

Entramado
ISSN: 1900-3803
comunicacion.ayc.1@gmail.com
Universidad Libre
Colombia

Valencia Rodríguez, Marino
El capital humano, otro activo de su empresa
Entramado, vol. 1, núm. 2, julio-diciembre, 2005, pp. 20-33
Universidad Libre
Cali, Colombia

Disponible en: http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=265420471004

Cómo citar el artículo
Número completo
Más información del artículo
Página de la revista en redalyc.org

Sistema de Información Científica
Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

El capital humano, otro activo de su empresa

Marino Valencia Rodriguez

CONTADURIA

Resumen

En un ambiente como el actual, de gran competencia, cambios rápidos y permanentes, la supervivencia de una organización depende de su capacidad para generar valor agregado a sus clientes y proveedores, lo cual será la base de su competitividad y posicionamiento en el mercado, pero esto, a su vez, depende de la capacidad de innovación, velocidad de respuesta, adaptabilidad al cambio y habilidad para detectar las necesidades de los participantes en la cadena de valor de la organización. El capital humano constituye un activo intangible que tiene la capacidad de apoyar el incremento de la productividad, impulsar la innovación y con ello la competitividad. Su misma naturaleza le da características definitivamente distintivas de cualquier otro tipo de recurso. Sin lugar a dudas el éxito de cualquier organización se vincula estrechamente al desempeño de todas las personas que la integran, sin importar su jerarquía, ubicación y condición, pues son ellas las que poseen habilidades, conocimientos, relaciones sociales, actitudes, valores, etc., y son ellas las que deciden dónde, cuándo y cómo utilizarlos. Los recursos humanos son fuente de ventaja competitiva de las organizaciones, por ello las empresas cada vez en mayor medida deben identificar el valor que la persona tiene para la organización y tratar de potenciarlo, al igual deben incrementar el valor que la empresa tiene para el empleado, con el fin de captar a las mejores personas y reducir el riesgo de transferibilidad de un activo tan valioso como es el capital humano.

Abstrac

In an environment of competition, quick and permanent changes, a company's survival depends on its capacity to build added value for clients and suppliers. This will become then, basis of competitiveness and market position, elements that at the same time depend on the ability to innovate, speed of response, adaptability to change and the ability to identify needs of all those who are part of the value chain the company. Human capital is an intangible asset, able to increase productivity, promote innovation and competitiveness. It is a very peculiar asset, different from any other. Human capital is a competitive advantage, companies should take care of, by identifying and enhancing people´s value for the company. Also, enterprises should increase their value for its people, so that it really works only with the best, and thereby reduces the risk of human capital transference.

Palabras Clave

Ventaja competitiva, capital humano, fuerza de trabajo, capacitar, adiestrar, habilidades.

Fecha de recepción: 15 - 07 - 2005 Fecha de aceptación: 2 - 09 - 2005

© Unilibre Cali



El movimiento de las relaciones humanas en la industria comenzó con la investigación del psicólogo australiano, profesor de la Universidad de Harvard, Elton Mayo y sus colaboradores, con una serie de estudios llevados a cabo en la planta de Hawthorne de la Western Electric Company (Estados Unidos), entre 1927 y 1932[1]. Los estudios fueron realizados por un equipo de investigadores que trabajaban en los problemas de productividad, dirigidos por Mayo. Fue ahí que se descubrió el famoso factor humano[2]. Estos trabajos, que se prolongaron hasta 1932, proporcionaron un panorama interesante de la transición de la administración científica hasta el naciente movimiento de las relaciones humanas, caracterizado por el énfasis en la conducta informal de los grupos de trabajo y en los sentimientos, actitudes e interacciones de los trabajadores. "De ahí en adelante, en aras de la productividad, la administración estaría obligada a tener en cuenta los aspectos socioemotivos en los grupos de trabajo"[3]. Comienza, entonces, a prestársele atención al "recurso humano" en respuesta a la concepción del ser humano como un instrumento del proceso productivo. Ahora, el individuo no es visto como algo "contra" lo cual hay que trabajar, sino como medio "con" el cual se enriquece el proceso.

Este movimiento se extiende hasta finales de la década de los años 40, cuando surge un enfoque más amplio y humanista que dio origen a toda una literatura administrativa inédita, que se ha dado en llamar de las ciencias de la conducta, consideradas como las disciplinas científicas que investigan los diferentes aspectos del comportamiento en el trabajo. Los científicos de la conducta, provenientes de disciplinas como la sociología, antropología y psicología, están interesados en un amplio campo de problemas y estrategias de cambio para el desarrollo de las organizaciones. El enfoque del "recurso humano" fortaleció el movimiento paternalista de la asistencia social, como respuesta al interés de obtener el máximo provecho de los factores de producción, incluyendo al hombre. Cuando se comprueba que no es suficiente la táctica represiva ni la del paternalismo sentimental para lograr el máximo potencial de los trabajadores, se pasa a una nueva etapa de evolución del ser humano. Aparece entonces, la concepción del ser humano como el fin último del proceso productivo. Está comprobado que el capital humano en forma de trabajadores con conocimientos exitosamente retenidos en una organización es esencial para la rentabilidad de una empresa. Bajo la consideración del capital humano como instrumento de producción, las organizaciones obtienen bienes, servicios y utilidades a partir de insumos, incluido el hombre. En la nueva forma de interpretar las cosas las organizaciones obtendrán utilidades como un subproducto de su misión fundamental que es el desarrollo integral del ser humano.

Es este nuevo modelo antropológico el que se está abriendo paso en el nuevo siglo. Esta doctrina coloca el desarrollo humano como el principal producto de las organizaciones. El trabajador es tratado como el cliente interno a quien hay que atenderle sus necesidades y expectativas legítimas y así lograr los cambios culturales y estructurales que propicien el mejoramiento de la calidad de vida de las personas y el desarrollo de la empresa, para mantenerla altamente competitiva con base en productividad.

"El concepto y valor del capital humano como factor económico primario se reconoció ampliamente por primera vez en 1964 con la publicación del libro de Gary S. Becker ganador del Premio Nobel, con el acertado titulo de CAPITAL HUMANO. Hoy en día, el capital

humano está reconocido ampliamente como la fuente principal para la creación de la riqueza en esta "Era del Conocimiento" en la que vivimos y trabajamos"[4].

