

OPTIMIZACIÓN DEL CAPITAL HUMANO VERSUS DESEMPLEO

Resumen / Abstract

Es argumentada la necesidad de trascender los paradigmas de considerar al trabajador como un costo y también de concebirlo como una inversión de la empresa, asumiendo el paradigma de considerarlo como inversión de su propio capital humano. En consecuencia, el enfoque reductor de personal con el consiguiente desempleo en aras del incremento de la productividad del trabajo, deberá ser superado por el enfoque de optimización del capital humano en la organización. El objetivo de este trabajo es contribuir a esa optimización al ir asumiendo el paradigma del trabajador como inversor de su capital humano, en oposición al desempleo implicado por el paradigma predominante concibiendo al trabajador como un costo.

In this paper is explained the need of transcend the paradigms that consider to worker as a cost or as enterprise inversion, assuming the paradigm of the worker as investor of human capital of your property. Consequently the personnel reducer model with the derivate unemployment in order to increase the work productivity must be surpassed by the model of the human capital optimization into organization. The main objective of this work is contribute to optimization of reference assuming the paradigm of the worker as investor of human capital of your property, in opposition to unemployment implicated for the predominant paradigm that consider to worker as a cost.

Palabras clave / Key words

Capital humano, optimización, desempleo

Human capital, optimization, unemployment

INTRODUCCIÓN

En muchas empresas en la práctica -e incluso en la teoría explícita- de su gestión, el trabajador o recurso humano sigue siendo considerado un costo y no una inversión. Es un paradigma nacido con el capitalismo, que en el pase de la manufactura al sistema fabril, es particularmente reforzado por la administración científica de Frederick W. Taylor,¹ desde finales del siglo XIX hasta finales del siglo XX. Con tal paradigma el recurso humano sigue siendo un costo a reducir o minimizar, y no una inversión o activo a incrementar advirtiendo su ganancial retorno. Bajo la acción de la "racionalización de plantillas", sigue la gestión empresarial su consecuencia con ese enfoque reductor.

El paradigma de considerar en la práctica al trabajador como un activo en tanto inversión y no un costo, constituyó un avance para su mejor gestión en los años finales del siglo XX. El paradigma de considerarlo como inversor que propone Thomas Davenport en su libro *Capital humano*² es superior, le ubica en el centro del nuevo valor creado con libertad, y lo identifica con la aspiración del trabajador no enajenado que buscara Carlos Marx: el trabajador no apéndice de la máquina, no

Armando Cuesta Santos, Licenciado en Psicología, Doctor en Ciencias Económicas. Profesor Titular, Facultad de Ingeniería Industrial, Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría, Cujaje, Ciudad de La Habana, Cuba
e-mail: cuesta@ind.cujae.edu.cu

Recibido: Agosto del 2003

Aprobado: Octubre del 2003

mercancía; sino propietario de su potencial (capital) humano que lo invierte a su libre opción. Tal paradigma no es sustentable en el capitalismo como se le entiende y se expresa hoy; tan solo podría manifestarse así, y de modo efímero, en segmentos laborales de países desarrollados y sus filiales. El modelo del trabajador como inversor, plenamente solo es posible en una sociedad ulterior, superando la formación socioeconómica capitalista.

Sin embargo, el nuevo trabajador del conocimiento que ya está en faena, demandado por esa sociedad del conocimiento a cuyos umbrales nos enfrenta este tercer milenio de la humanidad, sin dudas puede devenir inversor, pues es portador y propietario de su fuerza de trabajo (capital variable) y a la vez de los medios de producción (capital constante) que son sus conocimientos. En ese trabajador del conocimiento se manifiestan a la vez el trabajo vivo y el trabajo pretérito –insistiendo en categorías económicas referidas por Marx en su obra cumbre *El Capital*.³ En relativo auge económico sostenido, ese trabajador, por tales atributos, rompería su condición de apéndice de la máquina o su supeditación real al capital en su acepción original argumentada por Marx.

