no sigue la ley de los rendimientos decrecientes de los recursos tradicionales (tierra, trabajo y capital). Además, los autores plantean un índice de medición del Capital Intelectual que integra a los diferentes indicadores en una única medida, y consideran al propio sistema de Capital Intelectual como un recurso intangible de la organización. (Roos & Roos, 1997)
- Modelo Nova: El modelo divide al Capital Intelectual en cuatro bloques básicos: Capital Humano; Capital Organizativo; Capital Social y; Capital de Innovación y de Aprendizaje, y éstos a su vez se dividen en diferentes grupos dependiendo de la naturaleza de los activos intangibles. Incluye como novedad respecto a los modelos anteriores el hecho de permitir calcular no sólo la variación de cada bloque de Capital Intelectual entre dos instantes de tiempo, sino también la contribución de cada bloque en el incremento o disminución de los otros bloques restantes (Camisón et al., 2000).
- Modelo Intellect: Este modelo divide los activos intangibles en, **Bloques**: considerados como agrupación de activos intangibles en función de su naturaleza. Se consideran 3 bloques fundamentales: Capital Humano, Capital Estructural y Capital Relacional; **Elementos**: cada uno de los activos intangibles que se consideran dentro de un bloque. En función de la estrategia y de los factores críticos de éxito de cada empresa, ésta elegirá unos elementos concretos; **Indicadores**: forma de medir o evaluar los elementos.

El modelo desarrollado incorpora las siguientes dimensiones: Presente/Futuro, se miden los activos intangibles en el momento actual y se plantea una previsión del futuro de la empresa en función de los esfuerzos que se realicen en el desarrollo de dichos activos; **Interno/Externo**, se consideran tanto los intangibles desarrollados internamente en la empresa, como los que surgen de la interrelación con el entorno; Flujo/Stock, debido al carácter dinámico del modelo, además del stock de capital intelectual, también se consideran los procesos de conversión entre los

diferentes bloques y; Explícito/Tácito, se consideran tanto los conocimientos fácilmente transmisibles (explícitos), como los más personales, subjetivos y difíciles de compartir (tácitos) (Euroforum, 1998).

- Modelo de Dirección estratégica por competencias: La Dirección Estratégica por Competencias, es un paradigma que emerge en la década actual para orientar mejor la eficiencia y eficacia de la empresa en la sociedad del conocimiento. Para los autores que proponen este modelo, “la competencia esencial” está compuesta por tres elementos o componentes básicos distintivos: unos de origen tecnológico, en sentido amplio: saber y experiencia acumulados por la empresa; otros de origen organizativo, procesos de acción de la organización; y otros de carácter personal, actitudes, aptitudes y habilidades de los miembros de la organización. De la combinación de estas competencias básicas distintivas se obtiene la “competencia esencial”. este modelo permite orientar estratégicamente la gestión de los activos intangibles de la empresa, como forma dinámica de crear nuevos conocimientos que posibiliten mejorar la posición competitiva de la empresa. El modelo ofrece las pautas o guías de actuación siguientes (Bueno, 1998):
 - Cómo crear, cómo innovar, y cómo difundir el conocimiento.
 - Cómo identificar el papel estratégico de cada “competencia básica distintiva” y de cada uno de sus componentes.
 - Cómo conocer los valores que las personas incorporan a la organización.
 - Cómo saber o cómo crear conocimiento a partir de los conocimientos explícitos y tácitos existentes en la empresa.
 - Cómo saber hacer o cómo lograr el desarrollo de capacidades que facilitan la sostenibilidad de la ventaja competitiva.
 - Cómo trabajar y compartir experiencias en el seno de la organización.
 - Cómo comunicar e integrar ideas, valores y resultados.
 - Cómo comprender colectivamente y cómo liberar los flujos de conocimientos por la estructura organizativa o como proceso que lleve a la empresa a la consideración de “organización inteligente”.
- Modelo Intellectus: El modelo parte de la propuesta del modelo Intellect (Euroforum, 1998) y divide al Capital Intelectual en tres componentes básicos: Capital Humano, Estructural y Relacional. La evolución de la investigación permite considerar otras divisiones