Gary Becker (1964), define la teoría del capital humano "como el conjunto de las capacidades que un individuo adquiere por acumulación de conocimientos generales o específicos, de *savoir-faire*, etc."[5]**. La teoría del capital humano distingue dos formas posibles de formación: La formación general, adquirida en el sistema educativo, formativo. Su transferibilidad y su compra al trabajador explica el que esté financiada por este último, ya que puede hacerla valer sobre el conjunto del mercado de trabajo. La formación específica adquirida en el seno de una unidad de producción o de servicio, permite desarrollar al trabajador su productividad dentro de la empresa, pero nada, o bien poco, fuera de ésta. En este caso, la financiación se asegura al mismo tiempo por la firma y por el trabajador.**

Según Alhama Belamaric, Rafael, en su artículo: Capital Humano. Concepto e Instrumentación, nos dice que

> el significado del concepto actual extendido de capital humano, no ha variado mucho en los últimos años, aunque se ha tratado de mejorar, pero desde hace cuatro décadas fue definido como el conocimiento y las habilidades que forman parte de las personas, su salud y la calidad de sus hábitos de trabajo (Becker, G.);

o es el aprovechamiento al máximo del aporte humano, que como activo intangible se le asigna un valor y se considera como parte del capital.

La empresa de hoy no es la misma de ayer, los cambios que diariamente surgen en el mundo influyen notoriamente en el diario accionar de cada empresa. Nos encontramos ante una nueva época revolucionaria de grandes cambios, que tiene cada vez más una importancia capital en la configuración de la sociedad de nuestro tiempo, en la que el conocimiento se convierte en el factor fundamental de creación de riqueza. Como lo señala Savage Ch.[6], los cuatro factores de creación de riqueza en una economía han sido siempre la tierra, el trabajo, el capital y el conocimiento, pero la importancia relativa de cada uno de ellos ha ido variando con el tiempo.

En la Figura 1, se puede ver la evolución de la importancia de estos factores a lo largo de las tres etapas en que de una forma simplificada se ha dividido

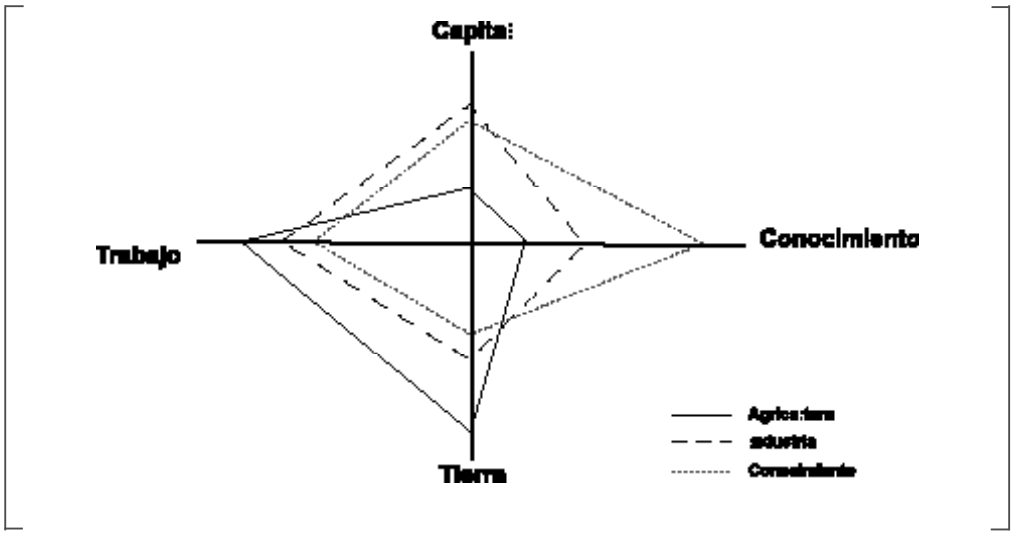


Figura 1: Fuentes de la riqueza económica

Tomado del artículo: La Gestión del Conocimiento y del Capital Intelectual, por: José María Viedma M.

© Unilibre Cali

la historia de la humanidad. Estas tres etapas o eras son cronológicamente la era agraria, la industrial y la del conocimiento. Igualmente se indica que el conocimiento se convierte en las economías de finales del siglo XX y de principios del siglo XXI en la fuente principal de creación de riqueza, y cada vez más se va abriendo paso la afirmación de Laurence Prusak, (1996) en "The Knowledge Advantage". Strategy & Leadership. March/ April. P. 6-8.,

> la fuente principal de creación de ventajas competitivas de una empresa reside fundamentalmente en sus conocimientos o más concretamente en lo que sabe, en cómo usa lo que sabe y en su capacidad de aprender cosas nuevas. De este modo y en conexión con esta especial relevancia del conocimiento, la sociedad actual también recibe el nombre de *sociedad del conocimiento*[7].

En la actualidad, en la era del conocimiento las empresas tienen que definir nuevos parámetros para cuidar y mantener a su capital humano, ya que es un factor de producción en la economía de hoy. La relación que tenga el capital humano con respecto al mercado es una forma de mantenerlo elevado. Mientras más estrecha sea la relación, menor distancia habrá.

La experiencia le ha enseñado al empresario mucho sobre los problemas de desarrollo; ha aprendido que el dinero solo no trae progreso, reconoce que sus utilidades no sólo aumentarán reduciendo costos sino incrementando los ingresos y para lograr esto debe invertir en los insumos del proceso productivo como son la materia prima, maquinaria, instalaciones, tecnología y, por supuesto, en la fuerza laboral. Hoy día las empresas le están dando un significativo valor a la relación de los empleados con el mercado, se ve manifiesto con las reorganizaciones empresariales donde se ha producido un giro en la pirámide jerárquica dándole importancia a la gente que está en contacto con el cliente.

