

Fecha de presentación: abril, 2015 Fecha de aceptación: junio, 2015 Fecha de publicación: agosto, 2015

ARTÍCULO 21

TECNOLOGÍA PARA INTEGRAR LA DIMENSIÓN AMBIENTAL EN EL PROCESO DE FORMACIÓN DEL CAPITAL HUMANO

A TECHNOLOGY TO INTEGRATE THE ENVIRONMENTAL DIMENSION IN THE HUMAN RESOURCES TRAINING PROCESS

MSc. Yunelsy Ortiz Chávez¹, E-mail: yortiz@facii.uho.edu.cu

Dr. C. Roberto Guillermo Rodríguez Córdova¹, E-mail: rrcordova@facinf.uho.edu.cu

Dra. C. Cira Lidia Isaac-Godínez², E-mail: ciral@ind.cujae.edu.cu

¹Universidad de Holguín. Cuba.

²Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría, CUJAE. Facultad de Ingeniería Industrial. La Habana. Cuba.

¿Cómo referenciar este artículo?

Ortiz Chávez, Y., Rodríguez Córdova, R. G., & Isaac-Godínez, C. L. (2015). Tecnología para integrar la dimensión ambiental en el proceso de formación del capital humano. *Revista Universidad y Sociedad* [seriada en línea], 7 (3). pp. 152-159. Recuperado de <http://rus.ucf.edu.cu/>

RESUMEN

Las instituciones están convocadas a lograr que sus trabajadores se capaciten y preparen más para desarrollar su actividad laboral. En este contexto cobra extraordinario valor la dimensión ambiental en la formación de los recursos humanos de manera activa en organizaciones que generan altas cantidades de contaminantes y que a su vez son relevantes para la sociedad, entre estas entidades se encuentran las hospitalarias que garantizan la atención a la salud humana, basada en la disminución de la cantidad de impactos ambientales negativos que estas instalaciones provocan. Por esta razón en la actualidad, se plantea la necesidad de trabajar la dimensión ambiental en el proceso de formación de los recursos humanos en las mismas, así como la existencia de una metodología que permita a los directivos de estas organizaciones la toma de decisiones efectivas en este sentido. Para dar solución al problema, se plantea como objetivo general diseñar y aplicar una Tecnología, formada por un modelo y una metodología, para la dimensión ambiental en la formación del capital humano en entidades hospitalarias.

Palabras clave:

Formación, dimensión ambiental, recursos humanos, hospitales.

ABSTRACT

The institutions are called to make their workers are trained and prepared more to develop their work. In this context becomes extremely valuable environmental dimension in the training of human resources active in organizations that generate high amounts of pollutants and which in turn are relevant to society, between these entities are guaranteeing hospital care the human health, based on the decreased amount of negative environmental impacts cause such facilities. Therefore today, the need to work the environmental dimension in the formation of human resources in them, and the existence of a methodology for managers of these organizations making effective decisions arises in this regard. To solve the problem, the general objective is to design and implement a technology, consisting of a model and a methodology for the environmental dimension in human capital formation in hospital entities.

Keywords:

Training, environmental dimension, human resources, hospital.

INTRODUCCIÓN

En el mundo globalizado y competitivo de hoy, mantenerse actualizado es la única manera de estar en la cima. En este contexto la organización se enfrenta a un entorno cada vez más inestable, caracterizado por el cambio acelerado de los elementos que lo integran. En este sentido, se estima que el desarrollo del Capital Humano, como agente y beneficiario del cambio, es la clave del éxito para toda empresa del siglo XXI.

Las repercusiones de estos cambios en los recursos humanos redundan en la necesidad de utilizar estrategias para conseguir la excelencia profesional a nivel internacional. Asimismo, en el marco de la competición permanente, se llega a determinar que la superioridad de las organizaciones en gran medida consiste en la cualificación de sus trabajadores. Por tal motivo, se afirma: que dentro de la Gestión de los Recursos Humanos en las organizaciones, el proceso formativo constituye la variable estratégica que convierte el personal en la ventaja competitiva esencial de la entidad.

