

# GACETA LABORAL

Centro de Investigaciones y Estudios Laborales y de Disciplinas Afines

**CIELDA**

**Vol. 22**

**1/2016**



# Breves disquisiciones teóricas en torno al tema capital humano y eficiencia organizativa

## **Francisco Ganga Contreras**

Administrador Público. Licenciado en Administración. Magíster en Administración de Empresas. DEA en Organización de Empresas. Doctor en Administración de Empresas y Postdoctorado en Ciencias Humanas. Académico del Departamento de Ciencias del Desarrollo de la Universidad de Los Lagos de Chile-Campus Santiago. E-mail: fganga@ulagos.cl

## **Aldo Cassinelli Capurro**

Administrador Público y Magister en Ciencia Política. Sub-Director del Instituto Libertad. Docente de la Universidad Central. E-mail: acassinelli@institutolibertad.cl

## **Gustavo Díaz Santis**

Ingeniero Comercial con especialización en Economía y Máster en Análisis Económico Aplicado. Investigador en el Departamento de Economía del Instituto Libertad. Académico de la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad Gabriela Mistral de Chile. E-mail: gdiaz@institutolibertad.cl

## **Silvia A. Maluk**

Economista. Magíster en Análisis Financiero. Magíster en Comercio Internacional. Doctora (c) en Administración. Profesora Titular Auxiliar de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas de la Escuela Superior Politécnica del Litoral. E-mail: smaluk@espol.edu.ec

## **Resumen**

El concepto de Capital Humano, entendido como el valor económico potencial de la mayor capacidad productiva de un individuo, tiene un impacto sideral en la “eficiencia” de las organizaciones o en la forma en la que ellas organizan sus recursos para conseguir los resultados esperados. Si se observa cualquier tipo de organización, es posible constatar que tanto las individualidades como los equipos de alto nivel pueden contribuir significativamente

Recibido: 02-10-2015 - Aceptado: 12-04-2016

en la eficacia de una institución. De igual forma la organización puede privilegiar la excelencia de su Capital Humano, ya sea en la adecuada asignación de sus deberes como en la apropiada compensación retributiva. Tomando en cuenta este contexto, el trabajo tiene como finalidad principal desarrollar breves reflexiones en relación al tema del Capital Humano y su relación con la eficiencia organizacional, colocando algunas referencias -a modo de ejemplo- del caso de Chile. Para lograr este propósito, se acudió a fuentes secundarias, lo cual implicó una revisión de artículos y documentos relacionados con el tema. Identificar los elementos de la estrecha relación de interdependencia entre la eficiencia organizacional y el Capital Humano parece clave a la hora de querer potenciar los beneficios esperados de las instituciones, así como al momento de diseñar políticas públicas que permitan a las entidades y a los países, contar con los mayores beneficios de la llamada "eficiencia organizativa", alcanzado un rendimiento de excelencia. En este escenario, las personas y sus competencias son las que determinan el verdadero éxito y viabilidad organizacional.

**Palabras clave:** Organizaciones; capital humano; eficiencia organizativa; personas.

## Brief theoretical disquisitions on the subject human capital and organizational efficiency

### Abstrac

The human capital concept, understood as the potential economic value of the maximum productive capacity of an individual, has an outer impact on the "efficiency" of organizations, or in the ways it organizes its resources in order to obtain certain desired results. If any type of organizations is observed, it is possible to confirm that individualities, as well as high level teams, can contribute significantly to the efficiency of an institution. Similarly, an organization can prioritize the excellence of its human capital by the rightful allocation of their duties or through an appropriate salary compensation scheme. Taking this context into account, the main purpose of this work is to develop brief reflections regarding the human capital thematic and its relationships with organizational efficiency, by placing few references- as examples -the Chilean case. In order to achieve this purpose, secondary sources like articles and related documents, were revised. Identifying key elements of this close relationship of interdependence between organizational efficiency and human capital, appears to be essential when trying to enhance expected institutional profits, as well as when designing public policies that allow companies and countries to achieve the highest benefits of the so called "organizational efficiency", and thus achieving a performance of excellence. In this scenario, people and their skills, are determinants of the true success and organizational viability.

