

Aspectos que contribuyen a la mejora del capital humano en las organizaciones Aspects that contribute to the improvement of human capital in organizations

María G. Montiel-Hernández^a

Abstract:

El capital humano es el activo más importante en las organizaciones, está constituido por las cualidades, rasgos, características y esfuerzos con los que cada ser humano cuenta. Permite que las organizaciones logren sus objetivos propuestos, para ello las firmas deben tener claros los elementos necesarios para una correcta administración del capital humano, realizando una correcta implementación de diversos elementos. En el presente documento se muestran diversos factores clave para la mejora del capital humano, tales como capacitación, motivación, incentivos, sistemas de recompensas, entre otros aspectos que permitirán a las empresas implementarlos con el objetivo de desarrollar al capital humano.

Keywords:

Generational groups, enterprise, chief human resources officer.

Resumen:

Human capital is the most important asset in organizations, it is made up of the qualities, traits, characteristics and efforts that each human being has. It allows organizations to achieve their proposed objectives for this, the firms must be clear about the necessary elements for a correct administration of human capital, carrying out a correct implementation of various elements. This document shows various key factors for the improvement of human capital, such as training, motivation, incentives, reward systems, among other aspects that will allow companies to implement them with the objective of developing human capital.

Palabras Clave:

Grupos generacionales, empresas, director de recursos humanos.

Introducción

El capital humano constituye las habilidades, cualidades, rasgos, características, esfuerzos y competencias que cada ser humano posee, que lo hace diferente y le permite coadyuvar al bienestar social, personal y económico (OCDE, 2007). Produce un impacto en la actividad económica, productividad, eficiencia y rendimiento (ChileValora, 2015). Para cualquier organización es indispensable el conocimiento de los recursos que tiene con el fin de crear estrategias que le permitan emplearlos e incrementar las fortalezas y aprovechar las oportunidades (Castillo, 2012). Este es un elemento primordial en las organizaciones, a pesar de ello, en muchas ocasiones se ha distinguido que estas no le han otorgado la importancia que merece, ha sido evidente que los ejecutivos de las firmas están preocupados por salvaguardar sus finanzas, poniendo en segundo plano el desarrollo del capital humano (Garton, 2017).

Actualmente, el capital humano debe ser visto con un ente integral que permite a las organizaciones cumplir con sus objetivos. En consecuencia, las firmas deben conocer los factores necesarios para una correcta administración del capital y tener en cuenta los aspectos que permitirán que el capital humano mejore.

Para la administración del capital humano es necesario la implementación de diversos elementos, como; reclutamiento, selección, estímulos, retención, a fin de medir los resultados de las personas con los análisis financieros (Flores, 2014; Mondy & Noe, 2005).

Las organizaciones buscan seleccionar al capital humano que cumpla con las características que le ayudarán al cumplimiento de sus objetivos, motivo por el cual, es de suma importancia que tengan la capacidad de realizar una correcta selección y retención del capital. Se busca agregar valor a las organizaciones y posicionar al conocimiento en función de las expectativas. Es importante tener en cuenta que el conocimiento no solo

^a Autor de Correspondencia, Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, <https://orcid.org/0000-0001-6385-3148>·Email: maria_montiel@uaeh.edu.mx

está presente en las organizaciones, sino en los procesos, prácticas y rutinas de las mismas. Pero, siendo así, ¿Qué aspectos contribuyen a la mejora del capital humano en las organizaciones? (Castillo, 2012).

Factores clave para mejorar el capital humano

La capacitación, desarrollo, motivación, incentivos, reconocimiento, condiciones laborales, clima organizacional, planes de carrera, sistemas de compensaciones, son factores clave para mejorar el capital humano. Se deben integrar diversas prácticas, que harán sentir a las personas parte importante de la organización, convirtiendo los objetivos organizacionales en propios y realizarán las actividades correctamente para poder cumplirlos, así ayudar a la que la empresa crezca y ellos verse beneficiados con aspectos monetarios y no monetarios.

Capacitación

Una vez que el recurso humano se integra a la plantilla laboral y se realiza la inducción a la organización, es necesario iniciar con la capacitación, en este proceso, se le proporciona a la fuerza laboral las habilidades técnicas que cada puesto requiere para desempeñar el puesto que ocupan. Es necesario que se les proporcione las herramientas para que las personas conozcan cuales son las expectativas de la empresa hacia ellos y las actividades que deben realizar para lograrlo.