Por su parte, la formación orientada al cambio, persigue transformar a las personas, de acuerdo con las modificaciones organizacionales que se producen. Al fundamentarse en la necesidad de generar un cambio en la actitud, comportamiento y sentimientos de los trabajadores a la hora de acometer las importantes transformaciones organizativas, de tecnologías, productos y mercados, que aguardan a las entidades en el futuro inmediato. Por lo que es prioritario para las instituciones contar con un personal formado que permita acometer estas adaptaciones o alianzas internacionales y las reorganizaciones globales de la entidad.

Hoy más que nunca los elementos de flexibilidad y adaptabilidad al entorno deben garantizar la necesaria evolución de las organizaciones, constituyendo variables estratégicas cuya inversión es, a todas luces, significativamente rentable. En este sentido la formación de los recursos humanos, es un valor añadido indispensable para alcanzar los objetivos de calidad, medio ambiente y competitividad en un marco de desarrollo personal y eficacia profesional, propios de toda organización con evidente proyección de futuro (Harper & Lynch, 1992). Otros autores como Des Horts (1990), y Chiavenato (1993), consideran que el estudio de las personas es el elemento básico para comprender el funcionamiento de las organizaciones y particularmente la gestión de Recursos Humanos (RH). Estos autores coinciden en que las personas son el recurso más valioso de la organización. Además afirman que para vencer los retos que se presentan en la gerencia, los directivos deben entender el potencial de los RH, asegurarlos, conservarlos y desarrollarlos.

En las últimas décadas se manifiesta en personas, organizaciones y países la preocupación y prioridad por salvar el futuro de

la humanidad Río +20 (2012). Esto responde a las exigencias del mercado y la sociedad, de que los productos y servicios sean "amigables" con el entorno, y por el impacto positivo que tiene el mejoramiento ambiental en la competitividad de las organizaciones, y ello también representa el accionar favorable del hombre hacia la explotación irracional de la madre naturaleza. Gracias a esto se aprecia en el mundo empresarial atraviesa por una tendencia, donde solucionar los problemas ambientales, es tarea de todos.

Varios estudiosos han trabajado el tema de la formación de los recursos humanos, aportando diversas herramientas metodológicas para llevar a cabo el proceso, entre los que se destacan por sus aportes: en el contexto internacional Hinrich (1976); Harper & Lynch (1992); Flores & Larrea (1996); Borges de Carvalho (2013); Maria de Canto (2013); Fernández Guzzo (2013); Macanio de Olivera (2013); Fernández de Macebo (2013), de forma general establecen que la formación debe ser enfocada a largo plazo y que debe llegar a todo el personal de la organización, pero no abordan integralmente el enfoque de competencias, ni el aprendizaje organizacional. Incluyen la evaluación como una etapa importante del proceso formativo, aunque no facilitan un conjunto de indicadores que permitan la realización de esta fase con carácter integral.

En el contexto cubano se destacan Rodríguez (1999); Marrero Fornaris (2002); Cuesta Santos (2010); Urbina Laza (2010); y Vilariño Corella (2012), se distingue por incorporar tendencias manejadas internacionalmente, como son: formación con carácter estratégico, enfoque de competencias, formación a todos los niveles incluyendo la organización que aprende y la formación permanente, proporcionando las herramientas técnicamente fundamentadas para la gestión del proceso formativo, donde se destaca su evaluación en términos de efectividad, eficacia y eficiencia, concepción sintetizada por Marrero Fornaris (2002).

En general, al analizar las etapas del proceso de formación en estos enfoques se considera positivo el carácter sistémico donde se aprecia la interrelación entre las etapas propuestas, así como la detección de necesidades formativas como fase inicial en la mayoría de los enfoques estudiados, ya que al definirse correctamente dichas necesidades, la inversión en formación se hace sobre una base objetiva, elemento esencial para lograr resultados satisfactorios. A pesar de esto se aprecia la carencia de una visión integral de la formación en cuanto a la dimensión ambiental debido a que no se trabajan los enfoques de sostenibilidad con base en este proceso. Se puede concluir que la formación constituye la herramienta por excelencia para lograr competencias, no obstante en los procedimientos analizados se pudo detectar como limitante, que carecen de elementos específicos que aborden la dimensión ambiental en la formación de los recursos humanos de forma

general en las organizaciones, además no se establecen mecanismos donde se pueda medir en este proceso los elementos ambientales.