Por considerarse que son las personas las responsables del manejo de los recursos de la empresa, se sostiene que la mejor inversión que pueden hacer los dirigentes empresariales es en la capacitación y adiestramiento de hombres y mujeres para dirigir las empresas y ocuparse de los negocios. Evidentemente la idea de la participación de los trabajadores en la vida de la empresa no es nueva y sus raíces se remontan a los ideales democráticos de la humanidad. Desde el origen de las unidades de producción industrial, han aparecido distintos mecanismos participativos, que dan lugar a diferentes grados de intervención de los trabajadores en la toma de decisiones, administración y beneficios de la empresa. "Los hombres y mujeres que poseen habilidades y conocimientos adecuados, son capaces de comprender la operación y mantenimiento de máquinas, leer planos, organizar trabajo, seguir procedimientos establecidos y trabajar hasta alcanzar normas elevadas de alta calidad y ejecución".[8]

Las Personas en el Desarrollo Económico

El proceso de la globalización de la economía y la configuración de bloques comerciales ha hecho resaltar intensamente los grandes beneficios que se obtienen al invertir en la formación y en la adecuada administración del capital humano como factor competitivo y de progreso. Se puede hacer la pregunta: ¿De qué sirven las empresas y la maquinaria, sin dirigentes ni operadores?

La tecnología puede importarse pero los operarios y los ingenieros deben adiestrarse y formarse. Una mano de obra cualificada desempeña un papel fundamental en el crecimiento económico y de la productividad. Ni siquiera las que se consideran empresas de excelencia en el mundo de hoy, con gran capital humano, pueden asegurar la continuidad de su competitividad, si no empiezan a atender las necesidades sociales y psicológicas de sus trabajadores.

La inversión en capital humano en una economía genera importantes beneficios sociales al conjunto de la economía que superan los beneficios individuales. Estos beneficios sociales están relacionados con

la complementariedad de las cualificaciones y del conocimiento para el desarrollo de nuevas tecnologías, con el nivel de innovaciones y con la creación de mayores conocimientos que amplían la gama de oportunidades tecnológicas y económicas. El capital humano abarca un amplio abanico de cualificaciones y de competencias que afectan al conjunto de la mano de obra, y de las cuales depende el crecimiento de la productividad y la prosperidad económica.

Según Ramírez R, Héctor, en su artículo: El Capital Intelectual, base de la Capacidad Competitiva de la Organización. La globalización no sólo implica oportunidades sino también amenazas y requerimientos. **No se puede pensar que la posibilidad de acercarse a los mercados está abierta y que lo único que se debe hacer es vender y hacer dinero. La capacidad de actuar en el marco global implica grandes retos para las organizaciones, en especial para las áreas responsables de administrar y desarrollar el acervo de conocimientos. La globalización genera necesidades de cambio de mentalidad y de cultura empresarial, de nuevas competencias y habilidades del personal y en general de nuevas formas de ver las oportunidades de negocios y aun de descubrirlas en donde antes no las había.**

Un entorno competitivo conduce naturalmente a las empresas a reestructurarse o concentrarse con objeto de aumentar su eficacia productiva. Para una organización que se mueve en ambientes muy competitivos, contar con recursos humanos con el conocimiento experto, las competencias, las habilidades y la experiencia indispensables para competir ventajosamente en un ambiente global significarán la diferencia entre el éxito y el fracaso. Las compañías eficientes compiten con mayor firmeza y refuerzan su competitividad, detectando, incorporando, desarrollando y reteniendo al mejor personal y así generar en las empresas las condiciones y el ambiente que permita la potencialización de las personas propiciando un ciclo de creciente productividad.

Se consigue una competencia efectiva al inducir a las empresas a buscar soluciones que mejoren la eficiencia y conduzcan a la innovación. Quizás, la mejor manera de darnos cuenta del cambio radical que debe desarrollarse al interior de las organizaciones con las personas, individuo a individuo, es cuando se caracteriza el perfil del trabajador de una economía basada en el conocimiento y la competitividad. Se puede decir que el perfil es el de un trabajador que ya no se debe considerar prescindible, que debe ser confiable, creativo, innovador, que trabaje en equipo, con alto nivel de automotivación y realización, que viva las transformaciones y los cambios organizacionales como oportunidad. Exige un replanteamiento radical del tratamiento de las personas y de las propias organizaciones.

> La globalización trae complejidad y requiere de profesionales que entiendan y sepan desenvolverse en situaciones complejas. Los responsables de recursos humanos deben entender este hecho y actuar en consecuencia para ofrecer a la organización exactamente el tipo de servicios que las nuevas condiciones demanden[9].

Según el periodista Thomas Stewart[10].

> Para administrar y desarrollar el capital humano, las empresas deben despojarse de todo sentimentalismo y reconocer que ciertos empleados, aunque inteligentes y talentosos, no representan ventajas: la riqueza se crea en torno de destrezas y talentos, que son: (1) propios, en el sentido de que nadie los hace mejor y (2) estratégicos, porque su trabajo crea el valor por el cual pagan los clientes. Las personas que poseen esos talentos son bienes en los cuales se debe invertir. Los demás son costos a minimizar; acaso, sus destrezas resulten valiosas en otra.

Es importante traer la siguiente afirmación de Godwin, Goodwin, Haddad, (1968): En 1862 J. T. Rogers (en The Journal of the Royal Statistical Society) pudo haber estado escribiendo para nosotros lo que vivimos cien años después, cuando arguyó que es "irracional reconocer

© Unilibre Cali

Entramado Vol.1 No. 2, 2005 (Julio - Diciembre)

> Un entorno competitivo conduce naturalmente a las empresas a reestructurarse o concentrarse con objeto de aumentar su eficacia productiva.

el capital en una máquina y negarlo en la persona de un trabajador" y que "para hacer progresar su ciencia, el economista bien puede tratar al ser humano simplemente como una inversión de capital en fuerza productora". **Se puede ver que las ideas que orientan los esfuerzos en este campo no son nuevas. Lo que sí es nuevo es incorporar el factor capital humano a la maquinaria del desarrollo económico, tanto en sus aspectos teóricos como en los prácticos. Se ha llegado a una etapa en que se empieza a comprender y analizar cuantitativamente la participación de los recursos humanos en el desarrollo económico, en una época donde en las organizaciones lo que prima es el resultado, la producción de una manera exclusiva, y seguirá siendo así mientras la presión de los mercados lo exija, mientras la ley de la oferta y la demanda así lo ordene. Se quiere construir empresas, equipos de trabajo realmente eficientes, no queda más camino que el de generar en las personas la motivación suficiente para que surja de cada uno, el potencial suficiente que haga posible alcanzar los fines como equipo.**

Para que haya una buena relación del trabajador con la empresa deben desarrollarse planes de apoyo para el trabajador con servicios como la capacitación del personal, proveerlos de herramientas que los hagan más eficientes y les permitan desarrollar sus actividades con eficiencia, tener un departamento de recursos humanos y comunicarse constantemente con ellos para ayudar al desarrollo profesional del capital humano que integra la empresa. De esta manera los trabajadores se sentirán comprometidos y así darán su máximo potencial al desarrollar sus actividades dentro de la empresa.