**Key words:** Organizational efficiency; human capital; universities.

### Introducción

En la sociedad de la información o en la sociedad del conocimiento el Capital

Humano se ha transformado en un tópico de gran preocupación y de dedicación por parte de la comunidad académica, especialmente a partir de los trabajos de célebres

investigadores y teóricos del campo de la Economía y la Administración como Smith, Senior, Stuart-Mill, Say, Schultz, Cannan, Walsh, Beker, Spence y Drucker, por citar los más representativos.

La variable adquiere importancia en la medida en que se acepta que el grado de éxito de una organización no depende solamente de los recursos físicos y materiales, sino también de la manera en que éstos interactúan dentro de ella en la búsqueda de objetivos previamente definidos.

Desde mediados de los años sesenta no pocas investigaciones avalan cómo el desarrollo económico de los países, y en consecuencia de las empresas y organizaciones, depende mucho más de la calidad del factor trabajo (Capital Humano), que de la acumulación de factores de producción. *Ceterisparibus*, la mayor especialización de las personas aumenta la productividad, logrando a su vez un mejor desempeño y una mayor eficiencia organizativa.

Cabe preguntarse entonces, cuál es el indicador determinante para que algunas instituciones alcancen una eficiencia organizativa superior al promedio mientras otras deben conformarse con rendimientos insuficientes o mediocres. La respuesta habría que buscarla en una multiplicidad de factores, y en este estudio se identifican dos razones fundamentales aplicables específicamente a América Latina: la costumbre de nombrar a personas de confianza en puestos claves al interior de las organizaciones y el todavía escaso *stock* de Capital Humano existente en los países de la Región.

A partir del procedimiento contextual descrito, se proyecta como objetivo central reflexionar teóricamente, con el propósito de clarificar el alcance del duplo conceptual: “Capital Humano” y la denominada “Eficiencia Organizativa”; esto se complementa, presentando algunos ejemplos tomados del caso de Chile.

Para ello, se empleó una metodología de búsqueda y tratamiento de información documental, utilizando como instrumento la ficha bibliográfica para la revisión de libros y artículos especializados sobre el tema estudiado.

Ahora bien, desde la óptica de los contenidos, en primera instancia se efectúa una adyacencia -tipo exordio- del concepto “Capital Humano, realizando previamente una sucinta presentación de los aportes teóricos más relevantes que se conocen históricamente. Luego de lo anterior, se intenta clarificar un concepto muy analizado, como lo es “la eficiencia”, finalizando con reflexiones que procuran establecer vínculos entre eficiencia y capital humano.

## 1. Aproximaciones preliminares

Se ha estimado conveniente hacer algún alcance preambular al concepto de *Capital Humano*, noción muy recurrida en los campos de las denominadas ciencias económicas y administrativas, al punto de tornarse en un lugar común en la literatura informativa o de difusión *qua* periodismo económico; por cierto, también se menciona el término en el ámbito universitario, verbigracia, cuando se piensa en los soportes administrativos-gerenciales y, con una frecuencia algo menor, en los territorios de la academia.

Esta conceptualización, bastante manejada en los años sesenta, renueva su vigencia -tal como señala Aronson (2007)- pese a que su génesis y su desarrollo se relacionan con un momento histórico específico, sin embargo, vuelve a utilizarse como estrategia teórica-conceptual para el análisis y la indagación de las conexiones que pueden darse entre la educación y las diversas esferas sociales, muy conveniente a la hora de comprender la estrecha relación entre producción y trabajo.