más específicas: Por un lado, el Capital Estructural se divide en Capital Organizativo y Capital Tecnológico como ámbitos diferenciados de conocimiento y gestión. Por otro lado, el Capital Relacional presenta una novedad, basada en una reciente tendencia en el campo de estudio del Capital Intelectual, al resaltar la posible consideración de un nuevo componente: el Capital Social. Este nuevo ámbito centra su atención en las relaciones con los aspectos relativos al medioambiente, desarrollo regional, compromiso social, la ética, el buen gobierno corporativo, etc. A modo de resumen, el modelo se presenta bajo tres dimensiones conceptuales: la primera se centra en la estructura de sus componentes; la segunda aporta la consideración de las perspectivas endógena y exógena y; la tercera desarrolla el factor temporal y su dinamización a través del concepto de multiplicador o expresión de la existencia de componentes dinamizadores.

Se consultaron otras investigaciones relacionadas con propuestas de modelos de gestión del Capital Intelectual en organizaciones dedicadas a la investigación, destacándose:

- Modelo propuesto para gestionar el Capital Intelectual (CI) en los Centros de Investigación del Instituto Politécnico Nacional (IPN) de México, se tiene como insumo la alineación estratégica de la organización (misión, visión y objetivo general). Ello alimenta tres componentes. El primero, el potencial de valor agregado en los intangibles que generan valor, formado por los tres componentes del CI: el humano, el estructural y el relacional. El segundo, los procesos clave donde se efectúa la gestión de los intangibles, que en este caso son tres: investigación, docencia y vinculación. Y finalmente, las salidas o resultados, que pueden ser de impacto financiero y de impacto no financiero (Peinado et al., 2015).
- Modelo que se propone con el fin de gestionar el capital intelectual en un proceso de innovación. Se compone de cuatro pasos, los cuales son: Identificación, este paso se compone de tres actividades a realizar, con el objetivo de identificar el conocimiento que se encuentra disponible en el capital intelectual que se conforma por los individuos y equipos de trabajo (conocimiento tácito), así como en la organización (conocimiento explícito), las actividades son: conocer la empresa; identificar y definir el proceso general de innovación y sus actores (perspectiva de la dirección); identificar el capital intelectual (perspectiva de los actores). La Planeación, en este paso del modelo se realiza una revisión del capital intelectual

con el propósito de recuperar los conocimientos de los expertos y equipos de trabajo que han sido parte del proceso de innovación. Se compone de dos actividades fundamentalmente, categorizar el conocimiento y capturar el capital intelectual. Un tercer paso es la **Implementación**, que tiene como objetivo realizar la implementación de técnicas de Gestión del Conocimiento que permitan compartir y transferir el conocimiento entre los individuos del proceso. Se divide en tres actividades esenciales, diagnóstico del proceso de compartir y transferir el conocimiento; desarrollar actividades para impulsar el proceso de compartir y transferir el conocimiento y; almacenar, compartir y controlar los conocimientos del capital intelectual. El último paso, la **Evaluación**, se busca demostrar la validez de los efectos a la organización al implementar el modelo y se basa en tres actividades, la evaluación cualitativa del modelo; la evaluación cuantitativa del modelo y; la revisión periódica (Pasos, 2019).

Un aspecto que se destaca en estos modelos de gestión de capital intelectual, es que se distinguen por considerar primordial la articulación entre los componentes, Capital Humano, Capital Estructural y Capital Relacional, donde son esenciales los indicadores que permiten medir la efectividad de los procesos que influyen en la toma de decisiones estratégicas de la organización, potenciándose un mayor desarrollo de la actividad fundamental que realizan.

El objetivo principal de esta investigación, es desarrollar un modelo de gestión para contribuir a la retención laboral de jóvenes investigadores de cinco centros de investigación de Ciencias Sociales en La Habana. Para el logro del mismo, se realiza un diagnóstico acerca de la fluctuación laboral de los jóvenes investigadores y se efectúa un análisis de algunos modelos de gestión de Capital Intelectual en organizaciones como base de la propuesta.

MATERIALES Y MÉTODOS

Se utilizaron fundamentalmente los siguientes materiales y métodos de investigación:

Histórico-lógico: Para el estudio y análisis de los antecedentes y el desarrollo del objeto de esta investigación, se analizó el comportamiento de la cifra de jóvenes investigadores en los centros seleccionados en el período 2017-2022. También, se revisaron los diagnósticos desarrollados en estudios precedentes relacionados con la fluctuación laboral de jóvenes investigadores.