Según, Godwin, Goodwin, Haddad, (1968) "hemos aprendido que el ritmo de crecimiento económico no está fijado por leyes naturales; más bien, es una variable que, dentro de ciertos límites puede ser manejada por la voluntad, las leyes y los planes de acción del hombre". **Becker, además, logra definir al capital humano como un factor importante para la productividad de las economías modernas ya que esta productividad se basa en la creación, difusión y utilización del saber. El conocimiento se crea en las empresas, los laboratorios y las universidades, se difunde por medio de las familias, los centros de educación y los puestos de trabajo y es utilizado para producir bienes y servicios. Si bien antes se consideraba que la prioridad era el desarrollo económico y que luego vendría todo lo demás –educación, vivienda y salud- hoy es completamente diferente ya que la vinculación entre educación y progreso económico es esencial. Becker lo puntualiza de la siguiente manera:** "La importancia creciente del capital humano puede verse desde las experiencias de los trabajadores en las economías modernas que carecen de suficiente educación y formación en el puesto de trabajo"[11].

El desarrollo de lineamientos de planeación

Las transformaciones que en todos los órdenes ha experimentado el entorno de negocios, han cambiado significativamente las funciones y actividades que tradicionalmente han desempeñado las áreas de administración y de recursos humanos. Asimismo, han cambiado los servicios que debe proporcionar a la empresa, ya que tienen gran importancia para el éxito competitivo de las organizaciones. De esta forma la capacidad competitiva de las organizaciones

dependerá en gran medida de su habilidad para incorporar y conservar a los mejores y más competentes recursos humanos y darles los conocimientos y las herramientas que les permitan potenciar su desarrollo y contribuir a mantener y fortalecer el posicionamiento en los mercados. Esto significa que deben equilibrar adecuadamente las funciones tradicionales de apoyo, es decir, deberán seguir detectando, seleccionando y contratando personal. Deberán administrar la política de retribuciones y pagar sueldos, salarios y compensaciones y seguir administrando las prestaciones sociales de la organización. La gran diferencia es que ahora deberá hacerse de manera mucho más eficiente y eficaz y con una orientación estratégica, lo que quiere decir que estas actividades se deberán desarrollar teniendo en cuenta su aporte a la generación de valor de los bienes y servicios que las organizaciones ofrecen a sus clientes y usuarios[12].

La planeación es el proceso administrativo consistente en la fijación de objetivos y de los medios para lograrlos. Las actividades empresariales se orientan hacia la búsqueda de los objetivos previamente establecidos en la planificación[13]. En la administración del recurso humano, la planeación se concreta en el diseño de programas de personal y en el pronóstico de la fuerza laboral requerida por la empresa para su funcionamiento durante un período. El administrador de personal también debe fijar objetivos[14] y las formas para alcanzarlos, de tal manera que su actividad esté sustentada sobre bases razonables y con el mínimo de imprevisión. El éxito del programa de personal dependerá, en gran medida, de la forma en que sus objetivos respondan a los verdaderos problemas y oportunidades que enfrentan los responsables de administrar la fuerza laboral.

Con la creciente competencia y dificultad para mantenerse eficientemente, las organizaciones tienden a reducir la improvisación y planean a corto y largo plazo las actividades de recursos humanos. La planeación de la fuerza de trabajo no sólo tiene validez definitiva como parte de la función más amplia de la arquitectura social.

Ningún plan de trabajo humano está completo hasta que no se ocupe por igual del hombre y del trabajo a los que representa. La coherencia entre el plan del área de personal y los planes generales de la empresa exigen que existan estos últimos para sustentar el pronóstico de la fuerza laboral sobre proyecciones realistas. La función de la fuerza laboral permite integrar conscientemente las necesidades de personal con los planes de la empresa, y mejorar la eficiencia de todo el sistema de la gestión de personal.

El entorno cambiante en el que evolucionan las empresas determina de forma continua nuevas exigencias en términos de conocimientos, habilidades y capacidades de los trabajadores, a las que la empresa debe dar respuesta a través de sus políticas de recursos humanos. Los nuevos escenarios y condiciones requieren nuevas capacidades de la organización para lograr y mantener los niveles de competitividad que posibiliten no sólo la supervivencia sino incluso la supremacía. El éxito de los trabajadores depende del destacado papel que los profesionales del área de talento humano realicen para cumplir con las demandas que el momento actual de las organizaciones les plantea. La nueva administración de personal se basa en un diagnóstico que refleja tanto los aspectos fuertes como los débiles del comportamiento humano en las organizaciones. La importancia del diagnóstico organizacional se destaca cuando se recuerda que todo el sistema de la gestión de personal se orienta hacia la creación de condiciones laborales que permitan la obtención del máximo desarrollo de las potencialidades de la fuerza laboral. También, la planeación de personal se realiza para resolver problemas y utilizar oportunidades identificadas mediante el diagnóstico organizacional.

> Además, para que los recursos humanos sean valiosos, debe existir cierta heterogeneidad en la demanda y oferta de trabajo, de manera que en el mercado sea posible encontrar personas con diferentes capacidades. De esta forma, la superior capacidad en la consecución de rentas de una empresa puede venir explicada por la posesión de una plantilla con un nivel de eficiencia superior al de sus competidores[15].

Para que el capital humano disponga de los conocimientos y las cualificaciones necesarias, deberán desarrollarse y

© Unilibre Cali

aplicarse estrategias coherentes y medidas prácticas de fomento de un aprendizaje permanente generalizado. Deben estudiarse nuevos métodos de educación y formación, y deberá reforzarse el uso de la tecnología para el aprendizaje con objeto de facilitar el acceso a ésta e incrementar su calidad.