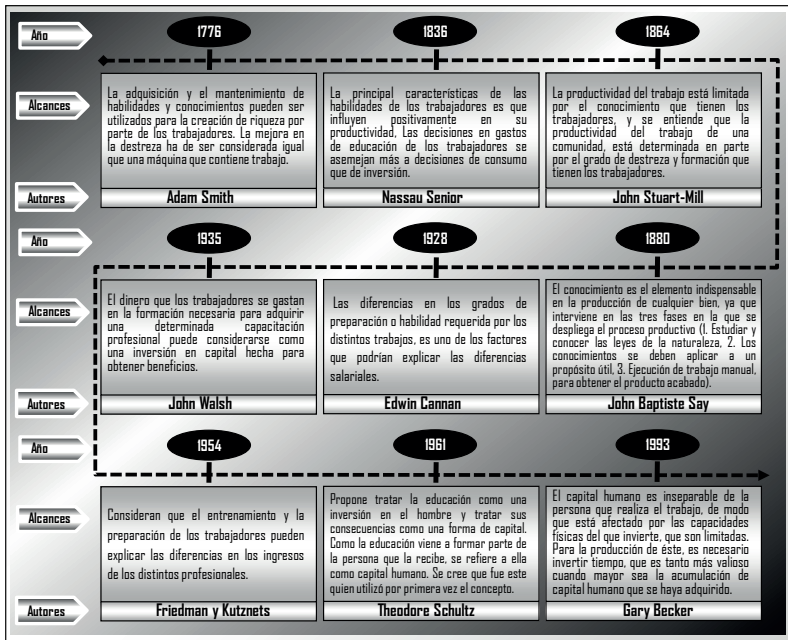
El asunto es, sin embargo (y en cualquier enclave en que se analice la eficiencia organizativa) que el Capital Humano es definitivamente primordial, dado que finalmente no es la tecnología, tampoco lo son los recursos financieros disponibles y menos aún lo es la infraestructura o recursos materiales en general (todos ayudan y son evidentemente *sine que non*), los que generan las genuinas ventajas competitivas; dado que en última instancia, son las personas quienes determinan los niveles de eficiencia o eficacia y la viabilidad que pueda lograr una determinada organización. Esta aseveración puede ser complementada y reafirmada con la opinión de Littlewood (2004, 24), quien sostiene que en tiempos actuales, el Capital Humano es uno de los factores determinantes que contribuye a la competitividad de las organizaciones, puesto que las competencias,

los conocimientos, la creatividad, la capacidad para resolver problemas, el liderazgo y el compromiso del personal, son algunos activos requeridos para enfrentar las demandas de un entorno turbulento y alcanzar la misión organizacional.

Pero este hallazgo no es de reciente data, dado que los vestigios se pueden rastrear incluso en clásicos de la economía, como Smith y Stuart-Mill. Para contextualizar diacrónicamente el concepto en la figura N° 1 se presenta una línea de tiempo que inicia con los aportes del economista, filósofo y uno de los referentes más importantes de la economía clásica: el escocés Adam Smith Douglas; para finalmente hacer referencia Gary Stanley Becker, Premio Nobel de Economía 1992, y Profesor de la Universidad de Chicago.

**Figura N° 1**

**Principales aportes históricos al concepto de Capital Humano**



Fuente: Diseño propio, basado en Cardona et al., 2007; Falgueras, 2008; Moreno y Godoy 2012.

El desarrollo histórico del concepto, no ha estado exento de polémica, especialmente si se toma en cuenta que siempre han surgido voces que critican este duplo conceptual: consideran -en términos generales- que el Capital Humano evoca recursos físicos: sería como tratar de homologar a las personas con un bien material, una máquina, un mueble;

no obstante, más allá de la polémica, en el ámbito de la literatura organizacional coexisten múltiples definiciones. En este sentido y con el nítido propósito de esclarecer la confusión que pudiese existir al respecto en la tabla N° 1 se muestran definiciones de diversos autores:

