

Modelo de competitividad del capital humano: una palanca estratégica en las organizaciones inteligentes

Human Capital Competiveness Model: a Strategic Pull in Smart Organizations

José Enrique Luna Correa,¹ Mario Jesús Aguilar Camacho² y Rafael Espinosa Mosqueda³

¹ Universidad de Guanajuato, México.
enrique_luncor@hotmail.com

² Universidad de Guanajuato, México.
macamach@prodigy.net.mx

³ Universidad de Guanajuato, México.
asesorneg@yahoo.com.mx

RESUMEN

Numerosas doctrinas económicas conciben la empresa como entidad meramente utilitaria, y sostienen que su única finalidad consiste en obtener ganancias; principio indiscutible, pero no verdad absoluta. Este trabajo propone al empresario y al directivo de la pequeña y mediana empresa la implementación del modelo de competitividad del capital humano, el cual hace énfasis en el desarrollo de las capacidades, habilidades y destrezas del personal, para innovar en procesos y tareas que permitan establecer buenas prácticas de gobierno corporativo y elevar el desempeño organizacional, con el fomento de un clima laboral óptimo, incluyente, participativo y colaborativo, de «ganar-ganar».

PALABRAS CLAVE: innovación, modelo de desarrollo, pequeña y mediana empresa.

ABSTRACT

Many economic doctrines envisage the enterprise as a mere utilitarian entity, and assume that its unique aim is to gain profits; such is an unquestionable principle, though an absolute truth. This work suggests middle and small enterprises' businessman and executive officer the enforcement of a human capital competitiveness model, which stresses the capabilities, skills, and proficiency development of staff, to innovate processes and tasks that enables the establishment of good practices of corporate government and increase the organizational performance with the fostering of the best working win-win environment as to inclusiveness, participation, and collaboration.

KEYWORDS: innovation, development model, small and middle enterprises.

RECIBIDO: 2/12/2013
ACEPTADO: 15/5/2014
CLASIFICACIÓN JEL: M33

Introducción

La globalización ha trastocado todas las estructuras económicas, sociales y políticas, por lo cual es ineludible una adecuación del sistema empresarial

–concebido y diseñado para enfrentar y resolver problemáticas particulares en un momento determinado– que brinde respuestas efectivas a la novedosa integración, mediante la actualización

de las actitudes, los procesos, las actividades y la organización de las empresas de acuerdo con las nuevas condiciones del mercado. La necesidad de ser competitivos en este entorno conduce a considerar la organización inteligente como una respuesta de perspectiva integradora, que incide en las personas y en la corporación como ejes del cambio (Senge, 1990).

En este sentido, la adecuada gestión del conocimiento que desarrollan las personas en las organizaciones constituye una alternativa óptima para alcanzar eficiencia y eficacia frente a los nuevos retos. Las organizaciones que cobrarán relevancia en el futuro serán las que descubran cómo aprovechar el entusiasmo y la capacidad de aprendizaje de los individuos en todos los niveles de la organización (Herdero y Berzosa, 2012).

La organización inteligente busca asegurar constantemente que sus miembros estén aprendiendo y poniendo en práctica todo el potencial de sus capacidades; esto es, la capacidad de comprender la complejidad, de adquirir compromisos, de asumir su responsabilidad, de buscar el continuo autodesarrollo y de crear sinergias a través del trabajo en equipo (León *et al.*, 2003).

En el mundo de los negocios se aprecia que la característica destacada de las organizaciones inteligentes es el uso de la innovación para lograr la competitividad. Así, la innovación es entendida como el arte de convertir las ideas y el conocimiento en productos, procesos o servicios nuevos o mejorados, con la finalidad de que los clientes y usuarios los reconozcan y valoren. En pocas palabras, innovación es transformar el conocimiento y las ideas en riqueza.

Las organizaciones de negocios están pasando por cambios acelerados, para los que solo algunas están bien preparadas; tal es el caso de las grandes cadenas, las franquicias y las alianzas estratégicas, o bien de aquellas que se han integrado en figuras organizacionales como: concentraciones geográficas de empresas interconectadas (clústeres), acuerdos entre caballeros (*gentelment's agreements*), asociaciones (*pools*), asociaciones comerciales (*trade associations*), uniones empresariales (*trusts*), integración empresarial (*holding*), el conjunto formado por una empresa dominante y una o más empresas dependientes que se

encuentran sometidas a la dirección (*konzerms*), comunidades de interés (*communities of interest*) y diversos tipos de colaboración empresarial. No obstante, la concepción del cambio es más común en las grandes empresas.