En cuanto a la dimensión ambiental en la formación varias personalidades han trabajado la temática donde se pueden citar: Figueroa Hernández (1995); Romero Cuevas (2002); Vento Carballea (2007); Román Molina (2007); y Fernández Iribar (2008). De los mismos se puede plantear que se valora la formación desde la perspectiva pedagógica, con aportes en el campo de la educación ambiental de forma didáctica, careciendo de una visión empresarial de integración de la dimensión ambiental en el proceso de formación de manera permanente, sin valorar las potencialidades de este proceso en el mundo organizacional.

La activación de los elementos de la dimensión ambiental en la formación de los recursos humanos es una tarea que ha sido poco desarrollada a nivel mundial, pues no se encuentran abundantes estudios precedentes en esta temática. Sin embargo estos elementos esenciales son la base para que resulte más provechoso un proceso, es más efectivo comprobar que elementos se deben priorizar antes de enmarcarnos en una tarea sin saber si vamos a obtener los resultados esperados.

De lo antes expuesto los autores de este trabajo concluyen que en el análisis realizado no existe una metodología con herramientas específicas para su diseño y aplicación, en correspondencia con el caso concreto de la dimensión ambiental en la formación de los recursos humanos a nivel organizacional, se plantea que se tienen en cuenta elementos ambientales de forma aislada, concentrándose los mismos en los programas de capacitación y no de forma general en todas las etapas del proceso de formación. Además presentan un corte pedagógico, centrándose en las formas de enseñanza y su relación con la didáctica. Como se señaló anteriormente, los modelos, procedimientos e instrumentos aplicados han sido insuficientemente desarrollados por lo cual se requieren efectuar investigaciones que llenen esta brecha.

Sobre la base de lo analizado anteriormente se evidencia que existe la necesidad de la activación de los elementos que componen la dimensión ambiental en el proceso de formación de los recursos humanos, para ello es necesario elaborar una metodología para la dimensión ambiental en el proceso de formación de los recursos humanos.

DESARROLLO

El diseño de la metodología propuesta se fundamenta en los diversos enfoques existentes para estos fines sintetizados en Marrero Fornaris (2002); Chávez Ortiz (2010); Cuesta Santos (2010); Urbina Laza (2010); y Vilariño Corella (2012). En el ámbito nacional así como en el internacional por Borges de

Carvalho (2013); Maria de Canto (2013); Fernández Guzzo (2013); Macanio de Olivera (2013); y Fernández de Macebo (2013), quedando así constituida, cinco fases, seis etapas y trece pasos.

La metodología responde a un conjunto de principios planteados por estos expertos para la formación del recurso humano desde la perspectiva ambiental entre los que se destacan el enfoque estratégico, de proceso, participativo y permanente con una filosofía de mejora continua en las instituciones, que debe contribuir a una mejor calidad de vida. Donde se plantea como novedad un modelo (Figura 1) y una metodología (Figura 2), como herramienta útil de trabajo que active el conocimiento y aplicación de la dimensión ambiental en el proceso de formación de los trabajadores, lo que incidirá favorablemente en el contenido y métodos de trabajos en las áreas donde se apliquen. Estos deberán ser enriquecidos con la retroalimentación que se derive de su aplicación, la cual tendrá un carácter cíclico, de manera tal que evalúe y ajuste al escenario cambiante de su aplicación. El seguimiento y control se realizará mediante el comportamiento de los resultados de las variables estudiadas, lo que contribuirá en correspondencia a los resultados alcanzados, a precisar la contribución a la mejora del desempeño individual de cada trabajador y de la organización.

Como se puede apreciar en el modelo, la formación del recurso humano se representa en espiral, al ser un proceso de mejora, con carácter estratégico y enfoque de sistema, que está compuesta por tres dimensiones: técnica, social y ambiental. La dimensión técnica está enfocada en el desarrollo de los conocimientos y habilidades técnicas del individuo; mientras que la dimensión social tiene en cuenta los valores sociales del trabajador como la responsabilidad, la ética, el compromiso, el desarrollo de comportamientos solidarios, el respeto, entre otros. Sin embargo, la dimensión ambiental se expresa por el carácter sistémico de un conjunto de elementos que tiene una orientación ambiental determinada¹.