Aquí interesa considerar al recurso humano, no como el costo que hay que reducir para incrementar productividad del trabajo (con su inmanente incidencia en el desempleo crónico), y ni siquiera ya como una inversión de la empresa tornándolo su activo principal, sino como inversión de capital humano que hace la persona propietaria del mismo. Y a esa inversión hay que optimizarla en aras de esa persona, de la empresa y de la sociedad en la cual se realiza o crece como ser humano. En tal sentido, ofrecer consideraciones para contribuir a la optimización del recurso humano como inversor, en oposición a la tradicional racionalización de plantillas buscando su reducción con el consiguiente desempleo, constituye el objetivo central de este trabajo, con la esperanza de que se creen las condiciones para el predominio del paradigma de considerar al trabajador en la práctica como un inversor de su capital humano.

CONSIDERACIONES FUNDAMENTALES

A mediados de la década de 1990, Jeremy Rifkin publicó su libro *El fin del trabajo*,⁴ advirtiendo con sólidos argumentos:

Entramos en una nueva etapa de mercados globales y de procesos productivos automatizados. El camino hacia una economía prácticamente sin trabajo ya está a la vista. El que nos conduzca a un lugar seguro o a un terrible abismo dependerá de cómo la civilización se prepare para la era posterior a la actual, aquella que será consecuencia inmediata de los planteamientos de la tercera revolución industrial. El final del trabajo puede representar una sentencia de muerte para la civilización, tal y como la hemos conocido. El final del trabajo también podrá señalar el principio de una gran transformación social, el renacimiento del espíritu del hombre. El futuro está en nuestras manos.

Indica el autor en su libro, que más de 800 millones de seres humanos están en la actualidad desempleados o subempleados

en el mundo, y que en los Estados Unidos las empresas suprimen más de 2 millones de puestos de trabajo al año. Ahí refiere Michael Hammer, afirmando que la reingeniería produce normalmente como resultado una disminución del 40 % en los empleos de una empresa y del 75 % en la masa laboral. El subtítulo del libro de Rifkin es "Nuevas tecnologías contra puestos de trabajo: el nacimiento de una nueva era".

Como podrá observarse, pese a la gravedad de su referida advertencia, Rifkin no la concluía con pesimismo, al ofrecer una alternativa de renacimiento espiritual y al indicar que en nuestras manos está ese futuro. Expone que pensar en la sociedad como creadora de tres tipos de capital (el capital mercantil, el capital público y el capital social) abre nuevas posibilidades de reconceptualizar tanto el contrato social como el significado de trabajo en el futuro. Crear capital social en los barrios y comunidades es fundamental en su concepción, donde la formación tiene un peso relevante, proponiendo establecer para eso un impuesto sobre la riqueza generada por la economía.

El fin del trabajo, en la concepción de Marx, sería una derivada de la ley general de acumulación capitalista: los ricos que son cada vez menos, serán cada vez más ricos; y los pobres que son cada vez más, serán cada día más pobres. Sin embargo, ese fin sería temporal, debido a la alternativa de que las fuerzas productivas rompan con las relaciones de producción que las traban. Así entonces, el trabajo continuaría en una formación socioeconómica diferente a la precedente, dado el corolario de que el trabajo es la condición básica y fundamental de toda la vida humana.

Para otros estudiosos, el panorama es ciertamente pesimista y simplemente es descrito, no planteando alternativas al desempleo originado por la reducción del personal, donde las **nuevas tecnologías** duras (máquinas) o suaves (procedimientos) van contra los puestos de trabajo, van a eliminarlos. Así, iniciando este siglo, Graciela Sánchez en la obra *Administración de persona y recursos humanos*,⁵ uno de los libros de texto actualmente más divulgados entre las escuelas de negocios latinoamericanas alecciona: "...para que las empresas sean más productivas necesitan bajar costos de operación, lo que implica, simplificación del trabajo, y automatización de funciones y actividades; y todo eso a su vez, nos lleva a la conclusión de que hay que disminuir el número de personal".

En su obra clásica *La riqueza de las naciones*,⁶ Adam Smith adelantaba la concepción del empleado como activo (señalando que un hombre instruido a costa de mucho trabajo, bien podía ser comparado con una de esas costosas máquinas), y también llegó a aludir al empleado como un inversor. La obra de Adam Smith así como la de David Ricardo son fuentes indiscutibles de marxismo, donde el modelo del trabajador como inversor podría iniciarse de modo sostenible con el socialismo científico acerca del cual teorizara Marx. De ahí lo interesante de ese paradigma para el actual proyecto social cubano, donde mucho de capital social (de barrio o comunidad) se ha creado mediante la educación con impuesto a la riqueza generada por la economía para sustentarlo.