Método de selección no probabilístico: En la selección de la muestra, también llamada muestra dirigida, se seleccionaron cinco Entidades de Ciencia, Tecnología e

Innovación (ECTI), con clasificación de centro de investigación, que cuentan con una larga y reconocida trayectoria en el desarrollo de investigaciones en el ámbito social y que se han caracterizado por contribuir a la formación y desarrollo profesional de investigadores, especialmente los más jóvenes. La población seleccionada para esta investigación, son los jóvenes investigadores de hasta 35 años de edad, con categoría científica.

Análisis documental: En la revisión del comportamiento de los indicadores de gestión contenidos en las guías elaboradas y aprobadas en la Delegación Territorial del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (CITMA) de La Habana, para el desarrollo de las visitas a las ECTI radicadas en la provincia, con énfasis en el indicador relacionado con el potencial científico y tecnológico. Se examinan algunos modelos de gestión de capital intelectual, que brindan importantes aportes para la elaboración del modelo de gestión que se propone.

Se utilizó también el cuestionario, que es el instrumento básico usado en la investigación por encuesta. La finalidad del mismo es obtener respuestas a las preguntas previamente elaboradas, que son significativas para la investigación y se aplicó a los jóvenes investigadores que laboran en los centros seleccionados. Las preguntas del cuestionario son mixtas, que es la combinación de preguntas abiertas y cerradas.

El modelo de gestión que se propone, se construyó a partir de los resultados del diagnóstico y de las valoraciones efectuadas a partir de la revisión de algunos modelos de gestión de Capital Intelectual en las organizaciones y su interrelación con aspectos medulares de la gestión de los recursos humanos, para ser validado con los jóvenes investigadores hasta 35 años de edad, que laboran en los cinco centros de investigación de las Ciencias Sociales seleccionados.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Se define jóvenes investigadores como profesionales de hasta 35 años de edad, con una práctica cultural acumulada, sujetos de una condición social específica, vinculados a la labor investigativa que desempeñan en organizaciones formales, con normas y reglamentos preestablecidos, con funciones definidas relacionadas con la actividad de investigación y en correspondencia con la categoría científica que poseen, en estrecho vínculo con las oportunidades y responsabilidades que les confiere su condición de jóvenes. Tienen capacidad de aprender y generar nuevos conocimientos que se consolidan con los vínculos de trabajo inter e intra organizacional. Los jóvenes investigadores seleccionados, poseen categoría

científica de aspirante a investigador e investigador agregado.

Se elabora una Matriz DAFO y se obtiene la información siguiente:

Fortalezas: Jóvenes con categoría científica; Satisfacción con la actividad científica; Identificación con la investigación científica; Vocación y compromiso con la investigación social; Laboran en ECTI con categoría de centros de investigación; que cuentan con reconocimiento en el ámbito académico.

Debilidades: Insuficiente equipamiento tecnológico; Dificultades para acceder a internet; Problemas personales; Superación y aspiraciones profesionales fuera de la ciencia; Lejanía entre el centro y la residencia; Inconveniencia con el horario de trabajo; Emigración.

Oportunidades: Interés del Estado cubano en el incremento y superación de los jóvenes insertados en la Actividad de Ciencia, Tecnología e Innovación (ACTI); Evaluación de acciones para la obtención de categorías científicas, título académico y grado científico; Incremento de las demandas del Partido y el Gobierno a las Ciencias Sociales.

Amenazas: Insatisfacción con la remuneración; Insatisfacción con los sistemas de estimulación; Insatisfacción con la aplicación de los resultados de investigación; Insatisfacción con las normativas para la obtención de las categorías científicas; Dificultades con el transporte; Insatisfacción con los niveles de acceso a la superación.