¹ Tomado de Estrategia Nacional de Educación Ambiental. Centro de Información, Divulgación y Educación Ambiental. Agencia de Medio Ambiente. Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente. 1997

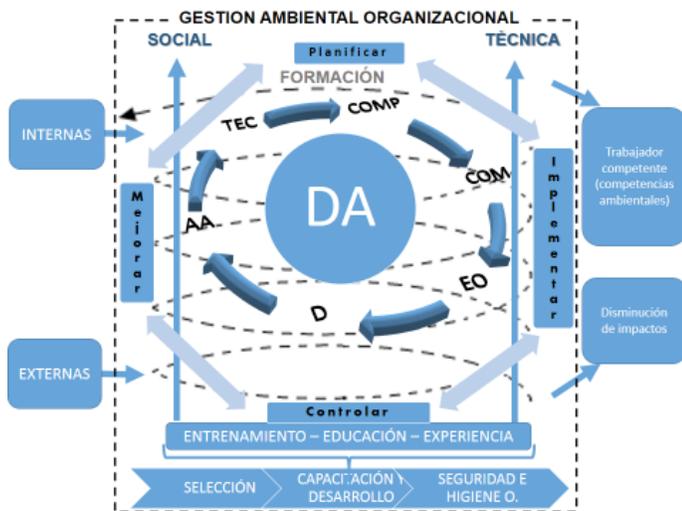


Figura 1. Modelo para la dimensión ambiental en el proceso de Formación de los recursos humanos.

Todos los elementos teóricos aportados estarán estrechamente vinculados a la práctica de las actividades asociadas a los distintos puestos de trabajo, por lo que se considera que los componentes que se deben considerar para la inclusión de la dimensión ambiental en el proceso de formación de los RH son:

Tecnología (T)	Guías o procedimientos ambientalmente seguros establecidos, los cuales deberán ser desarrollados por trabajadores en cada uno de los puestos laborales. Equipos existentes, su estado técnico los desechos que generan.
Competencia Ambiental (CA)	Conocimientos, habilidades, actitudes, aptitudes y valores que deben poseer los trabajadores para el correcto desarrollo de sus labores acorde con las características, particulares de cada puesto de trabajo.
Aspecto Ambiental (AA)	Condiciones del puesto de trabajo y las interrelaciones del mismo. Elementos de actividades, productos o servicios de una organización que interactúa con el medio ambiente.
Documentación (D)	Leyes y normativas que se deben tener en cuenta para el correcto desarrollo de todos los procesos a nivel empresarial relacionados con la dimensión ambiental

Comunicación (C)	Comunicación de todos los aspectos ambientales y su alcance, así como las vías y formas correctas de plantear un problema ambiental detectado. Divulgación ambiental mediante señales, murales, conferencias, charlas entre otras.
Estructura Organizativa (EO)	Estructura creada en la organización para el correcto despliegue y control de las actividades, las cuales deben estar acorde con los procesos realizados.

Se tiene en cuenta que en una organización, la formación del RH debe estar encaminada a desarrollar las dimensiones técnicas, sociales y ambientales, entonces se puede establecer que los componentes de la dimensión ambiental se encuentran estrechamente relacionados entre sí, y a nivel organizacional podrán coexistir.

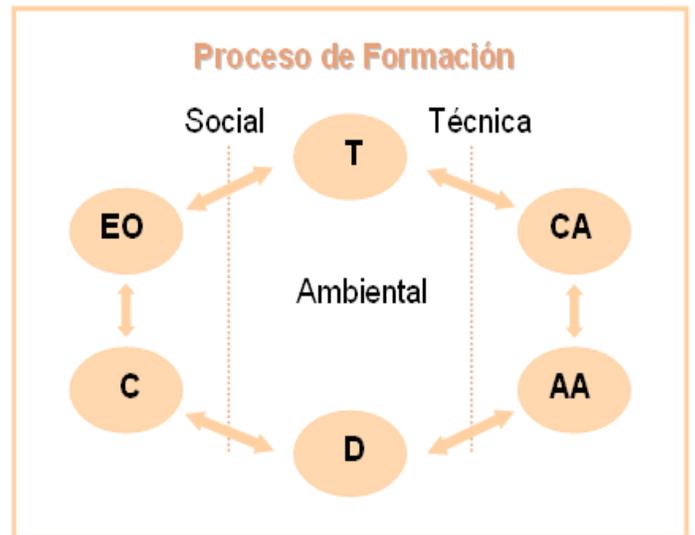


Figura 1.1 Relación entre los componentes de dimensión ambiental en el proceso de formación a nivel empresarial.