Davenport² en su libro defiende la necesidad de considerar en su trascendencia los intangibles que porta el ser humano, y ello

de importancia estratégica para la gestión empresarial. Baste indicar que desarrollar el sentimiento de pertenencia o compromiso de actitud con la organización, junto al fomento de las competencias de los trabajadores, ya bien avala el mérito de esa obra y la importancia de llevar a la práctica varias de sus concepciones fundamentales, no obstante objeciones y el reajuste a las peculiaridades culturales del país. Al enfatizar ese autor en la educación, y sugerir que sea asumida la "Organización que Aprende", denominando uno de sus epígrafes del siguiente modo: "Llene la organización de profesores y alumnos", está ratando con la verdadera ventaja competitiva básica sostenible de las empresas en el porvenir: las organizaciones que aprenden constantemente, que están en continuo perfeccionamiento de las competencias de sus personas. Con ímpetu Cuba apostó, e invirtió de modo sostenido, en la educación de su pueblo desde 1959, consecuente con la prédica del educador mayor de los cubanos José Martí:⁷ "Ser culto es el único modo de ser libre".

Por igual senda que Davenport, relativa al paradigma del recurso humano como inversor de capital humano, va una obra de Idalberto Chiavenato.⁸ Ahí identifica a la **gestión del talento humano** con la **gestión de recursos humanos**, pero como nueva tendencia de esta última, distinguiendo a esa gestión del talento por:

1. Considerar a los seres humanos como personas y no meros recursos de la organización.

2. Identificar a las personas como "activadores inteligentes de los recursos organizacionales" y no agentes pasivos, inertes y estáticos.

3. Comprender a las personas como "socios de la organización", como inversoras de esfuerzo, dedicación, responsabilidad, compromiso, riesgo, etc., con la esperanza de recibir retornos.

Peter F. Drucker en su artículo "La productividad del trabajador del conocimiento: máximo desafío",⁹ argumenta reafianzando el paradigma del empleado como inversor, acuñando el término **tecnólogos** para denominar a una gran cantidad de trabajadores del conocimiento que realizan, al mismo tiempo, trabajo del conocimiento y trabajo manual. Sostiene que, así como en el siglo XX el aporte más importante en gestión empresarial fue el incremento sostenido de la productividad del trabajador manual en la fabricación, en el siglo XXI el desafío mayor en gestión será conseguir un aumento parecido en la productividad del trabajo de los trabajadores del conocimiento. Seguidamente enuncia seis factores que considera los principales determinantes de la productividad de un trabajador del conocimiento:

1. Obligación de responder a la pregunta: ¿Cuál es la tarea? Diferente a la pregunta para el trabajador manual que era: ¿Cómo debe hacerse la tarea?

2. Imponer la responsabilidad por su productividad a los propios trabajadores del conocimiento. Estos trabajadores deben gestionarse a sí mismos, y han de tener autonomía.

3. La innovación continua deberá ser parte del trabajo, de la área y de la responsabilidad de los trabajadores del conocimiento.

4. El trabajo del conocimiento requiere aprendizaje continuo por parte del trabajador del conocimiento, y también exige enseñanza continua por su parte: el *Learning Organization* es ese factor -apunta este autor.

5. La calidad en la productividad de los trabajadores del conocimiento, no es un mínimo sino un máximo (Escribe Drucker: "Al evaluar el rendimiento de un profesor, no preguntamos cuántos alumnos puede haber en sus clases; preguntamos cuántos alumnos aprenden algo. Esa es una pregunta de calidad").

6. El trabajador del conocimiento será considerado y tratado como un "activo" y no un "costo", requiriéndose que esos trabajadores deseen trabajar para la empresa por encima de todas las demás oportunidades.

Ahí Drucker, al igual que Rifkin, aprecia alternativas y las avizora también asociadas a cambios fundamentales en la propia estructura del sistema económico. Concluye ese trabajo planteándose estas interrogantes:

"¿Qué significa **capitalismo** cuando es el conocimiento el que gobierna, en lugar del dinero? ¿Qué significa **mercados libres** cuando los trabajadores del conocimiento -y nadie más puede **poseer** el conocimiento- son los auténticos activos?"