Para las pequeñas y medianas empresas (pymes) el reto consiste en descubrir cómo innovar de manera intencional, integral y sistemática. La mayoría de las pymes latinoamericanas –en especial las mexicanas– innovan, pero de forma aislada o improvisada; aunque lo más común es que se queden aletargadas. Lo anterior es una de las causas de su desaparición temprana, pues sus directivos o socios olvidan que la innovación es una capacidad que se gestiona y sistematiza en la empresa permanentemente, con el propósito de mejorar su competitividad (Gómez, 2005).

Las pymes contribuyen de modo significativo al producto interno bruto (PIB) de México; sin embargo, según la Secretaría de Economía (2011), su índice de fracaso es muy elevado, pues de cada cien empresas que se crean al año, solo subsisten veinte. Todo esto por falta de conocimiento administrativo, escasos recursos financieros, problemas contables y fiscales, entre otras causas (Méndez, 2009).

A partir de E. de Bono (2000), quien plantea que los empresarios están dejando de forjar el crecimiento de sus organizaciones por ignorar las capacidades de creatividad de su personal, se diseñó una herramienta que puede ser adoptada y adaptada por los empresarios y directivos de las pymes, de modo que les permita explotar, conservar y desplegar sus corporaciones: el modelo de competitividad del capital humano –MCCH– (Luna, 2013). La palanca es el capital humano, valioso «elemento» –si es empleado correctamente– para la solución de los problemas empresariales y financieros, la compensación de la falta de tecnología, la mejora de los procesos de las empresas y la disminución de pérdidas.

La aplicación de esta herramienta mostró que las empresas que emplean con mayor frecuencia los factores y variantes considerados en el MCCH han apalancado su desarrollo y competitividad.

Marco de referencia

El papel de las personas en la organización empresarial se fue transformando a lo largo del

siglo xx. Al inicio se hablaba de mano de obra, y posteriormente se introdujo el concepto de recursos humanos, por medio del cual se consideraba al individuo como un ente que aportaba trabajo y habilidades físicas a la empresa, bajo el lema «nadie es imprescindible». En la actualidad se habla de personas, motivación, talento, conocimiento y creatividad. Se considera que el factor clave de la organización son las personas.

Retomar al factor humano como lo más valioso de la organización permite dar oportunidades de desarrollo a cada una de las personas involucradas (Conde, 1996). La teoría del capital humano, con su novedosa concepción del insumo trabajo, ha sido desarrollada principalmente por Robbins (1999).

En este punto se involucra otro concepto similar, el del capital intelectual, definido como la combinación holística de activos intangibles basados en el conocimiento creado por los recursos humanos y aplicados a las estructuras, los procesos, las relaciones y la influencia social de la organización, con la capacidad de desarrollar ventajas competitivas sostenibles y generar valor (Borrás *et al.*, 2011). El capital humano representa el conocimiento de las personas y colectivos en términos de valores, actitudes, competencias y habilidades que tributan al beneficio de la organización.

A propósito del tema existen distintas concepciones: Edvinsson y Malone (1997) reconocen el capital humano, el capital estructural y el capital clientela; mientras que Sveiby (1997), Bontis y Fitz-enz (2002) y Ordoñez de Pablos (2003), entre otros, señalan que el capital intelectual está compuesto por los factores humano, estructural y relacional. Por su parte, Rivero (2009), Borrás *et al.* (2010), Ochoa *et al.* (2010) y Borrás *et al.* (2011) estructuran el capital intelectual en los componentes humano, estructural, relacional y social. Por último, Bueno *et al.* (2011) promueven la división del capital intelectual en cuatro componentes: humano, estructural, relacional y de emprendimiento e innovación. De acuerdo con esta orientación, el capital intelectual representa el conjunto de elementos intangibles que surgen del conocimiento individual y organizativo, según Ochoa *et al.* (2010). Se trata de una simple colección de recursos intangibles y sus flujos (Bontis *et al.*, 1999).