Del cruzamiento de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, de destacan los aspectos siguientes:

- Del análisis del cruzamiento entre las fortalezas y las oportunidades, se observan un conjunto de potencialidades, las cuales señalan las líneas de acción más importantes para favorecer la retención de los jóvenes investigadores en las ECTI seleccionados en la muestra. En las mismas se vinculan el grado de compromiso y motivación de estos jóvenes categorizados, con la actividad científica que desarrollan; el reconocimiento de los centros de investigación donde laboran, con el interés del Estado cubano en lograr el incremento y la superación de estos jóvenes, que se refleja en la aprobación e implementación de políticas y normas jurídicas dispuestas para esta actividad, así como la evaluación de acciones para la formación continua de estos profesionales.
- En la combinación de las debilidades y amenazas, se constata que son las debilidades, superación y as-

piraciones profesionales fuera de la ciencia y la emigración, las que tienen mayor incidencia por cada una de las amenazas identificadas, exponiéndose como las más relevantes limitaciones que influyen en la retención de los jóvenes investigadores.

- Al analizar la relación entre las fortalezas y las amenazas, se obtienen los principales riesgos, que están en correspondencia con cambios en el pensar – actuar de estos jóvenes investigadores y como resultado puede aparecer la desmotivación e insatisfacción de estos profesionales debido a las amenazas.
- Los desafíos que se establecen entre las debilidades y las oportunidades, demuestran la necesidad de efectuar acciones a corto y mediano plazos que permitan mitigar las debilidades, para lograr una mayor contribución a la retención de los jóvenes investigadores seleccionados.

La evaluación del diagnóstico realizado arrojó que existe una tendencia al decrecimiento de estos profesionales en los centros estudiados de un año a otro (ver figura 1). La organización invierte en la formación de los jóvenes, que en un momento determinado abandonan el centro, lo que tiene un mayor impacto, cuando cuentan con categoría científica y, por tanto, no se logra la renovación adecuada del personal de investigación. De ahí, la necesidad de trabajar en función de alcanzar el incremento, permanencia y preparación de estos jóvenes, como premisa fundamental para lograr un desarrollo sostenible de la actividad científica en estas organizaciones.

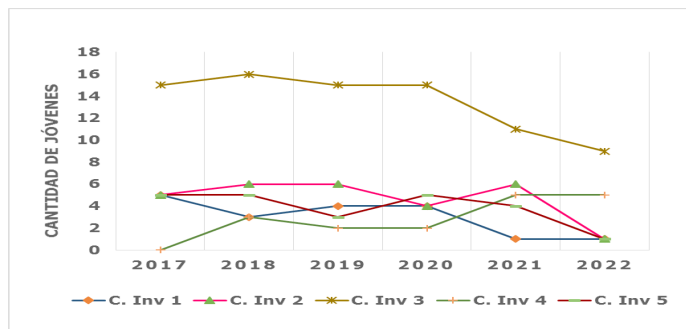


Figura 1: Comportamiento de las cifras de jóvenes investigadores hasta 35 años, en el período 2017-2022. Fuente: elaboración propia.

Propuesta de modelo de gestión para la retención laboral de jóvenes investigadores de centros de investigación de ciencias sociales

La retención laboral de los investigadores, constituye para los centros propuestos en el estudio, “uno de los procesos fundamentales de la gestión de personas. La

cual se orienta a mantener una baja rotación de personal, ya que los costos de volver a contratar y capacitar a un nuevo empleado son altos. Por ello, las empresas desarrollan políticas para que el personal se sienta a gusto y decida permanecer en la organización el mayor tiempo posible” (Bash, 2022).

“El ámbito laboral supone unas dinámicas complejas, no solo aquellas que tienen que ver con la productividad, la competencia, la eficacia y la eficiencia, sino sobre todo en las relaciones interpersonales que son consideradas detonantes positivos y negativos en el clima laboral” (Ule et al., 2021).

En el modelo de gestión que se propone para contribuir a la retención laboral de jóvenes investigadores de centros de investigación de ciencias sociales (ver figura 2), se tuvieron en cuenta elementos que se distinguen en los conceptos de recursos humanos, capital humano y capital intelectual, la articulación de estos conceptos con el de gestión de los recursos humanos, este último, constituye el principal elemento dinamizador, permitiendo comparar el momento actual y posteriormente de implementado dicho modelo. Además, se tomaron como referencia los modelos de gestión de capital intelectual analizados con anterioridad y algunas experiencias prácticas de acciones realizadas en diferentes ámbitos e instituciones relacionadas con la retención laboral que aportan diferentes aristas a tener en cuenta en cualquier investigación sobre esta temática (Arasanmi & Krishna, 2019) (Kurdi & Alshurideh, 2020) (Papa et al., 2020); (Rombaut & Guerry, 2020) (Bharadwaj et al, 2022). En particular se tuvo en cuenta las experiencias con particularidades relacionadas con la retención de jóvenes investigadores y talentos (Nguyen & Duong, 2020) (Zainee & Puteh, 2020) (Ohunakin et al, 2020)

En el modelo de gestión propuesto se representan los principales procesos que se han definido, después de analizar los resultados del diagnóstico, mostrándose una conexión entre los elementos que lo componen.