Continúa destacando que..."los trabajadores del conocimiento ni se compran ni se venden. No se obtienen como resultado de una fusión o una adquisición. De hecho, aunque son el mayor **valor**, no tienen ningún **valor de mercado**; obviamente, eso significa que no son un **activo** en ninguna de las acepciones del término".

Y finaliza señalando: "Sin embargo, lo cierto es que la aparición del trabajador del conocimiento y la productividad del trabajador del conocimiento como cuestiones esenciales provocará, dentro de unas cuantas décadas, cambios fundamentales en la propia estructura y naturaleza del sistema económico".

LA OPTIMIZACIÓN DE PLANTILLAS: OPTIMIZACIÓN DEL CAPITAL HUMANO

A los efectos del objetivo central perseguido con este trabajo, este autor se adscribe a la taxonomía conceptual reflejada por el "esquema de valor de mercado de Skandia" (ver figura 1), expuesta en la obra *El capital intelectual*.¹⁰ Así, el concepto **capital intelectual** es el más general, que comprende a los intangibles manifiestos por las individualidades y su organización laboral, en sus dos grandes vertientes de **capital humano** y **capital estructural**. En consecuencia, optimizar al referido inversor, es considerado como estadio superior en la gestión de recursos humanos (GRH), o como es denominada tal etapa en lo común de esta contemporaneidad: Gestión del conocimiento.¹¹

El capital humano comprende todas las capacidades individuales, los conocimientos, las destrezas y la experiencia de los empleados y directivos de la empresa, así como de la organización laboral como un todo, incluyendo sus valores. Con la concepción holística que se ha defendido de *competencias* y del *core competences* de la organización,¹¹ se identificaría ese concepto de capital humano.

Necesario es indicar, para su consideración en la práctica empresarial, que en el proceso de optimización del capital humano (como podrá observarse más adelante), su necesaria dialéctica con el capital estructural tendrá que aprehenderse, así como su

relación indefectible con el capital financiero. Es importante señalar que esa relación dialéctica es similar a la establecida entre el trabajo vivo y el trabajo pretérito para la creación del nuevo valor, como lo describiera Marx referido a los trabajadores manuales en el sistema fabril. Enfocar de modo atomizado o no sistémico esos capitales, en esa búsqueda de optimización, conduciría a errores; habrá que considerar lo cualitativo y lo cuantitativo de tangibles e intangibles en justa o equilibrada medida, de modo que no haya hipérbolos.

Por otra parte, debe comprenderse bien, que este inversor de capital humano rebasa a los procesos de manufactura o fabriles, es decir, trasciende a los procesos productivos clásicos de los trabajadores manuales. Así, la actividad laboral de hoy comprende cuanto menos a cuatro tipos de procesos de trabajo: productivos o materiales, de servicios, de información y de conocimientos, de los cuales se deriva un **producto** de valor agregado. Y aunque ya se tiene trabajadores del conocimiento, estos no se insertan puramente en los procesos de conocimientos, manifestándose en los diversos procesos (lo que bien advirtiera Drucker al denominarles **tecnólogos** a la gran mayoría de esos nuevos trabajadores que, junto al trabajo de conocimiento, hacen también trabajo manual). Como al principio de este trabajo fue precisado, tales trabajadores del conocimiento como inversores a plenitud solamente serán posibles en una sociedad posterior, con nuevas relaciones de producción que superen las actuales predominantes en el mundo.

Desde ahora, y sobre todo para el porvenir, optimizar la plantilla no podrá significar esencialmente **reducirla**. La finalidad de la optimización de plantillas no podrá significar que sobre el hombre en el trabajo, es decir, que el mismo esté de más. La civilización con tal paradigma morirá. Hoy, la necesidad del constante incremento de la productividad del trabajo, no puede significar la constante reducción de plantillas y el consiguiente aumento de desempleo, sobre todo si es conocido que se dispone de ese trabajador del conocimiento con los atributos antes destacados, en especial ese de portar en su persona los "medios de producción" que son sus conocimientos. Optimizar la plantilla tendrá que significar optimizar el capital humano poseído por las personas que trabajan.