Otra visión del tema indica que el capital intelectual puede conceptualizarse como el efecto de la sinergia de los conocimientos que reúne una organización, tales como la experiencia, las capacidades, las destrezas, la motivación, el compromiso y los valores de sus integrantes, aplicados al trabajo (Rivero, 2009).

El componente capital humano hace referencia al conocimiento (explícito o tácito, e individual o social) que poseen las personas y los grupos, así como a su capacidad para generarlo, que resulta útil para la misión de la organización (Bueno *et al.*, 2011). No se debe constreñir el concepto del capital humano solamente a la acumulación de conocimientos y habilidades, pues se estaría obviando su carácter de relación social (Morales, 2009).

En este estudio se consideró que el concepto de talento humano hace referencia a las características de una persona para realizar una tarea, mientras que el del capital humano se refiere a la generación de valor por el aporte de conocimiento que realizan los colaboradores de una organización y a cómo este es utilizado tanto por las personas como por la propia corporación.

Específicamente, los directivos de las empresas deben saber cómo fomentar, desarrollar, aprovechar y aplicar prácticamente los talentos, destrezas, capacidades y potencialidades que aporta o puede aportar a la organización cada uno de los integrantes de su personal, para que se genere innovación y un verdadero aprendizaje organizacional. Deben saber, además, cómo almacenar y reutilizar la información.

Capital humano y competitividad

La Asociación Española de Contabilidad y Administración –AECA– (2010) define la competitividad como la capacidad de una organización para obtener y mantener sistemáticamente unas ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico en que actúa. Por su parte, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos –OCDE– (2010) la identifica como el grado en que, bajo condiciones de libre mercado, un país puede producir bienes y servicios que superen el examen de la competencia internacional

y que permitan mantener el crecimiento sostenido de la renta nacional.

En este sentido, la competitividad viene aparejada al concepto de innovación. Así, según el «Manual de Oslo. Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación», la innovación se define como «la introducción de un nuevo o significativamente mejorado producto (bien o servicio), proceso, método de comercialización o método organizativo en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores» (Fonseca, 2013).

De acuerdo con Fernández (2005), las competencias nacen de la estrategia de los negocios y deben ser medidas, observables, alineadas a la estrategia y generadoras de ventajas competitivas. El reto para los gerentes de talento humano es entender las necesidades de sus clientes para hacer una contribución relevante y tangible al negocio, que responda a sus problemas, retos y oportunidades específicas.

La disposición de invertir en capital humano con el objetivo de lograr un mejor rendimiento se centra –en orden de importancia y resultados– en el compromiso de actitud «deseo pertenecer», el compromiso basado en la lealtad «debo pertenecer» y el compromiso programático «me costará si no pertenezco».

Metodología

A partir de un estudio realizado en el sector manufacturero de la región Laja-Bajío –a la que pertenece el municipio de Celaya, del Estado de Guanajuato–, cimentado en el argumento por extensión, se generó información sobre los efectos de la aplicación del modelo general de gestión por competencias, propuesto por Saracho (2005), ampliado y adaptado desde un enfoque novedoso, el del MCCH, en el que se combinaron y articularon tres modelos de competencias que hasta ahora utilizan las organizaciones de manera aislada: el modelo de competencias distintivas, que creó y desarrolló McClelland (1989); el modelo de competencia genérica introducido por Byham (1995); y el modelo funcional implantado por Fine (1991). Se estableció como eje central de la investigación el propósito de responder a la interrogante: ¿qué factores pueden impulsar la competitividad de las pymes?

Para el MCCH, según Méndez (2009), se eligió la teoría de motivación de McClelland (necesidades de logro –nlog–, necesidades de poder –npod–, necesidades de pertenencia –nper), que tiene como finalidad motivar constantemente al trabajador, para generar un compromiso con la empresa que contribuya a su crecimiento.

En términos generales, los resultados del estudio se fundamentaron en una muestra heterogénea de un universo de 1 372 unidades económicas del sector manufacturero, a partir de un muestreo mediante el programa SPSS 18. La muestra real fue de 300 empresas, que representan el 22 % del universo, las cuales fueron escogidas por sorteo y presentan una serie de opciones en todos los cuadrantes.