Sin embargo, no basta aceptar que la falta de adiestramiento y de educación puede limitar la velocidad de crecimiento económico e incluso levantar barreras a la importación de capital líquido. Dependerá en gran medida de la capacidad para detectar, atraer, para incorporar y conservar la mejor fuerza de trabajo, y los más competentes recursos humanos; capacitarlos, adiestrarlos y darles las herramientas que les permitan potenciar su desarrollo y contribuyan a mantener y fortalecer el posicionamiento de las organizaciones en los mercados; sus habilidades y su compromiso harán la diferencia entre el éxito y el fracaso económicos de países que compiten cada vez más fuerte. Pero, es preciso conocer la forma en que se van a conseguir esos objetivos. Se necesitan principios de operación que guíen las decisiones de planeación y que permitan administrar y desarrollar el capital humano de la organización y que identifique y haga explicitas las capacidades distintivas con base en lo que en adelante constituirá la fuente fundamental y definitiva de las ventajas competitivas sostenibles de las organizaciones modernas: los conocimientos, la experiencia y el compromiso de quienes las integran.

El factor humano en perspectiva

De acuerdo con Mary Parker Follett, cuando definió la Administración como "lograr resultados a través de las personas", el éxito o fracaso de las organizaciones es consecuencia del compromiso, habilidades, conocimiento y aporte de sus empleados. Pero para hablar de compromiso la empresa tiene que brindar a las personas espacios de participación, lugares donde puedan aportar su creatividad, su energía y su "buen hacer", ya que estas son el recurso estratégico en la empresa. En el cuidar de ese recurso está la clave de cualquier compromiso con la organización. El medio ambiente interno o clima organizacional de las organizaciones tiene la obligación ética de ser un espacio de desarrollo y crecimiento de las personas que la integran, que en su seno encuentren motivación y satisfacción a muchas de sus necesidades personales, ya que esto influye notoriamente en su comportamiento y desempeño.

El diseño estructural de las organizaciones, las políticas, reglas, procedimientos y controles que enmarcan el desempeño de las personas y sus actividades en los diferentes cargos, deben tener condiciones de flexibilidad y adaptabilidad. Un diseño eficaz, debe caracterizarse por su consistencia y previsibilidad, así como por su sensibilidad y posibilidad de adaptación a los diferentes cambios.

> Estamos en la época en que las organizaciones deben considerar seriamente el tema de la excelencia en la administración del capital humano...Todas aquellas empresas que tengan éxito al contratar y retener la mezcla perfecta de capital humano que guiará y fortalecerá su organización tendrán una ventaja competitiva que será difícil de vencer[16].

También debe contribuir a que las personas en la organización, puedan rendir en relación con su potencial en las unidades y áreas donde presenten interés y capacitación, al igual favorece su desarrollo fomentando la adquisición de nuevas competencias y mayores responsabilidades a medida que progresan en su proceso de aprendizaje y en su experiencia en la empresa.

En la actualidad, las empresas buscando resolver sus problemas están dejando de ser adaptadoras para tener un protagonismo activo en las etapas de creación y aplicación de conocimiento y tecnología que les ayude a resolver esos desafíos de cambio. Se hace referencia a los cambios en lo organizacional, en el entorno, en las instituciones, en los productos y servicios, a cambios en los hábitos de consumo, en las modalidades de compra y

de pago, en lo tecnológico, en los procesos operacionales, etc., cambios ya de por sí muy significativos que les exige a las organizaciones tener capacidad de innovar. Esta capacidad incluye, antes que nada, la educación y destreza necesarias en la fuerza laboral para que el equipo nuevo sea productivo. En esta forma la falta de personal experto competente, constituye un problema central en casi todo campo de desarrollo económico y social de la organización.

Según Marta Gil Lacruz, en su artículo: La formación continúa del capital humano: un reto empresarial y motivacional, nos dice:

> El actual panorama de cambio conlleva la creciente importancia del factor humano en los procesos productivos. Cada vez más, las tareas rutinarias y repetitivas quedarán relegadas a la máquina y al factor humano se le van a exigir crecientes dosis de responsabilidad, autonomía, iniciativa, polivalencia y capacidad de razonamiento (Davis y Taylor, 1972).

Además, las nuevas tecnologías permiten la innovación de los procesos y de los productos, exigiendo una respuesta rápida. Todo ello implica elevadas exigencias formativas por parte del trabajador y la organización en la que se inserta desde diversos niveles:

- **Autonomía responsable, es decir, que el contenido, estructura y organización de los trabajos son tales que los individuos y grupos han de tener libertad para planificar, regular y controlar sus propios entornos.**

- **Compromiso e iniciativa, para responder adecuadamente ante situaciones conflictivas, lo cual a su vez implica formarse continuamente en un amplio repertorio de respuestas.**

- **Adaptabilidad, respondiendo con rapidez a las implantaciones de nuevos procesos y condiciones, o lo que es lo mismo, una constante autoactualización y desarrollo profesional.**

- **Participación, es decir, integración y vinculación de la mano de obra, tanto en la comunicación con los diferentes agentes empresariales, como con la propia organización, especialmente en la planificación de los cambios en el sistema, de modo que éstos puedan ser asumidos hasta sus últimas implicaciones.**

Se puede afirmar que en los años siguientes, los esfuerzos de las organizaciones deben concentrarse en tres aspectos principales del desarrollo de recursos humanos a los que debe darse preferencia:

1. **Brindar un espacio de desarrollo, crecimiento, motivación y satisfacción de muchas de sus necesidades proveyéndolos de herramientas que los hagan más eficientes y les permitan desarrollar sus actividades con eficiencia;**

2. **Mejor uso de la fuerza laboral, creando niveles más elevados de empleo productivo para así asegurar una buena posición de la empresa dentro del mercado;**

3. **Mayor calidad de la fuerza laboral del capital humano que integra la empresa mediante educación y adiestramiento, de esta manera se sentirán comprometidos y así darán su máximo potencial al desarrollar sus actividades dentro de la empresa.**

Las organizaciones que no presten la suficiente atención a su capital humano pueden tener muchas desventajas. Una buena administración del capital humano impulsa el crecimiento de la productividad y la prosperidad económica generando para la empresa ventajas competitivas sostenibles.

El conocimiento humano

El poder económico y de producción de una organización se basa más en sus capacidades intelectuales y de servicio, que en sus activos, como tierra, planta y equipo. El conocimiento se origina y acumula en las personas. La acumulación del saber depende de la capacidad de cada persona y aumenta a medida que el conocimiento y las experiencias humanas crecen, se propagan por los sistemas educativos, por las redes de información y

© Unilibre Cali

comunicación que se han desarrollado, y por el modo en que la persona percibe y discierne estos datos y continuamente adapta y reforma lo que denominamos saber que tiene por objeto incrementar la capacidad de la persona para realizar acciones afectivas; convirtiéndose el capital humano en el principal activo dentro de la empresa y en donde se centra el máximo potencial para lograr que la empresa desarrolle con éxito los procesos encaminados a conseguir el objeto de su actividad. Se puede decir, que el conocimiento se considera como la unidad analítica básica necesaria para explicar el comportamiento de las empresas.