Fuente: Elaboración Propia

De forma general, se considera que para fortalecer la dimensión ambiental en la formación de los trabajadores, debe partir de los enfoques de la formación, los cuales deben considerarse como un todo que funciona con el correcto desempeño de cada una de sus partes, y pueden vincularse a los métodos tradicionales implantados a nivel institucional para desarrollar la llamada capacitación, por los puntos de contacto entre ambos y por el objetivo en común relacionado con la formación de los individuos. Por tal motivo, en el caso propuesto, se extiende la dimensión ambiental a cada uno de los elementos instaurados a nivel organizacional desde tres enfoques (figura 2).

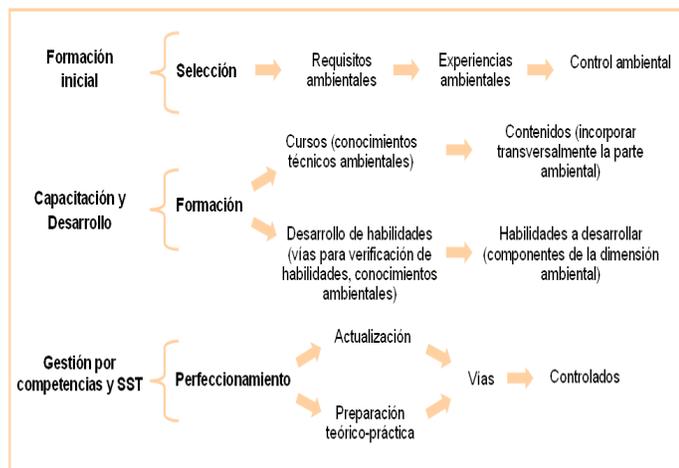


Figura 1.2. Procesos para la formación de la dimensión ambiental.

Como se puede apreciar en la figura anterior, el primer enfoque está relacionado con todo lo referente a las normas establecidas y al cumplimiento de los requisitos que debe poseer cada trabajador para desempeñarse en su puesto laboral; el segundo desde la formación en sí, la cual será impulsada de forma teórica a partir de cursos y se concretará en la práctica mediante el desarrollo de habilidades, verificándose de esta forma los conocimientos ambientales. Por último, el tercer enfoque se materializará a partir del perfeccionamiento, el cual será posible a través de una constante actualización de todo lo relacionado con la preparación teórico - práctica como parte de la formación. En lo expuesto anteriormente no se pueden dejar de mencionar las vías que deben establecerse para que se garantice el control ambiental en cada uno de los procesos que se lleven a cabo.

Entradas:

Externas: Legislativa de Medio Ambiente y Recursos Humanos del país, las características particulares del entorno donde se encuentra ubicada la organización y su gestión global, teniendo como base la interrelación de los actores implicados desde la comunidad.

Internas: estrategias y políticas de la organización, documentación legal, gestión ambiental y gestión de la formación de los recursos humanos.

Salidas: beneficiarán a la empresa en su gestión organizacional, partiendo del perfeccionamiento de la gestión ambiental y la formación de sus trabajadores (documentación legal actualizada, definición de los aspectos e impactos ambientales por puesto de trabajo, definición de competencias ambientales individuales y colectivas, conocimiento de la tecnología existente en cada puesto y sus incidencia en el ambiente,), incluida hasta su cotidianidad, a los trabajadores en particular

lo superará de forma integral y le permitirá participar más en la gestión ambiental.

A continuación se expone la metodología para de la dimensión ambiental en el proceso de formación de los recursos humanos en las organizaciones, la cual está conformada por cinco fases, seis etapas y trece pasos.