El modelo de competitividad del capital humano (MCCH)

El MCCH pretende mostrar que las pymes que dan oportunidad a los empleados de participar en el desarrollo de la organización por medio de la innovación, con un compromiso de pertenencia para que se involucren en cada proceso, apuntalan a la empresa para que sea competitiva. Este concepto parte del modelo de J. M. Saracho –un modelo general por competencias– y propone apoyarse en las ideas, la innovación y el desarrollo de las personas para el logro de los objetivos de las pymes (figura 1). Este modelo fue probado dentro de las organizaciones y tuvo un efecto muy positivo.

Para la aplicación del instrumento definitivo se determinó una muestra a partir de las empresas participantes. El procedimiento fue el siguiente: se numeraron las 1 372 organizaciones de la población total y, mediante el programa de hoja de cálculo Excel 2007 de Microsoft, se utilizó la función matemática aleatoria, se eligieron 300 celdas que estaban numeradas para generar en forma aleatoria las empresas seleccionadas para la muestra de estudio, de acuerdo con la fórmula estadística para una población finita binomial, con un margen de error del 0,05 % y un nivel de confianza del 95 % (figura 2).

En la tabla 1 se analiza la correlación que tiene cada variable y se muestra la factibilidad aceptada. Se puede observar que existe una relación muy alta entre cada una de las variables. Para el capital

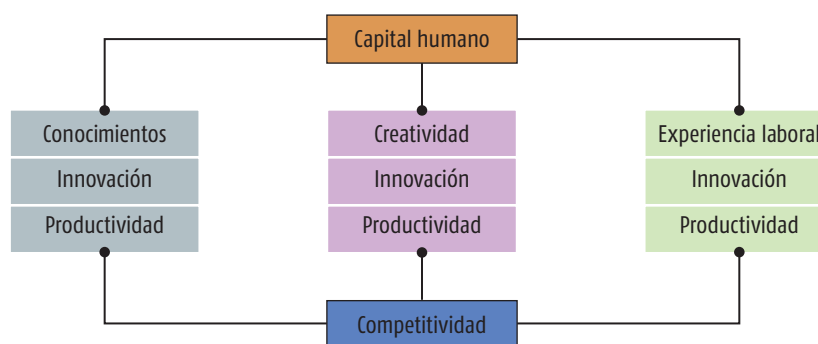


Figura 1. Modelo de competitividad del capital humano (MCCH).

Fuente: elaboración propia, a partir de Saracho (2005).

$$n = \frac{Z_{\alpha/2}^2 (p \times q)}{\frac{(N-1) \epsilon^2}{N} + \frac{Z_{\alpha/2}^2 (p \times q)}{N}}$$

Donde:

n: tamaño mínimo de muestra

N: universo

α : desviación estándar de la población

Z: nivel de confianza

E: precisión o error

p: probabilidad positiva

q: probabilidad negativa

N = 1 372

Error = 0,05

α = 0,05

$Z_{\alpha/2}$ = 1,96

p = 0,5

n = 300,29

humano (componente 1) las cargas son superiores a 0,433 en todos los ítems –o sea, tienen carga regular–; para la innovación (componente 2) se obtuvieron cuatro cargas buenas con algunas negativas; para la productividad (componente 3) la mayoría de las cargas son regulares y positivas; y en el caso de la competitividad (componente 4) se observan resultados similares (tabla 2).

El modelo presenta cuatro variables a considerar, entre las cuales la más importante es la competitividad, que indicará el resultado presentado por las pymes dentro del mercado, sus alcances y su supervivencia. Incluye también el capital humano como la variable independiente principal, que con sus dimensiones y conocimientos, su creatividad y sus experiencias laborales, alcanza un nivel óptimo de innovación y colabora en la generación de

Figura 2. Fórmula para determinar el tamaño de la muestra.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 1. Correlación entre las variables

		CAPITAL HUMANO	INNOVACIÓN	PRODUCTIVIDAD	COMPETITIVIDAD
CAPITAL HUMANO	Correlación de Pearson	1	.881*	.552*	.810*
	Significancia (bilateral)	-	0	0	0
	N	-	300	300	300
INNOVACIÓN	Correlación de Pearson	-	1	.663*	.882*
	Significancia (bilateral)	-	-	0	0
	N	-	-	300	300
PRODUCTIVIDAD	Correlación de Pearson	-	-	1	.729*
	Significancia (bilateral)	-	-	-	0
	N	-	-	-	300
COMPETITIVIDAD	Correlación de Pearson	-	-	-	1

* La correlación es significativa al nivel 0,01 bilateral.