Para que sea útil la capacitación es importante que las personas cuenten con habilidades previas y este proceso permita reforzarlas. Es necesario realizar la detección de las necesidades de cada persona y cada puesto, más tarde se implementa el programa y al final se evalúa. Al capacitar a una persona, la empresa espera que esta sea capaz de retribuirle con acciones lo que ha invertido en ella.

Existen diversos tipos de capacitación; capacitación en la práctica, es decir, que aprenda a realizar actividades durante su desempeño. Capacitación por aprendizaje; combinación entre aprendizaje formal y capacitación en la práctica. Aprendizaje informal; a través de medios informales, como la consecución de sus actividades diarias. Capacitación para instrucción en el trabajo; secuencia lógica de las actividades a realizar. Conferencias; transmitir conocimientos de manera rápida y a mayores audiencias. Aprendizaje programado; método de autoaprendizaje. Además, se pueden enunciar otros métodos de capacitación, como; basada en medios audiovisuales, simulada, por computadora, sistemas electrónicos de soporte del desempeño, a distancia o por internet, entre otras. La elección del método dependerá de

las necesidades de la fuerza laboral, los objetivos y el presupuesto de la organización (Dessler, 2009).

Desarrollo

Además de la capacitación, las firmas deben brindar a las personas la posibilidad de desarrollarse, lo que implica diversos factores independientes al trabajo cotidiano, con una visión a largo plazo. Tiene la finalidad de preparar a las personas para que se muevan al mismo ritmo que la organización, haciéndolos partícipes de las estrategias organizacionales, mejorando su rendimiento y como consecuencia, el aumento en su competencia laboral y el favorecimiento de su actitud hacia sus actividades. Les permitirá progresar en una carrera profesional, ampliar su visión, crear nuevas perspectivas, expectativas y desarrollo de actividades satisfactorias para su vida, obteniendo resultados favorables en el ámbito familiar, social y laboral (Fernández & Junquera, 2013; Mondy & Noe, 2005; Tejeda, 2016).

Además, permite a los funcionarios proporcionar información a la fuerza laboral sobre las oportunidades laborales, las posibilidades profesionales, la mejora de la calidad de vida y del ambiente laboral (Oltra, 2005). El desarrollo del capital humano, busca hacer efectiva a su fuerza laboral, motivo por el cual, es de suma importancia incluir la evaluación del desempeño, factor que permitirá identificar la eficiencia de las medidas implementadas. Además, brinda la oportunidad de crecimiento personal y profesional, no necesariamente ligado con el puesto que desempeñan (Torres & Torres, 2017).

Motivación

Para las organizaciones es indispensable que la fuerza laboral con la que cuenta sea productiva, factor que ha sido relacionado con la motivación, definido por la Real Academia Española como el "*conjunto de factores internos o externos que determinan en parte las acciones de una persona*" (RAE, 2018). Para el diseño del proceso de motivación, es fundamental la detección de las necesidades y las metas personales y organizacionales, los cuales, para tener éxito, deberán converger. Permitirá dinamizar el rendimiento y satisfacer las necesidades, manteniendo una actitud entusiasta. Se ha relacionado en gran medida al recurso económico como una fuente de motivación, empero, es necesario mencionar que no es la única fuente. Se debe buscar la forma en que las personas pueden motivarse sin hacer al dinero un elemento indispensable, ergo, no todas las personas lo distinguen como un elemento motivador (Lope & Hernández, 2013; Martínez, 2012).

Para Frederick Herzberg, citado por Dessler (2009), la forma idónea para motivar, es la organización del trabajo, la retroalimentación, satisfacción de necesidades de alto nivel y el reconocimiento, generando así, que sea el desempeño de sus actividades el elemento primordial de la motivación. Si las necesidades que se satisfacen son de bajo nivel, aún cuando el salario

sea elevado, provoca que las personas no estén motivadas.

Incentivos

Los incentivos son empleados por las empresas, con la finalidad de lograr que las personas actúen de la manera en que la firma lo requiere. Estos pueden ser o no económicos, son diseñados para empleados individuales, para la fuerza de ventas, para grupos, para gerentes y ejecutivos, o bien, para toda la empresa. Dentro de estos, se pueden identificar los premios, sanciones, reconocimientos, méritos, comisiones, reparto de utilidades, acciones para los empleados, bonos. Es importante que se conozcan las leyes del país en el que la empresa está ubicada, pues de ahí se podrá partir para la creación e implementación de planes de incentivos (Dessler, 2009; Jiménez, 2016).