**Tabla N° 1**  
**Concepto de Capital Humano: algunas definiciones**

Autor	Definición
Becker, G.	Conjunto de capacidades que un individuo adquiere por acumulación de conocimientos generales o específicos
(OECD)*	Conocimientos, habilidades, competencias y otros atributos encarnados en los individuos que son relevantes para la actividad económica.
Giménez, G.	Suma de las inversiones en educación, formación en el trabajo, emigración o salud, lo que debería redundar en la productividad de los trabajadores. El Capital Humano puede tener un origen tanto innato, como adquirido. El innato comprende aptitudes de tipo físico e intelectual, que pueden verse modificadas debido a las condiciones de alimentación y salud. El adquirido se irá constituyendo a lo largo de la vida de los sujetos, a través de la educación formal, de la educación informal y de la experiencia acumulada. Estos tres tipos de formación adquirida van a condicionar la instrucción laboral y el sistema de valores de los sujetos, que determinarán, junto a las aptitudes innatas, su rendimiento en el trabajo.
Madrigal, B.	Es el conocimiento que posee, desarrolla y acumula cada persona en su trayectoria universitaria o de formación, así como la laboral y organizacional.
Monroy, G. y Flores, R.	Esta teoría tendría una estrecha relación con la economía de la educación, porque ambas tienen como principal objetivo investigar los referentes a: costos, financiamiento, planificación, crecimiento socioeconómico, educación y empleo.
ChileValora	Conjunto de las capacidades productivas que un individuo adquiere por acumulación de conocimientos generales o específicos. La noción de capital expresa la idea de un depósito inmaterial imputado a una persona que puede ser acumulado, usarse. Es una opción individual, una inversión.
Diccionario de Economía (a)	Todo lo que posee una persona y que le permite desarrollar una actividad productiva. Puede ser de dos tipos: innato, que es el que posee la persona por naturaleza, y adquirido, que es el que puede desarrollar con la educación y la experiencia de trabajo.
Diccionario de Economía (b)	Es el valor económico potencial de la mayor capacidad productiva de un individuo, o del conjunto de la población activa de un país, que es fruto de unos mayores conocimientos adquiridos en la escuela, la universidad o por experiencia.
Sen, A.	Es el carácter de los seres humanos, que por medio de sus habilidades, conocimientos y esfuerzos, aumentan las posibilidades de producción.
Restrepo, J.	Se refiere, en términos generales, a la posibilidad que proporciona una persona, como perteneciente a una organización, de capitalizar valor. Se sabe que el ser humano entra así en el dominio del capital a través de las organizaciones empresariales como medio de capitalización a partir de la capacidad de generación de valor.

\*Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico

Fuente: Diseño propio, basado en Becker, 1964; OECD, 1998; Sen, 1998; Giménez, 2005; Restrepo, 2005; Aronson, 2007; Madrigal, 2009; Monroy y Flores, 2009; ChileValora 2015.

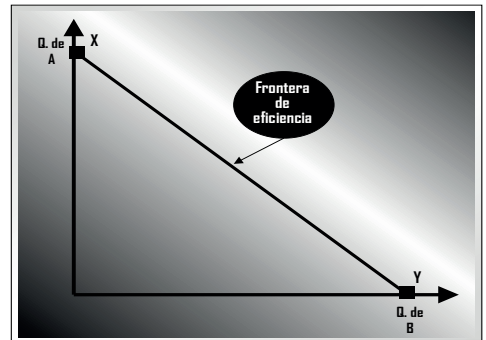
## 2. Capital Humano y su relación con la eficiencia organizativa

Antes de establecer las correspondientes relaciones, se considera pertinente dilucidar que se entenderá por eficiencia, y en esta línea, muchos autores aclaran que este término está referido a la concordancia entre el nivel del objetivo logrado y la adecuada utilización de los recursos disponibles; dicho de otra manera, es la correspondencia entre la producción de un bien o servicio y los *inputs* que fueron utilizados para conseguir ese nivel de producción, involucra por lo tanto, que el logro de las metas debe realizarse considerando una apropiada estructura de costos (Bardhan, 1995; Castillo, 2001; Lusthaus et al., 2002; Trillo del Pozo, 2002; Hernangómez, 1988; Martín y López del Amo, 2007; y Ganga et al., 2014).