Fuente: elaboración propia.

tecnología adecuada para cada empresa. La medición, el ajuste y la puesta en práctica del modelo permite distribuir, de acuerdo con las necesidades de la empresa, los elementos con los que cuenta para el desarrollo eficiente de la organización, con lo cual se logra incrementar la productividad, pues la creatividad del capital humano permite utilizar y desarrollar de manera eficiente cada una de sus actividades, tareas, procesos y cometidos para mejorar el rendimiento de las pymes.

Tabla 2. Correlación entre competitividad, capital humano, innovación y productividad

		CAPITAL HUMANO	INNOVACIÓN	PRODUCTIVIDAD
COMPETITIVIDAD	Correlación de Pearson	.810*	.882*	.729*
	Significancia (bilateral)	0	0	0
	N	300	300	300

*La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: elaboración propia.

Limitantes

La investigación presentó varias limitaciones: la primera fue la forma de contestación de las encuestas, puesto que muchos de los integrantes del personal de la empresa atribuyeron a la falta de tiempo no poder dar mejores respuestas que permitan obtener resultados más apegados a la realidad, y solo se dedicaron a contestar para cumplir, pero no con conciencia de su realidad.

Como segunda limitante se presentó la falta de compromiso del empresario para mejorar sus resultados, puesto que solo piensa en ventas y utilidades. Para superar esta situación se requiere detectar las oportunidades que tiene la empresa en el mercado y, sobre todo, involucrar a sus empleados en los cambios a través de sus propuestas, pues son ellos quienes están en contacto con la realidad. Quien es tomado en cuenta se siente protagonista y actor, y no un simple medio o instrumento.

Por último, la tercera limitante fue la desconfianza del empresario en la utilización o la búsqueda de nuevas estrategias o acciones que

le permitan ver de otra manera su realidad, para el logro de la competitividad. Olvida que quien innova apuesta al mejor futuro, pues, como afirma P. Drucker (1999): «Allí donde hay una empresa de éxito alguien tomó alguna vez una decisión valiente» (p. 193).

Conclusiones

Los negocios que aspiren a conformar una organización inteligente deben crear ventajas competitivas sostenibles. Una de las ventajas que puede crear la organización, difícilmente «copiable» por los competidores, es la de contar con un talento humano que posea las competencias requeridas para enfocarse en la satisfacción del cliente o usuario. La organización inteligente se caracteriza porque sus directivos saben transmitir adecuadamente el proyecto empresarial y hacen sentir a los empleados su implicación en este.

El análisis del comportamiento de las empresas de la muestra sugiere que en las empresas innovadoras, identificadas por el más cercano uso interactivo de los factores del modelo MCCH, este ha contribuido a aumentar los niveles de competitividad, al actuar como elemento legitimador, detonador y guía.

BIBLIOGRAFÍA

ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN (AECA) (2010): «Un enfoque globalizado», <<http://www.aeca.es/pub/documentos/po4.htm>> [6/2/2013].

BONO, E. DE (2000): *El pensamiento lateral: manual de creatividad*, Paidós Empresas, México D. F.

BONTIS, N.; N. DRAGONETTI, K. JACOBSEN y G. ROOS (1999): «The Knowledge Toolbox: a Review of the Tools Available to Measure and Manage Intangible Resources», *European Management Journal*, vol. 17, n.º 4, pp. 391-401.

BONTIS, N. y J. FITZ-ENZ (2002): «Intellectual Capital ROI: a Casual Map of Human Capital Antecedents and Consequents», *Journal of Intellectual Capital*, vol. 3, n.º 3, pp. 223-247.

BORRÁS, F.; F. RUSO y L. CAMPOS (2010): «Resultados y retos de un estudio sobre valoración de capital intelectual en organizaciones cubanas», *Cofin Habana*, n.º 4, pp. 1-10, <<http://cofinhabana.fcf.uh.cu>> [4/10/2013].