En este momento el conocimiento tiene tanta importancia y relevancia que Drucker (1994), afirma que nos encontramos en lo que él denomina la sociedad del conocimiento, donde ni el capital, ni los recursos naturales, ni el factor trabajo se presentan como recurso clave, sino que éste parece estar constituído por el conocimiento, llegando a sostener que la adquisición y distribución del mismo ocupan hoy un interés en la sociedad, equivalente al lugar que ocupaban los conceptos de propiedad e ingreso en la llamada Era Capitalista.

En la actualidad las empresas tienen la tarea de crear un espacio en donde el conocimiento individual contenido en el capital humano, ascienda por los grupos hasta ser articulados y potenciados con los conocimientos organizacionales.

> El aprendizaje continuo es la forma de lograr una buena posición competitiva a través de estrategias de cualquier cosa, cualquier tiempo y cualquier sitio... Para desarrollar una respuesta rápida, las empresas requieren de un aprendizaje rápido que estimule la confianza del cliente y la experimentación con nuevos productos y procesos[17].

El aprendizaje organizacional puede ser posible a través de la capacitación, sólo si existe un ejercicio disciplinado sobre el alcance de los contenidos en relación con procesos de cambio. Por otra parte, la capacitación tradicional, no es ni la única ni la mejor estrategia de aprendizaje organizacional, es necesario buscar otras alternativas que contribuyan a un mejor aprendizaje.

Es posible aprender dentro de la organización, si existe la cultura de intercambiar información y conocimiento. Para convertir el conocimiento individual en organizacional, es necesario que exista un ambiente que facilite el diálogo, la discusión, la observación, la imitación, la práctica, la experimentación e intercambio de experiencias. Este ambiente debe ser promovido desde la alta gerencia y convertido en modelo para toda la organización. El conflicto y el desacuerdo natural que surge de las sesiones de grupo es lo que conduce al cuestionamiento del pasado, para crear nuevos conocimientos a partir de la experiencia.

Igualmente, las empresas deben evitar que los mejores y más competentes recursos humanos se vayan de la empresa después de unos meses o unos años.

> La acumulación del saber depende de la capacidad de cada persona y aumenta a medida que el conocimiento y las experiencias humanas crecen, se propagan por los sistemas educativos, por las redes de información y comunicación que hemos desarrollado.

> Los empleados talentosos buscan empresas en donde puedan aumentar o potenciar su capital humano, ya que saben que es ello lo que les da valor en el mercado, de manera que si la organización no es el ámbito adecuado el vinculo será cortoplacista y breve. En cuanto encuentren una empresa en donde se los valore y se le asigne importancia a su medio de producción se irán[18].

En la era del conocimiento al capital humano también hay que cuidarlo y mantenerlo ya que es un importante factor de producción en la economía de hoy. El área de recursos humanos tiene que cambiar la perspectiva de la función tradicional hacia la misión de administración que le permitirá convertirse en el órgano que administre y desarrolle el capital intelectual de la organización, entendido como las percepciones individuales, los conocimientos, las experiencias y el compromiso de los empleados. Que identifique y haga explícitas las capacidades distintivas con base en lo que en adelante constituirá la fuente fundamental y definitiva de las ventajas competitivas de las organizaciones modernas. También considerarse que este capital es susceptible de revaluarse o depreciarse, de acuerdo con el eficiente desempeño de la función.

Conclusiones

• A mediados de los años veinte, con los estudios de Elton Mayo en la Western Electric Company, situada en Hawthorne (Estados Unidos), la denominada escuela de las relaciones humanas de la teoría administrativa y de otros investigadores relacionados con la Universidad de Harvard, reivindican que el aspecto humano en forma de trabajadores con conocimiento es esencial para la rentabilidad de una empresa. Así pues, Mayo concluyó que las necesidades sociales como una importante fuente de motivación, son el factor primordial del rendimiento en la productividad de los trabajadores. Los científicos del comportamiento humano han hecho enormes contribuciones a nuestra comprensión de la motivación individual, del comportamiento de los grupos, de las relaciones interpersonales en el trabajo y de la importancia del trabajo para el ser humano.

• Con la revolución científica que se da a partir del siglo XIX, la educación, el conocimiento, y las habilidades se convirtieron en factores decisivos para determinar la productividad de un trabajador. Como resultado de esta evolución, el siglo XX, y sobre todo a partir de los años 50 es la era del Capital Humano en el sentido de que un factor condicionante primario del nivel de vida de un país es su éxito en el desarrollo y la utilización de las habilidades, los conocimientos, y los hábitos de sus ciudadanos "esta es la era de las personas".

• Con las contribuciones de unos y otros teóricos de las ciencias de la administración, se ha ido perfilando el campo del conocimiento conocido como "Comportamiento Organizacional" o "Comportamiento Humano de la Organización" que se ha nutrido de disciplinas como la sociología y la psicología, de los modelos teóricos, las herramientas metodológicas y las aplicaciones de las "relaciones humanas".

• Es importante que la organización desarrolle una gran sensibilidad en relación con el entorno en el cual desarrolla sus actividades. Esto se traducirá en entender e interpretar la realidad externa que le es significativa, ya que desde ella obtiene sus recursos, conoce la realidad y necesidades de sus clientes y de la sociedad, cuáles son sus competidores, le genera relacionamiento adecuado y fluido con los organismos e instituciones relevantes para su actuación, y es a quien propone sus servicios. El conocer el medio ambiente, nos permite poder planificar la respuesta adecuada a las demandas del medio, elegir la estrategia adecuada que posibilitará que la organización tenga una definición precisa de cuál es su razón de ser, al igual que ayudará a poder identificar las prioridades que permitan marcar cuáles deben de ser las actividades y tareas en los diferentes niveles de la organización y sus distintas unidades que mejor contribuyan a cumplir su misión.