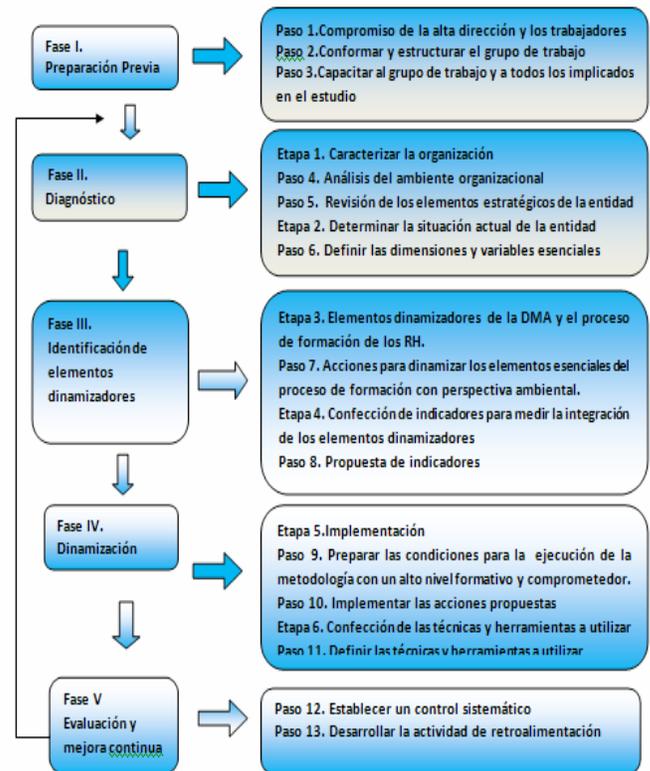


Figura 2. Metodología para la dimensión ambiental en el proceso de formación de los recursos humanos.

Como se evidencia, la metodología responde al modelo antes mencionado entre otros aspectos en esencia por los siguientes:

- Se sigue el ciclo de gestión planteado en la secuencia de las etapas, desde el diagnóstico hasta la mejora continua.
- En la fase tres se determinan los elementos que se deben activar para favorecer los componentes de la dimensión ambiental en este proceso, a partir de ahí se trabaja con estos componentes para perfeccionar la formación del capital humano en cuanto a la dimensión ambiental.
- Los indicadores propuestos en la metodología tienen como base la formación técnica y social del individuo para potenciar desde ellas la parte ambiental.

La metodología diseñada fue sometida a una valoración mediante el método Delphi para reconocer la eficiencia de la misma y aprobar si cumple con el objetivo de su diseño, donde se alcanzan conclusiones favorables.

Método Delphi

Para la selección apropiada de la comunidad de expertos a emplear en el análisis, se cuenta con un método probabilístico y asumiendo una ley binomial de probabilidad, con un nivel de precisión del 10%, una proporción estimada de errores (promedio) del 2,4% y para un nivel de confianza del 95%, se obtuvo una necesidad total de 9 expertos.

Aspectos a considerar: cantidad de fases, etapas y pasos; formación profesional demostrada; elementos de la dimensión ambiental; organización demostrada; elementos dinamizadores de la dimensión ambiental en el proceso de formación de los recursos humanos; confección de indicadores para medir la integración de los elementos dinamizadores; compromiso de la alta dirección y los trabajadores de implementar.

Como el valor de C obtenido es mayor que el 75 %, existe concordancia entre los expertos y la metodología diseñada cumple con su objetivo.

DISCUSIÓN

La presente metodología se aplicó a los 3 hospitales provinciales de la de la provincia Holguín, cerrándose el ciclo de aplicación de la misma, a continuación se muestran los resultados más relevantes en el caso del hospital pediátrico provincial docente Octavio de la Concepción y la Pedraja.

Resultados resumen del diagnóstico

Principales problemas detectados en el proceso de formación que contribuyen con el aumento de los impactos ambientales: no hay una activa participación y calificación de la capacitadora de la entidad; no existe la definición en los perfiles de cargo de la dimensión ambiental; no existencia de las leyes ambientales para cada actividad de la organización; falta de temas ambientales en los planes de capacitación de la organización, se encontraron deficiencias en la GRH del hospital principalmente en el subsistema de selección donde no se utilizan las herramientas necesarias para la designación del personal; se encontraron deficiencias en la dimensión ambiental del hospital no aplican: políticas ambientales, ni se trazan objetivos y metas para alcanzar un desarrollo sostenido en la institución; deficiencia para desarrollar la capacitación del personal, según su categoría ocupacional, principalmente en lo referente a erradicar de enfermedades provocadas por la entidad y al manejo de desechos peligrosos; no se está aplicando una metodología que nutra y guíe al personal para la implementación de la dinamización de la dimensión ambiental en el proceso de

formación y existen carencias en el diagnóstico de la situación actual de la gestión de recursos humanos en los hospitales.