Propuesta de Modelo de Gestión:

El modelo parte de los resultados del diagnóstico, los jóvenes investigadores son el centro del mismo, por constituir los recursos humanos objeto del estudio. Se divide el capital intelectual en tres componentes esenciales: el Capital Humano, el Capital Relacional y el Capital Estructural, de este último se derivan, el capital tecnológico y el organizacional. Todos ellos se articulan para alcanzar tres metas fundamentales: Atraer, Retener y Desarrollar.

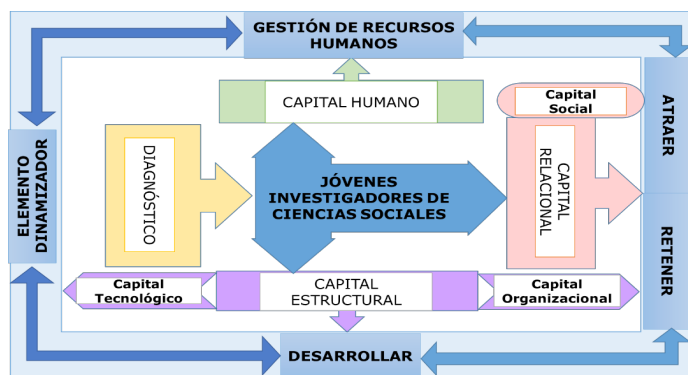


Figura 2. Modelo de gestión para la retención laboral de jóvenes investigadores de centros de investigación de ciencias sociales. Fuente: elaboración propia.

Existen cuestiones específicas relacionadas con los componentes del modelo de gestión propuesto:

Capital Humano: Se refiere al conocimiento (explícito o tácito) útil para el centro de investigación que poseen los investigadores jóvenes, así como, a su capacidad para regenerarlo, es decir, su capacidad para aprender. “El Capital Humano es la base de la generación de los otros dos componentes de Capital Intelectual (Estructural y Relacional), y se diferencia de los mismos en que éste no es propiedad de la empresa ni lo puede comprar, sólo alquilarlo durante un período de tiempo (Euroforum, 1998).

Capital Relacional: El que se genera de la interrelación de las personas y grupos de la organización con el exterior, donde se consolida el conocimiento y se forman nuevas oportunidades, se enfatizan en los vínculos de trabajo inter e intra organizacional. “Si dichas relaciones están muy basadas en las personas, este componente estará muy próximo al Capital Humano, mientras que, si las relaciones están más estructuradas, estará más relacionado con el Capital Estructural” (Euroforum, 1998).

Del capital relacional, se deriva el capital social, [...] “que centraría su atención en las relaciones con los aspectos relativos al medioambiente, desarrollo regional, compromiso social, la ética, el buen gobierno corporativo, etc” A estos aspectos agregar como interés de la investigación, el desarrollo de políticas y disposiciones jurídicas para la atención y desarrollo del potencial científico y tecnológico, con énfasis en los investigadores jóvenes.

Capital Estructural: Se compone de las actividades, estructuras y procesos que inciden en el avance de la

producción intelectual y desarrollo organizacional de los jóvenes investigadores en los centros seleccionados. Todos estos componentes se encuentran directamente relacionados con el funcionamiento de la organización. Teniendo en cuenta que este capital es propiedad de la organización. Este componente relaciona otros dos, que son: el Capital organizacional y el Capital tecnológico.

En lo referente al *componente dinamizador*, [...] “el interés fundamental no se centra únicamente en la medición de los indicadores que se estimen para cada capital (como “foto” fija de la situación del Capital Intelectual) sino también y especialmente en las acciones para su creación y desarrollo, es decir, en las actividades intangibles que multiplican de forma exponencial el valor creado y que actúan como dinamizadores con objeto de alcanzar un valor futuro superior al valor presente, en tanto expresión de la citada mejora continua” (Arango, Pérez & Gil, 2008).