© Unilibre Cali

• La empresa de hoy no es la misma de ayer, los cambios que diariamente surgen en el mundo influyen notoriamente en el diario accionar de cada empresa; con esto, cada uno de los componentes de ella debe moldearse para ajustarse óptimamente a estos cambios. Cada factor productivo debe trabajar de manera eficaz en el logro de los objetivos que estos cambios conllevan; y es aquí donde se llega a realizar el tratamiento del recurso humano como capital humano, es a este factor a quien debe considerarse de real importancia para aumentar sus capacidades y elevar sus aptitudes al punto tal en que se encuentre como un factor capaz de valerse por sí mismo y entregarle lo mejor de sí a su trabajo, sintiéndose conforme con lo que realiza y con cómo es reconocido.

• Es fundamental entonces transformar nuestra visión, desde la economía, propiamente a la economía humana, desde el Capital de Trabajo hacia el desarrollo y la potencialización del Capital Humano, el cual es la fuente principal de creación de ventajas competitivas sostenibles en el tiempo para la empresa.

• El área de talento humano, es el órgano que administre y desarrolle el capital intelectual de la empresa y que identifique y haga explícitas las capacidades distintivas con base en lo que en adelante constituirá la fuente fundamental y definitiva de las ventajas competitivas de las organizaciones modernas: los conocimientos, la experiencia y el compromiso de quienes las integran.

• El pronóstico de la previsión de la fuerza laboral no es otro que asegurar que el personal que requiere la empresa se encuentre disponible en el tiempo y sitio adecuados. Conocer los requisitos reales de personal es imperativo para evitar que la empresa funcione sin dirección.

• La posibilidad de visualizar una trayectoria dentro de la organización y poder recibir la formación adecuada, son aportes significativos e inversiones que hace la organización en su activo más importante que es su gente.

• La fuerza del trabajo humano que posee el capital humano (cualidades físicas e intelectuales) y que aplica en la producción de satisfactores de las necesidades, forma parte del capital de una empresa ya que pertenece al conjunto de bienes utilizados en la producción, así como las instalaciones, el equipo, la maquinaria, las materias primas y los insumos, y la mano de obra forman parte del proceso productivo.

• El capital humano es lo más importante en la empresa, sin el capital humano no es posible realizar nada, así que si se quiere tener un mejor nivel empresarial y como consecuencia un mayor nivel económico y cultural en el país, se debe invertir en prepara y desarrollar las capacidades de estos.

• Las empresas de hoy se mueven entre la solución de problemas y la identificación de oportunidades. El ser humano, por naturaleza o por educación, tiene las posibilidades de desarrollar habilidades y convertirlas en conocimiento. Constituyéndose éste en el más valioso recurso de la producción de la empresa moderna, se debe optimizar su potencial, para lograr su satisfacción personal y el beneficio de la organización.

• El conocimiento es el uso de los datos y la información en interrelación con el potencial de habilidades, competencias, intuiciones y motivaciones de las personas. Se almacena en la mente de las personas o se codifica en procesos organizacionales, documentos, productos, servicios y sistemas. Es esencial para la acción, el rendimiento y la adaptación y provee la capacidad para responder a situaciones nuevas. La capacidad de utilizarlo eficazmente es clave para la competitividad de nuestras economías.

CITAS

1. CHIAVENATO, Idalberto (1996), p. 138.

2. "Que en esos resultados, más globalmente en la productividad del trabajo, los factores psicológicos, lo que algunos llaman el "factor humano", son influyentes, es el planteamiento central de la teoría de las "relaciones Humanas", DAVILA, Carlos (1985), p. 153.

3. AKTOUF, Omar (1998), p. 220.

4. BOETTCHER, Vanessa. La Administración del Capital Humano y una Economía Difícil p. 1

5. GLEIZES, Jérome. El Capital Humano, p.1

6. SAVAGE CH. Presentation at DECWORLD, The international trade show for Digital Equipment Corporation, Boston, Massachusetts, 1991.

7. VIEDMA MARTÍ, José M. La gestión del conocimiento y del capital intelectual, pp. 3-4.

8. GODWIN, Francis W; GOODWIN, Richard N. y HADDAD, William F. (1968), p. 24

9. Ibíd., p. 21

10. STEWART, T. A. (1998). La nueva riqueza de las organizaciones: El capital intelectual. Buenos Aires, Granica.

11. CRUZ M., Peggy et al. El Capital Humano y la Gestión por Competencias, p. 2

12. RAMIREZ REYES, Héctor. El capital intelectual, base de la capacidad competitiva de la organización, p. 25-26

13. KOONTZ, Harold y WEIHRICH, Heinz. (1998), pp. 122-221

14. Los objetivos del programa de personal son los indicadores de la eficiencia de la gestión humana y se orientan a la solución de los problemas y al aprovechamiento de las oportunidades, previamente identificados en la fase diagnostica.

15. SASTRE CASTILLO, Miguel A. y AGUILAR PASTOR, Eva M. (2003), p.18

16. BOETTCHER, Op. cit., p. 2

17. ÁLVAREZ L., Humberto (1999), p. 33

18. BELLY, Pablo. El Contexto del Capital Humano, p. 2.

BIBLIOGRAFÍA

AKTOUF, Omar (1998). La Administración: entre Tradición y renovación. Cali: Artes Gráficas del Valle, Editores – Impresores Ltda., capítulo 6.

ALHAMA BELAMARIC, Rafael. Capital Humano. Concepto e Instrumentación. Disponible en: file://A:Capital Humano Concepto e instrumentación.htm/ Acceso: 5 de julio de 2005.

ÁLVAREZ LAVERDE, Humberto. (1999). Gestión del Conocimiento y Capital Intelectual en la Organización. Universidad de los Andes, Facultad de Ingeniería, p. 33.

ANDRADE, Gabriel y CARRAU, Jaime. Simposio permanente sobre la universidad. Disponible en: http://www.monografias.com/trabajos13/admuniv/admuniv.shtml/ Acceso: 23 de septiembre de 2005.

BECKER GARY S., (1964). Human Capital. A theoretical and Empirical analysis, with Special Reference to Education. Columbia University Press, New York and London.

BELLY, Pablo. El Contexto del Capital Humano. Disponible en: http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/59/ctxtcaph.htm/ Acceso: 22 de septiembre de 2005.

BOETTCHER, Vanessa. La Administración del Capital Humano y una Economía Difícil. Disponible en: http://www.arearh.com/km/Admon capitalhumano.htm/ Acceso: 28 de abril de 2005.

CASTAÑEDA ZAPATA, Delio I. ¿Capacitación o Aprendizaje Organizacional? Disponible en: http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/69/aprenorg.htm/ Acceso: 5 de octubre de 2005.