Una vez determinada la plantilla, técnicamente argumentada y respondiendo al contexto de la planificación estratégica de los recursos humanos, se continúa con lo que se denomina optimización del capital humano de la organización, que ofrece una idea más cabal y ajustada a la contemporaneidad de lo que se trata que la llamada **optimización de plantillas** o **racionalización de plantillas**. Esta última denominación posee en la práctica empresarial cubana muy poco atractivo y más bien se rechaza porque se le asocia a la reducción de personal. No se puede identificar a la optimización de plantilla, o dicho de modo más preciso, a la optimización del capital humano en la organización con la reducción de personal, porque aún conduciendo a determinada reducción ese no es el objetivo esencial, sino la elevación de la competencia de los empleados, su satisfacción laboral, el compromiso con la organización, el aumento de la productividad del trabajo y la rentabilidad empresarial.

Los objetivos principales de la optimización del capital humano en la organización, habiendo asumido el paradigma de trabajador como inversor de su capital humano, pueden considerarse los siguientes:

1. Incrementar el rendimiento o la productividad del trabajo de los empleados, tanto de los trabajadores manuales como de los trabajadores del conocimiento, considerando tanto factores tangibles como intangibles. Ello comprendería esencialmente: las necesarias competencias (en correspondencia con la tecnología dura disponible), el compromiso o sentimiento de pertenencia hacia la organización, estructuras de profesiones, edades características de personalidad y físicas, condiciones de trabajo (considerando los tangibles dados por la iluminación, el ruido, el microclima, etc.) disciplina del trabajo, reducción del ausentismo y la fluctuación laboral, etcétera.
2. Reducción de los tiempos de desperdicios o que no añaden valor, y que aumentan los costos.
3. Formación continua (educación) para alcanzar gran versatilidad (polivalencia o multicompetencias) en las personas y lograr flexibilidad en esos empleados y en sus estructuras organizativas, posibilitando adecuarlas a las diferentes configuraciones de los procesos de trabajo en el presente y en futuro predecible.

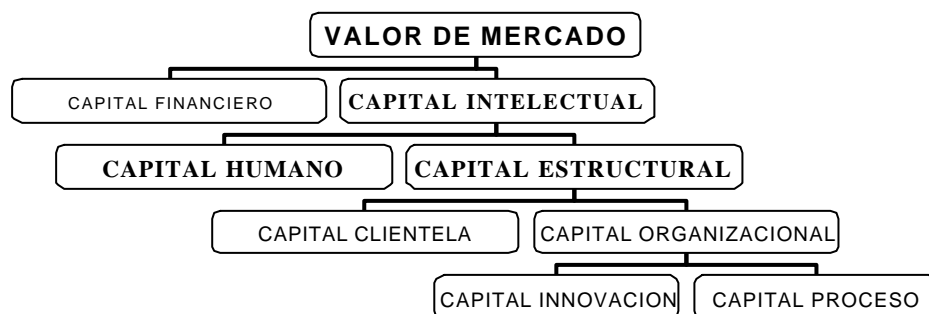


Fig. 1 Esquema de valor de mercado de Skandia.

4. Optimizar la capacidad material instalada, ya sea productiva, de servicio, informativa o de conocimientos.

5. Y como consecuencia de todo lo anterior, elevar la competitividad de los empleados, su satisfacción laboral, el compromiso con la organización y la rentabilidad empresarial.

A quienes asuman tal paradigma y encaminen esfuerzos hacia la referida optimización, en estos momentos no les podrá ser ajena la experiencia de Skandia,¹⁰ la emblemática empresa de seguros y servicios financieros de Suecia. De su experiencia han surgido las primeras concepciones prácticas sobre **capital intelectual** y su medición. Su navegador Skandia es un modelo para gestionar ese capital y un instrumento de medición, auditoría y optimización. Aunque sus mismos autores señalan que han comprendido una cifra abrumadora de indicadores, la concentración de estos alrededor de sus cinco enfoques es relevante. Tales enfoques son: financiero, de cliente, de proceso, de renovación y desarrollo, y humano.

Sin dudas, es en la actualidad un problema científico arribar a propuestas que posibiliten de manera esencial y práctica optimizar el capital humano. Por lo pronto, acreditar que el recurso humano no es un costo, acarrea un cambio de actitud en los individuos y en la cultura organizacional cuya manifestación es favorable a su cuidado y mantenimiento, que en sí contribuye a la referida optimización.