Un aspecto novedoso del modelo de gestión propuesto es que se escoge de referencia en el componente dinamizador los elementos que se describen para la gestión de recursos humanos, partiendo de su vinculación con los aspectos derivados del diagnóstico y en los que hay que profundizar para potenciar la estabilidad de los jóvenes investigadores. Se trabaja en las principales condicionantes que influyen en la fluctuación laboral de estos profesionales y a su vez, se trabaja con proyección estratégica en las organizaciones estudiadas, para posibilitar las transformaciones deseadas.

En la investigación desarrollada es fundamental medir el impacto de la implementación del modelo de gestión, teniendo en cuenta como principal premisa, la estabilidad de los jóvenes investigadores en los centros seleccionados.

El modelo propuesto es sencillo y permite mediante una guía de implementación, integrando sus componentes, que pueda ser utilizado en otras organizaciones para contribuir a la retención laboral de jóvenes investigadores de otros sectores de la ciencia.

En la siguiente tabla 1, se relacionan los componentes, elementos, definiciones y principales variables del modelo que se propone. Para ello, se han combinado algunos de estos aspectos relacionados en los modelos de gestión del Capital Intelectual estudiados, que se complementan con los definidos para la gestión de los recursos humanos.

Tabla 1: Componentes, elementos, definiciones y principales variables del modelo propuesto

Componentes	Elementos	Definición	Variables
Capital Humano	Conocimiento tácito	Se utiliza de forma intuitiva, a partir de la experiencia propia del individuo. A este conocimiento se vincula los valores desarrollados y se materializan en el comportamiento.	<ul style="list-style-type: none"> Satisfacción Motivaciones Adaptación Socialización
	Conocimiento explícito	Conocimientos que pueden ser estructurados, acumulados y distribuidos.	<ul style="list-style-type: none"> Preparación continua Formación-categorización Promoción
	Capacidades	Relacionadas con el "saber hacer"	<ul style="list-style-type: none"> Liderazgo Trabajo en equipo, Comunicación, Aprendizaje
	Aptitudes	Condiciones que un individuo sea idóneo para desarrollar determinada tarea	<ul style="list-style-type: none"> Idoneidad Creatividad Autopreparación
Capital Relacional	Vínculos de trabajo inter – organizacional	Inter – organizacionales, se establecen a partir de las necesidades de las organizaciones, para intercambiar conocimientos, ser más competitivas y fortalecer alianzas.	<ul style="list-style-type: none"> Relación con Jefe-Supervisión, Apoyo Relaciones interpersonales Creación de sinergias Participación – toma de decisiones Autonomía Comunicación
	Vínculos de trabajo intra-organizacional	Los vínculos intra-organizaciones, vínculos que se dan entre una o más organizaciones con <u>Características afines.</u>	<ul style="list-style-type: none"> Redes de cooperación
	Consolidación del conocimiento	Conocimientos relacionados con el intelecto, que se incrementan y profundizan con el hacer.	<ul style="list-style-type: none"> Resultados de trabajo
	Oportunidades de crecimiento profesional	Se relacionan a los procesos de formación y capacitación, el fortalecimiento de los conocimientos y las prácticas adquiridas.	<ul style="list-style-type: none"> Participación en proyectos de investigación Publicaciones Participación en eventos nacionales e Internacionales Acceso a becas en el Extranjero