- BORRÁS, F.; F. RUSO y L. CAMPOS (2011): «Medición e información contable del capital intelectual: experiencia cubana», *Vestigium*, vols. 9 y 10, pp. 13-19.
- BUENO, E.; M. LONGO, C. MERINO, H. DE REAL y M. SALMADOR (2011): *Propuesta de nuevo modelo intellectus de medición, gestión e información del capital intelectual*, Instituto Universitario de Administración de Empresas (IADE), Universidad Autónoma de Madrid.
- BYHAM, W. (1995): *La energía inspiradora y vigorizante*, Escuela Freudiana de Buenos Aires.
- CONDE, R. (1996): *Las micros, pequeñas y medianas empresas (mipymes): su comportamiento reciente en el crecimiento y desarrollo económico de México*, Porrúa, México D. F.
- DRUCKER, P. (1999): *Management Challenges for the 21st Century*, HarperCollins, New York.
- EDVINSSON, L. y M. MALONE (1997): *El capital intelectual: cómo identificar y calcular el valor de los recursos intangibles de su empresa*, Gestión 2000, Barcelona.
- FERNÁNDEZ, J. (2005): *Gestión por competencias: un modelo estratégico para la dirección de recursos humanos*, Pearson Educación, Madrid.
- FINE, S. (1991): *Sit-Down: The General Motors Strike of 1936-1937*, University of Michigan.
- FONSECA, D. E. (2013): «Desarrollo e implementación de las TICS en las pymes de Boyacá-Colombia», *Faedpyme International Review*, vol. 2, n.º 4, <<http://www.faedpyme.upct.es/fir/index.php/revista1/rt/printerFriendly/46/62>> [20/4/2013].
- GÓMEZ, M. (2005): «Competitividad», <<http://www.zonaeconomica.com/definicion/competitividad>> [9/2/2013].
- HEREDERO, C. y D. BERZOSA (2012): «The Importance of the Mechanisms for the Organizational Coordination in the Excellence of the Spanish Transplant System», *Intangible Capital*, vol. 8, n.º 1, pp. 17-42.
- LEÓN, R.; G. TEJADA y M. YATACO (2003): «Las organizaciones inteligentes», *Industrial Data*, vol. 6, n.º 2, pp. 82-87.
- LUNA, J. E. (2013): «Influencia del capital humano para la competitividad de las pymes en el sector manufacturero de Celaya, Guanajuato», tesis de doctorado, Fundación Universitaria Andaluza Inca Garcilaso, Málaga, <<http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2013/jelc/jelc.pdf>> [30/11/ 2013].
- McCLELLAND, D. (1989): *Estudio de motivación humana*, Narcea Ediciones, Madrid.
- MÉNDEZ, J. (2009): *Problemas económicos de México*, McGraw-Hill Interamericana, México D. F.
- MORALES, A. (2009): *Capital humano: hacia un sistema de gestión en la empresa cubana*, Editora Política, La Habana.
- OCHOA, M. L.; M. B. PRIETO y A. SANTIDRIÁN (2010): «Estado actual de los modelos de capital intelectual y su impacto en la creación de valor de empresas de Castilla y León», *Revista de Investigación Económica y Social de Castilla y León*, <<http://www.cescyl.es/pdf/noticias/Revista1310.pdf>> [20/4/2013].
- ORDOÑEZ DE PABLOS, P. (2003): «Intellectual Capital Reporting in Spain: a Comparative Review», *Journal of Intellectual Capital*, vol. 4, n.º 1, pp. 61-81.
- ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y EL DESARROLLO ECONÓMICOS (OCDE) (2010): «Manual de Oslo. Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación», <http://www.uis.unesco.org/Library/Documents/OECDosloManual05_spa.pdf> [15/4/2013].
- RIVERO, D. (2009): «Modelo conceptual de medición del capital intelectual y un procedimiento para su implementación: caso hotelero», tesis de doctorado, Universidad de Matanzas.
- ROBBINS, S. (1999): *La administración en el mundo de hoy*, Pearson Prentice Hall, México D. F.
- SARACHO, J. M. (2005): *Un modelo general de gestión por competencias*, Ril Editores, Santiago de Chile.
- SECRETARÍA DE ECONOMÍA DE MÉXICO (2011): «Memoria documental», Consejo Nacional para la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (CNCMIPYME), <http://www.economia.gob.mx/files/transparencia/informe_APF/memorias/28_md_cncmipyme.pdf> [25/10/2011].
- SENGE, P. (1990). *La quinta disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*, Granica, Madrid.
- SVEIBY, K. E. (1997): *The New Organizational Wealth: Managing and Measuring Knowledge-Based Asseds*, Berrett-Koehler Publishers, San Francisco.