A pesar de lo previamente indicado, es posible que una de las ideas de mayor uso -cuando se trata de explicar de manera nítida el concepto de eficiencia- sea el célebre **óptimo paretiano**, conocido también como Pareto-optimidad, el cual fue desarrollado por el sociólogo, economista y filósofo italiano Vilfredo Federico Pareto. Para este intelectual, el óptimo se da cuando una asignación de recursos, X es preferible a otra Y, si y sólo si, con la segunda al menos algún individuo mejora y nadie empeora; esto implica, que un óptimo paretiano es una asignación de recursos que no puede modificarse, para mejorar la situación de alguien, sin empeorar la de otro(s); en definitiva, se está hablando de un punto de equilibrio, escenario en el cual no es factible dar ni pedir, sin que se afecte el sistema. Si lo aplicamos al ámbito de las personas, se podrá decir entonces que si crece la utilidad de un individuo, sin que disminuya la utilidad de otro, se incrementa el bienestar social (máximo de ofelinidad) de las personas, sin afectar el óptimo paretiano (Martínez, 2003;

Gravelle y Ress, 2006; Reyes y Franklin, 2014). Como puede observarse en la figura N° 2, cualquier desplazamiento o cambio que se produzca entre las cantidades (Q.) de A y B, será óptimo en la medida que se movilice entre los puntos X e Y.

**Figura N° 2**  
**El óptimo de Pareto, para explicar la eficiencia**



Fuente: Diseño propio, basado en Martínez, 2003; Gravelle y Ress, 2006; Reyes y Franklin, 2014.

Si se observa cualquier tipo de organización se hace evidente para el estudioso que las individualidades y los equipos de alto nivel, junto al apoyo de un aparato administrativo altamente calificado, pueden contribuir significativamente a la mayor eficiencia de una entidad como, de igual forma, la organización puede privilegiar la excelencia de su Capital Humano, ya sea en la adecuada escogencia de la asignación de los deberes, en concordancia a las reales y más sobresalientes competencias, como en la apropiada compensación salarial. Se trata entonces de examinar si es factible modificar este “*puede hacerse*” por una suerte o especie de “*deber ser*” y “*saber hacer*” de la institución, donde la “*cognición organizacional*” sea el factor más notable en la generación de ventajas competitivas;

como lo expresa sabiamente Morín (2009:69), el conocimiento cerebral necesita evidentemente los estímulos del entorno para ponerse en funcionamiento y desarrollarse, más profundamente, necesita la presencia organizacional del entorno en el interior de su propia organización.

En este sentido, tomar elementos de la teoría de gestión por competencias puede ser de ayuda para mejorar la eficiencia de las organizaciones, ello importa la identificación de aquellas competencias, habilidades y conocimientos básicos que se requieren y luego la manera en que éstos interactúan dentro de una determinada institución en búsqueda de objetivos previamente definidos.

La gestión por competencias establece el modo en que es posible agregar valor a los procesos mediante la interacción de las capacidades personales y los equipos que la integran a través de procesos de trabajo definidos. Si nos detenemos a aclarar la expresión “definidos” se puede indicar qué el vocablo, en este caso, no implica rigidez, solo es una de las características de la búsqueda de conocimiento, no obstante, sí establece métodos que van en pos de dicho objetivo. Lo anterior, sin dudas, define una ventaja competitiva para actuar en un contexto dinámico, cambiante pero en el que se deben rendir cuentas y cumplir metas cada vez más desafiantes.

Si se sigue esta misma línea se podría afirmar que la gestión del conocimiento constituye un aporte al quehacer de las instituciones dado que establece todo aquello que las personas saben y conocen de la organización, lo que lo convierte en un preciado intangible a la hora de hacer comparaciones entre instituciones. En este

orden de cosas, la combinación de factores puede ser igual entre dos organizaciones, sin embargo, los resultados variarán y la diferencia radicará precisamente en aquellos componentes intangibles, entre los cuales no debemos olvidar, *verbi gratia*: el liderazgo o la conducción de los equipos de trabajo. Así mismo, la construcción de redes, el trabajo colaborativo, la existencia de grupos multidisciplinares son parte de esta tendencia. Lo relevante es verificar si los grados de eficiencia difieren en aquellas que no lo aplican, y de ser así deberíamos indagar cuánto incide en ello la gestión del conocimiento en los niveles de producción y en las mejoras directas de los procesos, en el cómo hacer las cosas y dar respuesta a las preocupaciones de los usuarios y/o clientes en dependencia del tipo de instituciones de las que estemos hablando.