Reconocimiento

Un incentivo no económico es el reconocimiento este causa un efecto positivo en el desempeño. En el que se incluyen programas formales, gratificando a los empleados de acuerdo con las actividades realizadas y el cumplimiento de los objetivos, refiere también a aspectos sociales, como expresiones de aprecio, elogio, aplausos, entre otros (Dessler, 2009). A las personas que se les brinda reconocimiento, se les distingue la voluntad de un crecimiento laboral, motivación y una mejora de la organización (Etkin, 2006).

Condiciones laborales

Este rubro incluye todos los factores que están inmersos dentro de las funciones que cada persona realiza, como la iluminación, cambios de temperatura, espacio de trabajo, limpieza, ruido, corrientes de aire, exposición al sol, calidad del aire, polvo, condiciones peligrosas (Dessler, 2001). Al incluir una serie de elementos que afectan directamente a las personas, es importante que las organizaciones busquen la oportunidad de crear condiciones laborales *“que permitan la obtención del máximo desarrollo de las potencialidades de la fuerza laboral”* (Valencia, 2005) y por ende, la mejora del capital humano.

Clima organizacional

El clima organizacional refiere a los atributos de un ambiente de trabajo, comprende las relaciones laborales y está directamente relacionado con la motivación y satisfacción laboral, por consiguiente, en el desempeño y la calidad del trabajo. Se ha podido distinguir que *“es más probable obtener mejores resultados laborales en alto desempeño, compromiso o cooperación, cuando las personas se sienten parte de un grupo de trabajo con un*

clima organizacional satisfactorio” (Chiang, Martín, & Núñez, 2010).

Planes de carrera

Una carrera refiere a los puestos laborales que una persona ha ocupado durante un periodo de tiempo determinado, ahora bien, un plan de carrera integra los procesos mediante los cuales, los individuos reconocen sus intereses, habilidades, conocimientos, motivaciones y características. Logrando relacionarlas con sus actividades laborales, define metas y constituye planes para alcanzarlas, refiere a una situación a largo plazo a la que se pretende llegar (Dessler, 2009; Gan & Barber, 2007). En este rubro, se cubren tanto las necesidades de las personas, como las de la organización. En ella, se les informa a los empleados sobre las posibilidades profesionales, objetivos, calidad de vida. Implica que la fuerza laboral reconozca sus metas y trabaje en ellas. A la empresa le garantiza una fuerza laboral competitiva (Oltra, 2005).

Sistema de compensaciones

De acuerdo con Richards (2006), citado por (Madero, 2009) los sistemas de compensación son estructuras que reflejan los valores de las organizaciones y hacen sentir importantes a las personas dentro de las mismas y como consecuencia, el logro de sus objetivos.

Un sistema es un conjunto de elementos relacionados entre sí (RAE, 2018), por ende, el sistema de compensaciones, está compuesto por diversos factores vinculados, dentro de ellos se enlistan los sueldos y salarios, las prestaciones, incentivos y remuneraciones y los mecanismos de pago, como recompensas y estímulos. Los primeros están regulados por la Ley Federal del Trabajo (LFT) y es obligación de las empresas brindarlos, tales como el aguinaldo, vacaciones y prima vacacional (gob.mx, 2015). Las prestaciones, incentivos y remuneraciones, las básicas están dentro de la LFT y otras son adicionadas de acuerdo con las políticas empresariales y el desempeño de las personas (Varela, 2013).

Las recompensas y estímulos pueden o no ser monetarias y también dependen de las políticas empresariales, por ejemplo; el reconocimiento a los empleados, certificados de regalo, retribuciones en efectivo, comunicaciones impresas o por correo, viajes, rifas, vales de despensa, entre otros (Dessler, 2009).

Conclusiones

Se debe entender que el ser humano es un ente social, que interactúa con su entorno, comparte información, presenta intereses, necesidades, experiencias, actitudes y aptitudes particulares (Pizarro, 2012; Ríos & Schiavone, 2013). En consecuencia, la diversidad de capital humano no puede ser gestionado de la misma forma.

Se han enunciado ciertos elementos que contribuyen a la mejora del capital humano dentro de las organizaciones, motivo por el cual, es indispensable que el director de recursos humanos, en conjunto con el nivel estratégico de la organización determinen los elementos que emplearán para favorecer al capital humano. Como se pudo identificar, la mejora del capital humano, no está únicamente en función de recursos económicos, si bien, es parte primordial de las estrategias de mejora, existen diversos elementos que coadyuvan al progreso de la fuerza laboral.