Capital social	Aspectos relativos al medio ambiente	Factores ambientales relacionados a las condiciones de trabajo, que pueden impactar positivo o negativamente en el rendimiento del trabajador.	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad y salud del trabajo • Organización del Trabajo
	Compromiso social	Responsabilidad social que desarrolla el trabajador hacia su organización y que significa la búsqueda del bienestar colectivo, por encima del individual.	<ul style="list-style-type: none"> • Sentido de pertenencia • Compromiso con la organización • Búsqueda de soluciones a los problemas
	Métodos de dirección	Procedimientos y sistema de acciones utilizados por los directivos, para el cumplimiento de las tareas y lograr los objetivos planteados en la organización.	<ul style="list-style-type: none"> • Equidad y justicia percibida • Conciliación (horario, etc.) • Cumplimiento de objetivos de Trabajo • Subordinación
Capital Estructural	actividades, estructuras y procesos que inciden en el avance de la producción intelectual y desarrollo organizacional	Su definición y variables se concentran en los dos elementos que componen el Capital Estructural (Capital Organizacional y el Capital Tecnológico). Para el desarrollo de estos componentes, se tiene en cuenta los aspectos relacionados en el Modelo Intellectus.	
Capital organizacional	Estructura de las organizaciones	Modos de organización formales de las empresas.	<ul style="list-style-type: none"> • Estructura del personal • Sistema de representación laboral • Diseño organizativo
	Procesos que se desarrollan en las organizaciones	Acción de la empresa. Divididos en distintas actividades o secuencias y encaminados a la consecución de un objetivo.	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos de reflexión estratégica • procesos de creación y desarrollo de conocimiento, • procesos de captación y transmisión de conocimiento • procesos de innovación
Capital tecnológico	Recursos tecnológicos	Uso de recursos tecnológicos referidos tanto al ámbito productivo como al de infraestructuras de gestión	<ul style="list-style-type: none"> • Tecnologías de la producción • tecnologías de información y comunicaciones
	Propiedad intelectual	Volumen de conocimientos protegidos, legalmente o de forma natural, que la organización dispone.	<ul style="list-style-type: none"> • Propiedad intelectual

Elemento dinamizador	Gestión de Recursos Humanos	Capacidad de articulación entre los sistemas tecnológicos, la arquitectura organizacional y el desarrollo del capital humano. En esa articulación, es la competencia laboral manifiesta por el capital humano, el factor determinante.	<ul style="list-style-type: none"> • Captación • Selección • Competencia laboral • Retribución – • Salario • Recompensas y Premios • Desempeño laboral • Autocontrol • Evaluación del desempeño • Desarrollo personal
----------------------	-----------------------------	--	---

Fuente: elaboración propia

CONCLUSIONES

En los centros de investigación que conforman la muestra seleccionada y que poseen un alto reconocimiento nacional e internacional, constituye una prioridad el estudio de la fluctuación laboral de los investigadores y especialmente de los jóvenes, como garantes indispensables de la continuidad y la renovación de la actividad científica. Como resultado del diagnóstico realizado, se concluye que es bajo el incremento anual en el número de jóvenes investigadores hasta 35 años de edad, durante el período 2017-2022 y que los factores laborales son los de mayor incidencia en el proceso de fluctuación laboral de los jóvenes investigadores en estas cinco ECTI estudiados.

Se fundamenta y se propone un modelo de gestión integral con todos sus componentes y variables como contribución a la retención de los jóvenes investigadores que laboran en las organizaciones seleccionadas en la muestra, teniendo en cuenta el análisis del diagnóstico desarrollado y de las valoraciones efectuadas a partir de la revisión de algunos modelos de gestión de Capital Intelectual en las organizaciones y su interrelación con aspectos medulares de la gestión de los recursos humanos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arango, M., Pérez, G., & Gil, H. (2008). Propuestas de modelos de gestión de capital intelectual: Una revisión. *Contaduría Universidad de Antioquia*, (52), 105-130.
- Arasanmi, C. N., & Krishna, A. (2019). Employer branding: perceived organizational support and employee retention—the mediating role of organizational commitment. *Industrial and Commercial Training*, 51(3), 174-183.
- Arévalo, O. (2012). Retención y Desarrollo, factor clave en las empresas. II Seminario Internacional en gestión de las organizaciones, Universidad de Bogotá, Colombia.
- Bach, L. (2022). La relación de la gestión empresarial y la retención del talento humano de la empresa prestadora de servicios – EPS S.A. TACNA Perú. (Para optar el título profesional de Ingeniero Comercial). Facultad de Ciencias Empresariales Escuela Profesional de Ingeniería Comercial. Universidad Privada de Tacna.
- Bharadwaj, S., Khan, N. A., & Yameen, M. (2022). Unbundling employer branding, job satisfaction, organizational identification and employee retention: a sequential mediation analysis. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 14(3), 309-334.
- Bontis, N. (1996). Intellectual Capital: An Exploratory Study that Develops Measures and Models. Measures and Models. Richard Ivey School of Business.
- Bueno, E. (1998). El capital intangible como Clave Estratégica en la Competencia Actual. *Boletín de Estudios Económicos*, 164(LIII).