Esta especie de secuencia que se plantea, entre un poder ser y un *eventual* deber ser en pro de la eficiencia o, en otras palabras, esta aleatoriedad acaso impensada, encuentra al menos dos tipos de asideros; el primero, que entendemos intuitivamente, estriba en que históricamente nuestras organizaciones, tanto públicas como privadas, en ciertos puestos claves prefirieron *prima facie* la confianza en los sujetos a elegir por sobre la exacta medición de sus competencias, situación que en el primer ámbito se tiende a corregir en cierta medida. Si se coloca como ejemplo el campo universitario<sup>1</sup>, la excelencia del Capital Humano se reclama en los ámbitos disciplinares: ora en la investigación, ora en la docencia, ora en la vinculación con el medio; no radicándose con la misma fuerza en el área de los gobiernos universitarios (*verbi gratia*: código de buenas prácticas

1 Esta elección no es casual, dado que estas instituciones manejan su efectividad a partir del impacto interno y externo del capital intelectual, el cual debe ser medido como criterio manejable para la eficiencia del trabajo y su impacto en el desarrollo de la cultura de la sociedad, como centros de promoción de talentos (Zamora et al. 2002).



de gobierno o gobernanza organizacional), sea en la nominación de sus directivos, sea en la elección de ellos -según sean privadas en el primer caso y en las públicas en el segundo caso-. En las universidades privadas, por lo general los miembros de los directorios son designados por los dueños; en las universidades del Estado, hay miembros de máximo cuerpos colegiados (Consejo Superior o Junta Directiva, según corresponda) designados por los gobiernos nacionales (Ganga y Burotto, 2012); los cuales, en muchos casos, no cuentan con un Capital Humano apropiado para apoyar con altos grados de eficiencia, instituciones que por naturaleza son meritocráticas y donde prima o debe prevalecer por sobre todas las cosas, el conocimiento y no cuestiones de orden económico, religioso o político; situación asimilar puede observarse en la conformación de algunos equipos directivos, que muchas veces tienen personas con competencias muy elementales o rudimentarias, como para ocupar esos cargos de alta dirección. Si este fenómeno ocurre en entidades donde debe predominar, prácticamente como un imperativo el valor al mérito, al logro evidente de los conocimientos (debidamente certificados y/o demostrados empíricamente); que más

se podría esperar en otras instituciones del sector público (donde está fuertemente arraigado el “mérito político” -pero aún, policaticastrería barata- y en muchos casos el nepotismo y/o la amicuscracia) o del sector privado (donde también prima el favoritismo infundado, el amiguismo, el “mérito social”, el “mérito relacional” y en muchos casos, el clasismo y/o la antroponimia clasista<sup>2</sup>).

El segundo motivo para la aleatoriedad es propiciado, sin dudas, por el hecho de que Latinoamérica está lejos de conformar un Capital Humano suficiente, básicamente es una región sometida a una fuerte desigualdad en la distribución de la riqueza, con una educación cualitativamente segmentada o heterogénea, heredada de una escolaridad para ricos y pobres.

Si se recurre al The Capital Report 2015 del World Economic Forum, en la figura N° 3 se puede observar que Chile es el que más invierte en Capital Humano en la región, desde alfabetismo, educación básica y calidad de las escuelas, educación universitaria, capacitación de trabajadores y tercera edad, a pesar de ello, está muy lejos de los demás países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).

2 En una investigación realizada en Chile, se muestra empíricamente que el denominado “juego de los apellidos” tiene plena vigencia en el presente; existe un amplio y significativo consenso respecto del estrato socioeconómico que los individuos deducen subjetivamente a partir de los apellidos. El consenso subjetivo que concitan los apellidos es consistente con el rol que las diversas formas de ascendencia han jugado en la estratificación social y económica de Chile (Núñez y Pérez, 2007:18).