Como se ha mencionado anteriormente, el capital humano es un elemento clave en la organización, motivo por el cual, debe tratarse como tal. Es de suma importancia que las firmas tengan una adecuada gestión del talento humano. Para ello, es indispensable que se definan las características que deben tener las personas para cada puesto en las firmas. Es decir, qué conocimientos, habilidades, aptitudes, competencias y destrezas, deben poseer.

Es trascendental realizar correctamente el reclutamiento del capital humano, con el fin de dotar a la organización de talento humano idóneo que relaciona los objetivos propios, con los empresariales. Una vez que se tiene el capital humano deseado, es importante la implementación de estrategias que permitan la retención y potencialización del talento. Se debe considerar que si las personas ayudan al cumplimiento de los objetivos empresariales, la empresa debe retribuir de la misma manera. De tal forma que, se tenga un buen clima organizacional, donde las personas se sientan plenas en la consecución de sus actividades, estén motivadas, satisfechas y se les retribuya por sus resultados.

Para buscar mejorar el talento dentro de las organizaciones no existe una serie de pasos a seguir, los elementos deberán estar relacionados totalmente con la empresa y los recursos humanos, sus objetivos y necesidades. Se pueden destacar diversos factores que han sido mencionados anteriormente, los cuales se deben implementar y actuar en conjunto para conseguir los resultados deseados.

Referencias

- [1] Castillo, R. d. (2012). *Desarrollo del capital humano en las organizaciones*. México: Red Tercer Milenio.
- [2] Chiang, M., Martín, M., & Núñez, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Comillas.
- [3] ChileValora. (2015). *Chile Valora*. Obtenido de Capital Humano: <http://www.chilevalora.cl/conceptos-claves/capital-humano/>
- [4] Dessler, G. (2001). *Administración de personal*. México: Pearson Educación.
- [5] Dessler, G. (2009). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson Educación
- [6] Etkin, J. (2006). *Gestión de la complejidad en las organizaciones*. México: Garnica
- [7] Fernández, E., & Junquera, B. (2013). *Iniciación a los recursos humanos*. septem ediciones
- [8] Flores, R. (2014). *Administración de Recursos Humanos*. México: UNID.
- [9] Gan, F., & Barber, G. (2007). *Manual de Recursos Humanos*. España: UOC.
- [10] Garton, E. (24 de mayo de 2017). What if companies managed people as carefully as they manage money? *Harvard Business Review*, 2-5.
- [11] gob.mx. (11 de noviembre de 2020). *Gob.mx*. Obtenido de Condiciones de trabajo: <https://www.gob.mx/derechoslaborales/articulos/condiciones-de-trabajo>
- [12] Lope, L., & Hernández, F. (2013). Recursos humanos: la importancia de la motivación e incentivos para los trabajadores. *UAT*, 1-15.
- [13] Madero, S. (2009). Factores claves para el uso y diseño de un sistema de compensaciones en empresas de servicio: desde una perspectiva cualitativa y descriptiva. *Investigación Administrativa*, 7-25.
- [14] Martínez, M. d. (2012). *La gestión empresarial*. México: Díaz de Santos.
- [15] Mondy, W., & Noe, R. (2005). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson Educación.
- [16] OCDE. (2007). *Capital humano: Cómo moldea tu vida lo que sabes. OCDE Multilingual Summaries*, 1-7.
- [17] Oltra, V. (2005). *Desarrollo del factor humano*. España: UOC.
- [18] Pizarro, J. (2012). Metodología para la planificación estratégica de un modelo ecológico/holístico para prevenir el acoso escolar. Estados Unidos de América: Palibrio
- [19] RAE. (2018). *Real Academia Española*. Obtenido de Motivación: <http://dle.rae.es/?id=>
- [20] RAE. (2018). *Real Academia Española*. Obtenido de Sistema: <http://dle.rae.es/?>
- [21] Ríos, J., & Schiavone, M. (2013). *Economía y financiamiento de la salud*. Buenos Aires: Dunken
- [22] Tejada, A. (3 de marzo de 2016). *Conexión*. Obtenido de Desarrollo del capital humano: <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2016/03/03/desarrollo-capital-humano>
- [23] Torres, A., & Torres, Z. (2017). *Desarrollo del talento humano*. México: Patria.
- [24] Valencia, M. (2005). *Capital humano, otro activo de su empresa. Entranado*, 20-33.
- [25] Varela, R. (2013). *Administración de la compensación*. Mexico: Pearson Educación