CONCLUSIONES

El fin del trabajo parece manifestarse ante un paradigma donde el trabajador es un costo a minimizar o reducir a toda costa, para aumentar la productividad del trabajo, siendo el desempleo su consecuencia social principal con su proverbial dramatismo. Con el paradigma de que ese recurso humano es una inversión, la consideración cambia buscando preservarle. Pero al asumir el paradigma de que esa persona será inversor del capital humano, ese valor por ella significado deberá incrementarse cada vez más. No es un mero asunto de conciencia o sensibilidad esa asunción, sino de necesidad objetiva que va dictando el desarrollo empresarial actual.

Al ser un hecho en la práctica empresarial la presencia del trabajador del conocimiento, el paradigma de considerar al trabajador como inversor de su capital humano toma carácter objetivo. Ante tal paradigma, y en época de relativo auge económico, el trabajador portador y propietario de fuerza de trabajo y de sus propios "medios de producción" que son sus conocimientos, adquiere independencia de la máquina o del capital, a diferencia de la época del trabajador manual predominante insertado en el sistema fabril, quien resultaba apéndice de esa máquina o capital y era obligatoriamente supeditado al mismo.

Ese hecho objetivo del trabajador del conocimiento, ante los efectos ya sentidos de la tercera revolución industrial significada por el auge de la informática y las telecomunicaciones, indica los umbrales de una sociedad superando la formación socioeconómica capitalista. Y en ulterior etapa, sin dudas, la estructura socioeconómica cambiará. Así será cuando comience a plenitud ese inversor de capital humano a realizarse. Y es así sabiendo, que ninguna formación social desaparece antes de

que se desarrollen todas las fuerzas productivas que caben dentro de ella, y jamás aparecen nuevas y más altas relaciones de producción antes de que las condiciones materiales para su existencia hayan madurado en el seno de la propia sociedad antigua.

La educación como inversión imprescindible en ese capital humano, cada vez tendrá una importancia mayor. Entre los intangibles que en la actividad laboral cobran cada vez mayor relevancia, a la educación se le considera el intangible supremo. Habrá que prestarle a la educación toda la atención científico-técnica que reclama en el nuevo valor agregado, y en el incremento sostenido de la productividad del trabajo, en particular en la productividad del trabajo de los nuevos trabajadores del conocimiento. [E]

REFERENCIAS

1. **TAYLOR, FW.:** *The Principles of Scientific Management*, Ed. Harper & Brothers, New York, 1911.
2. **DAVENPORT, T.O.:** *Capital humano*, Ed. Gestión 2000, Barcelona, 1998.
3. **MARX, C.:** *El Capital*, t. I, Ed. Cartago, Buenos Aires, 1974.
4. **RIFKIN, J.:** *El fin del trabajo (nuevas tecnologías contra puestos de trabajo: el nacimiento de una nueva era)*, Ed. Paidós, México, 1996.
5. **SÁNCHEZ, G.:** "Outsourcing: Asesoría y servicios de administración de recursos humanos a la organización", en *Administración de personal y recursos humanos* de W.B. Werther y K. Davis, 5ta. ed., Ed. McGraw-Hill, México, 2001.
6. **SMITH, A.:** *Wealth of Nations*, Ed. P.F. Collier & Son, New York, 1937.
7. **MARTÍ, J.:** "Maestros ambulantes", en *Obras completas* t. VIII, Ed. Ciencias Sociales, La Habana, 1976.
8. **CHIAVENATO, I.:** *Gestión del talento humano*. Ed. McGraw-Hill Interamericana, Bogotá, Colombia, 2002.
9. **DRUCKER, PE.:** "La productividad del trabajador del conocimiento: máximo desafío", en *Harvard Deusto Business Review*, No.98, pp.4-16. Bilbao, septiembre-octubre 2000.
10. **EDVINSSON, L. Y M. S. MALONE:** *El capital intelectual (cómo identificar y calcular el valor de los recursos intangibles de su empresa)*, Ed. Gestión 2000, Barcelona, 1999.
11. **CUESTA, A.:** *Gestión del conocimiento: análisis y proyección de los recursos humanos*. Ed. Academia, Ciudad de La Habana, 2002.