Identificación de los componentes de la dimensión ambiental

De la revisión de la bibliografía tanto nacional como internacional, se observan que existen diversos enfoques al referirse a este tema, pero para el estudio a realizar se consideran los aspectos abordados por Chávez Ortiz (2010); y Vilariño (2012), definiéndose 6 componentes de la dimensión ambiental en el proceso formativo de los recursos humanos: Tecnología, competencias, aspectos ambientales, comunicación, estructura y documentación.

La formación con perspectiva ambiental en la institución no es una idea que debe estar aislada del resto de los subsistemas de la organización y los elementos que se identifican para dinamizar este proceso son:

1. La confección de un plan de medidas con el objetivo de erradicar o minimizar el riesgo de aparición de enfermedades y la contaminación ambiental, de forma tal que la organización le procure preferencia a las más desfavorables.
2. Se propone una política ambiental para dotar al personal de mayor destreza en sus funciones, accederá a nuevos puestos de trabajo que se implanten en la institución, se logrará una mayor eficacia, reduciendo los impactos ambientales.
3. Se realizó la secuencia de actividades de formación con perspectiva ambiental para el personal del hospital
4. Se estructuró un programa de formación con perspectiva ambiental para los directivos del hospital (Figura 3)

Figura3. Programa de formación con perspectiva ambiental para los trabajadores del hospital.(Anexos A1)

En cuanto a los contenidos en el área de trabajo se llevaran a cabo a través de cursos intensivos según las características del mismo, de manera formal y fuera del área de trabajo se realizaran de manera sistemática por las vías no formales e informales, contribuyendo a una cultura organizacional de los elementos ambientales.

El plan de capacitación quedará conformado en función de lograr la adecuación de las expectativas del individuo, a las necesidades del puesto de trabajo del hospital, tal como muestra en la figura 4:

Figura 4. El plan de capacitación en función de lograr la adecuación de las expectativas del individuo, a las necesidades del puesto de trabajo del hospital. (Anexos A2)

Se implementan indicadores que se utilicen para medir el desempeño ambiental de la organización y asegure un seguimiento y un control a todas las actividades ambientales realizadas en el hospital.

-CTNFA=CTNFA/TT CTNFA: cantidad de trabajadores con necesidades de formación ambiental TT: total de trabajadores

-CTSFA=CTSFA/TT CTSFA: cantidad de trabajadores superándose en la formación ambiental

-TCA/TT TCA: trabajadores con competencias ambientales.

-CTNCA/TT donde: CTNCA: cantidad de trabajadores con necesidades de capacitación ambiental

Otros indicadores: Programa de divulgación ambiental, capacitación de la comunidad cercana a la institución en temas ambientales, programa de manejo de residuales líquidos, programa de manejo de desechos sólidos, programa de mejoramiento de la calidad de vida en el trabajo y impactos ambientales más relevantes provocados por la organización en su historia.

Luego de la aplicación de la metodología en el hospital se logró la determinación de los problemas ambientales en cada puesto de trabajo y de manera organizacional, los elementos dentro del proceso de formación que componen la dimensión ambiental, los mecanismos para activarlos, así como un amplio plan de mejoras para revertir las condiciones existentes, quedando establecidos los canales de comunicación, la actualización de los documentos legales necesarios para la tarea a ejecutar, los perfiles de cargo, el plan de capacitación asociado a los impactos ambientales logrando la formación integral del trabajador, entre otros resultados. Además se estableció una hoja de cálculo para los indicadores propuestos, los cuales se les dará seguimiento para la toma de decisiones y el perfeccionamiento de los mismos.

CONCLUSIONES

Con la realización de esta investigación se han obtenidos resultados satisfactorios, cumpliéndose el objetivo propuesto de diseñar una Tecnología para la dimensión ambiental en la formación, sirviendo como herramienta útil para la toma de decisiones en las organizaciones. Al respecto es conveniente realizar las siguientes consideraciones:

La consulta de bibliografía actualizada, tanto nacional como internacional en torno a la formación con perspectiva ambiental, y la elaboración del marco teórico referencial de la investigación, permitieron corroborar la necesidad de la dinamización y mejora continua de la dimensión ambiental en el formación en las organizaciones, para lo cual no existe, al menos de forma explícita, una metodología que permita a los

directivos de las instituciones la toma de decisiones efectivas en este sentido, y esto demuestra la pertinencia del tema en la actualidad.