CARRIÓN MAROTO, Juan. Introducción Conceptual a la Gestión del Conocimiento. Disponible en: http://www.gestiondelconocimiento.com/introduccion.htm/ Acceso: 12 de julio de 2005.

CARRIÓN MAROTO, Juan y ORTIZ de URBINA, Marta. La Teoría de Recursos y Capacidades y la Gestión del Conocimiento. Disponible en: http://www.gestiondelconocimiento.com/ Acceso: 12 de julio de 2005.

CALDERÓN HERNÁNDEZ, Gregorio. Dirección de Recursos Humanos y Competitividad. En: INNOVAR, revista de ciencias administrativas y sociales. No. 22 (julio – diciembre de 2003), pp. 157-172.

CALDERÓN HERNÁNDEZ, Gregorio y NARANJO VALENCIA, Julia Clemencia. Competencias Laborales de los Gerentes de Talento Humano. . En: INNOVAR, revista de ciencias administrativas y sociales. No. 23 (enero - junio de 2004), pp. 79 – 97.

CHIAVENATO, Idalberto (1996). Introducción a la Teoría General de la Administración. Bogota: MacGraw-Hill, capítulo 5 y 6

CRUZ M., Peggy et al. El capital Humano y la Gestión por Competencias. Disponible en: http://www.monografias.com/trabajos6/gepo/gepo.shtml/ Acceso: 28 de abril de 2005.

© Unilibre Cali

DÁVILA, Carlos (1985). Teorías Organizacionales y Administración: Enfoque Critico. Bogota: MacGraw-Hill, capítulo 6.

DAVIS, Keith y NEWSTROM, John W. (1991). Comportamiento Humano en el Trabajo: Comportamiento Organizacional. Tercera edición en español. México, MacGraw-Hill.

DE CASTRO, Julieta. El valor del Capital Humano. En Publirreportaje.

DE LA CRUZ PEÑAS, Manuel. La Organización Creadora de Conocimiento. Disponible en: http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/orgcreaco.htm/ Acceso: 5 de octubre de 2005.

DOLAN, Simón; SCHULER, Randall y VALLE, Ramón. (1999). La gestión de los Recursos Humanos. Madrid: McGraw-Hill./Interamericana de España, S. A. U.

DUFFY, Daintry. Una Idea Capital. Gestión 2. Volumen 3, abril – mayo de 2000

FERNÁNDEZ, H. Máximo. (1983). Técnicas de Relaciones Industriales: Psicología del Trabajo. Zaragoza – España: Editorial Distresa S.A.. Tomo1.

GARCÍA L., Francisco *et al*. La Capacidad de Innovación como intangible empresarial: una aproximación a través de la Gestión del Conocimiento. Disponible en: http://www.revistaespacios.com/a99v20n03/60992003.html/ Acceso: 23 de septiembre de 2005.

GIL LACRUZ, Marta. La Formación Continua del Capital Humano: Un Reto Empresarial y Motivacional. Disponible en: http://www.unizar.es/cuadernos/n04/n04a03.html/ Acceso: 23 de septiembre de 2005.

GLEIZES, Jérome. El Capital Humano. Disponible en: http//multitudes.samizdat.net/article.php3?id article=312/ Acceso: 28 de abril de 2005.

GODWIN, Francis W.; GOODWIN, Richard N. y HADDAD, William F. (1968). El Potencial Humano Fundamento del Desarrollo. Cali: Norma.

HARVARD BUSINESS REVIEW (2000). Gestión del Conocimiento. España, Ediciones Deusto S.A.

KAST E., Freemont y ROSENZWEIG, James E. (1998). Administración en las Organizaciones: Enfoque de Sistemas y de Contingencias. México: McGraw-Hill

KOONTZ, Harold y WEIHRICH, Heinz. (1998). Administración, una perspectiva global. México: MacGraw-Hill, parte 2.

LAWLER III, Edward E. (2004). Trate Bien al Personal. México, MacGraw-Hill.

MERMA, Nicomedes. Ética en el Trabajo: Factor de Productividad y Competitividad. Disponible en: http:/www.revistabahai.galeon.com/revista01/etica.htm/ Acceso: 05 de octubre de 2005.

NÚÑEZ OSORIO, Maritza. El Capital Intelectual en la Gestión del Conocimiento. Disponible en: file://A:elcapitalintelectualenlagestión delconocimiento.htm / Acceso: 12 de julio de 2005.

RAMÍREZ REYES, Héctor. El Capital Intelectual, base de la Capacidad Competitiva de la Organización. Disponible en: http://web.sistenet.com/futuro/documentos/89.htm/ Acceso: 23 de septiembre de 2005.

SASTRE CASTILLO, Miguel Ángel y AGUILAR PASTOR, Eva M. (2003). Dirección de recursos humanos: Un enfoque estratégico. Madrid: MacGraw-Hill./Interamericana de España, S. A. U., parte 1.

TERMES, Rafael (1998). El modelo Antropológico de Dirección de Empresas. Disponible en: http://web.iese.edu/Rtermes/acer/acer205.htm/ Acceso: 23 de septiembre de 2005.

ULRICH, David. Capital Intelectual = aptitudes X compromiso. En: SUMMA, abril /98. Edición 130.

_____ . _____ En: SUMMA, mayo /98. Edición 131.

VIEDMA MARTÍ, José M. (2001). La Gestión del Conocimiento y del Capital Intelectual.

El Capital Humano y su Relación con las Empresas. Disponible en: http://www.monografias.com/trabajos15/capital-humano/capital-humano.shtml/ Acceso: 23 de septiembre de 2005.

Marino Valencia Rodríguez
Magíster en Administración de Empresas, MBA de la Universidad del Valle; Magíster en Ciencias de la Organización, MSc (c) de la Universidad del Valle; Especialista en Finanzas de la Universidad del Valle; Especialista en Marketing Estratégico de la Universidad del Valle; Licenciado en Ciencias de la Educación, Especialista en Literatura e Idiomas, de la Universidad Santiago de Cali; Asesor de Marketing y Planeación Estratégica; Profesor Universitario; Docente Investigador de la Universidad Libre Seccional Cali, adscrito a la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, Programa de Contaduría Pública. Grupo de Investigación Alternativas Contables "ALCON", Reconocido por Colciencias año 2005 COL 0040144