- Camisón, C., Palacios, D. & Devece, C. (2000). Un nuevo modelo para la medición del Capital Intelectual: El modelo NOVA. (Ponencia). X Congreso Nacional de ACEDE, Oviedo, España.
- Carrillo, E., Gutiérrez, F., & Díaz, C. (enero-junio 2012). Propuesta de indicadores para gestión del Capital Estructural en grupos de investigación. Univ. Empresa, (22), 99-130. Bogotá, Colombia.
- Colectivo de autores. (2000). Compendio Metodológico sobre política laboral y salarial. Instituto de Estudios e Investigación del Trabajo. Ciudad de La Habana. Cuba.
- Cuesta, A. (2019). *Tecnología de Gestión de los Recursos Humanos*. Editorial Félix Varela.
- Cuesta, A. (2022). *Tecnología de Gestión de Recursos Humanos*. CITMATEL.
- Euroforum, E. (1998). *Medición del Capital Intelectual. Modelo Intellect*. Madrid: Ed. I.U.
- Figuroa, H. (2014). *Estrategias de atracción y retención del talento humano en la industria minera Colombia*. Medellín. Cerramatososa S.A.
- Goldin, C. & Lawrence, F. (2020). Incubator of human capital: the NBER and the rise of the human capital paradigm. National bureau of economic research. Massachusetts Avenue Cambridge, MA 02138.
- Kurdi, B., & Alshurideh, M. (2020). Employee retention and organizational performance: Evidence from banking industry. *Management Science Letters*, 10(16), 3981-3990.
- Luis, M. & Moreno, I. (2018). La fluctuación laboral de los jóvenes científicos en Cuba. (Informe Ejecutivo). Centro de Estudios Sobre la Juventud.
- Martinez, A. O. B., & Gómez, J. E. S. (2022). Capital intelectual para el desempeño organizacional y la competitividad. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 27(7), 150-166.
- Nguyen, C; & Duong, A. (2020). The impact of training and development, job satisfaction and job performance on young employee retention. *International Journal of Future Generation Communication and Networking*, 13(3), 373 – 386.
- Ohunakin, F; Adeniji, A. A; Ogunlusi, G., Igbadumhe, F; & Sodeinde, A. G. (2020). Talent retention strategies and employees' behavioural outcomes: empirical evidence from hospitality industry. *Business: Theory and Practice*, 21(1), 192-199.
- Papa, A., Dezi, L., Gregori, G. L., Mueller, J., & Miglietta, N. (2020). Improving innovation performance through knowledge acquisition: the moderating role of employee retention and human resource management practices. *Journal of Knowledge Management*, 24(3), 589-605.
- Pasos, D. (2019). Desarrollo de un modelo para gestionar el capital intelectual del proceso de innovación en un centro de investigación en el noroeste de México. (Tesis de Maestría). Universidad de Sonora.
- Peinado, J., Cerecedo, M. & Jaramillo, D. (2015). Propuesta de un modelo de gestión del Capital Intelectual para los Centros de Investigación del IPN. *Revista Punto de Vista*, Vol. VI, No. 10, 135-157.
- Rombaut, E; & Guerry, M. A. (2020). The effectiveness of employee retention through an uplift modeling approach. *International Journal of Manpower*, 41(8), 1199-1220.
- Roos, G. & Roos, J. (1997). Measuring your Company's Intellectual Performance. *Long Range Planning*.
- Torres, O. (enero-junio 2014). La fluctuación laboral de jóvenes profesionales en Centros de Investigación de las Ciencias Sociales de La Habana: 2005-2011. *Revista ESTUDIO*. (16), 74-82.
- Ule, D., Urbano, G., Osorio, J. & otros. Diagnóstico Estratégico de los Factores de Rotación Voluntaria y no Voluntaria que inciden en la Política de Retención de la Empresa Distrialturas & salud laboral S.A.S del Segundo Trimestre 2021. Universidad Nacional Abierta y a Distancia. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/41125>.
- Zainee, I. A; & Puteh, F. (2020). Corporate social responsibility impact on talent retention among Generation Y. *Revista de Gestão*, 27(4), 369-392.