La Tecnología diseñada constituye una herramienta útil de trabajo para la toma de decisiones, que deberá ser enriquecido con la retroalimentación que se derive de su aplicación, ajustado en función del escenario de aplicación, con el objetivo de darle seguimiento a las dimensiones y variables estudiadas referentes a la formación de los recursos humanos, y el funcionamiento de cada una de ellas en las organizaciones, se contribuye así a la mejora del desempeño individual de cada trabajador y en los resultados de la organización

La aplicación de la metodología permitió corroborar su factibilidad, así como detectar los factores que se encuentran inhibiendo en la dinamización de la dimensión ambiental en el proceso de formación en el área estudiada, y a partir de los cuales se elaboraron las estrategias y acciones de mejora para su perfeccionamiento en la organización.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Besseyre Des Horts, C. H (1990). *Gestión Estratégica de los Recursos Humanos*. Madrid: Ediciones Deusto.
- Borges de Carvalho, J. (2013). *El aprendizaje empresarial en los emprendimientos sustentables. Estudios y perspectivas del Turismo*. Volumen 22.
- Chivenato, I. (1993). *Administración de RH*. México: McGraw-Hill.
- Cuesta Santos, (2010). *Tecnología de Gestión de RH*. Tercera edición corregida y ampliada. La Habana: Félix Varela.
- Fernández de Mancebo, R. (2013). *Factores Humanos que influyen en el éxito o fracaso del turismo sustentable. Estudios y perspectivas del Turismo*. Volumen 22.
- Fernández Gusso, R. (2013). *Prácticas ambientales y Desempeño organizacional. Estudios y perspectivas del Turismo*. Volumen 22.
- Fernández Irribar, M. (2008). *Estrategia sustentada en un modelo pedagógico para potenciar la educación ambiental de comunidades rurales impactadas por el desarrollo de la industria turística*. Tesis presentada para optar por el grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Cuba.
- Figueroa Hernández, A. (1995). *Revista Perspectivas Docentes*. México: Universidad de Juárez Autónoma de Tabasco. 17.
- Flores, C., & Larrea, M. (2006). *Formación y Desarrollo de Personal*. La Habana: FORMATUR.
- Harper & Lynch (1992). *Manuales de RH*. Madrid: Gaceta de los Negocios.

- Hinrich. (1976). Manual de la Capacitación en la empresa. Madrid: McGraw-Hill.
- Macairo de Oliveira, V. (2013). Indicadores de sustentabilidad para la actividad turística. Estudios y perspectivas del Turismo. Volumen 22.
- María de Conto, S. (2013). Educación ambiental en medios de hospedaje. Estudios y perspectivas del Turismo. Volumen 18.
- Marrero Fornaris, C. E (2002). Diseño de una tecnología integral para la Gestión de la formación en instalaciones hoteleras. Aplicación en la cadena ISLAZUL de la región oriental de Cuba. Tesis presentada para optar por el grado científico de Doctor en Ciencias Técnicas. La Habana: ISPJAE.
- Ortiz Chávez, Y. (2010). Tecnología para la Gestión Ambiental en el Sistema de Gestión de Recursos Humanos en Instituciones de Educación Superior. Tesis presentada para optar por el grado científico de Máster en Gestión ambiental. Universidad de Holguín.
- Rodríguez, I. (1999). Procedimiento para el perfeccionamiento empresarial combinando formación, participación e ingeniería. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Técnicas. La Habana: ISPJAE.
- Romero Cuevas, R. M. (2002). Perspectivas y obstáculos de la formación ambiental. Mexico: Mexicali.
- Urbina Laza, O.(2010). Metodología para la evaluación de las competencias laborales en salud Revista Cubana de Salud Pública. 36 (2). La Habana.
- Vento Carballea, J. C. (2004). La educación ambiental en la formación de docentes. La Habana: Pueblo y Educación.
- Vilariño Corrella, C. (2012). Dinamización de la gestión ambiental desde la estrategia empresarial. Tesis presentada para optar por el grado científico de Doctor en Ciencias Técnicas.