### Figura N° 3

## Ranking de inversión en Capital Humano en América Latina y el Caribe

Latin America and the Caribbean		
Rank	Country	Score
45	Chile	71.80
47	Uruguay	71.18
48	Argentina	71.01
49	Panamá	71.01
53	Costa Rica	69.75
58	México	68.50
61	Peru	68.13
62	Colombia	67.63
67	Trinidad and Tobago	67.10
70	El Salvador	66.89
73	Bolivia	66.46
74	Jamaica	65.95
75	Paraguay	65.68
77	Barbados	65.09
78	Brazil	64.60
79	Guyana	64.17
81	Dominican Republic	62.79
86	Guatemala	61.34
90	Nicaragua	60.65
91	Venezuela	60.51
96	Honduras	58.93

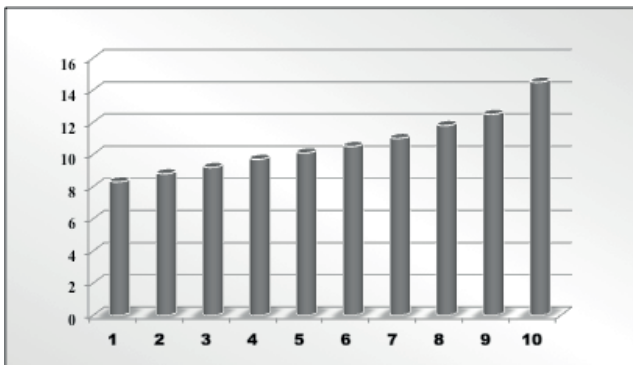
Fuente: basado en World Economic Forum 2015.

La posición de privilegio de que goza Chile en América Latina y el Caribe no la exime de tremendas desigualdades, tal y como se ve reflejado en la figura N° 4, donde es posible ver que en el decil uno las personas más pobres tienen en promedio

ocho años de educación, cifra que contrasta incuestionablemente con las ubicadas en el decil diez, que alcanzan prácticamente los quince años de enseñanza (Velasco y Huneus, 2011).

### Figura N° 4

## Niveles de escolaridad entre ricos y pobres



Fuente: Basado en Velasco y Huneus 2011.

De igual forma los niveles de eficiencia de las organizaciones se ven amenazados en Chile dada la gran cantidad de jóvenes desvinculados del estudio o del trabajo, los que evidentemente no están en condiciones reales de insertarse en el mundo laboral dado su precario nivel educacional, aparejado a insuficientes conocimientos, habilidades y actitudes para enfrentar el universo del trabajo. Todo ello incide directamente en el real y sostenido mejoramiento de la eficiencia organizacional en el país sudamericano. Esta realidad, afecta eminentemente a las familias más pobres, mientras más bajo es el decil al que pertenecen, más alto es el nivel de desempleo; al contrario *sensu*, mientras más alto es el nivel de ingreso, mayor es el empleo del grupo etario juvenil (Velasco y Huneus, 2011).

Las aproximaciones anteriores no quieren sino relevar el necesario cuidado que debe tenerse a nivel de región –en la órbita de sus políticas públicas- cuando se deben tomar decisiones que estén orientadas a generar impacto en el incremento del Capital Humano.

Es necesario continuar estudios que permitan monitorear la evolución de los cambios que la misma dinámica social va generando. El informe del Banco Mundial titulado "La movilidad económica y el crecimiento de la clase media en América Latina", de Ferreira et al (2013), expone un panorama de cambios en las últimas décadas. Estos cambios son relevantes cuando consideramos el Capital Humano y su impacto en la eficiencia organizativa y efecto en las nuevas generaciones.

Si bien, como ya se ha señalado, la diferencia de ingresos continúa siendo alta en la Región, reflejado en muchos jóvenes que no son capaces de insertarse de manera adecuada en la nueva realidad. El informe entrega algunas ideas de cambio y muestra resultados fundamentalmente en la movilidad intrageneracional, la cual se está produciendo básicamente por las transformaciones en el

acceso y la calidad de la educación a la que ha ingresado un segmento cada vez mayor de niños y jóvenes del Continente. Esta movilidad ascendente es fruto de políticas públicas focalizadas que deben continuar perfeccionándose pensando en los grandes cambios que la sociedad del conocimiento impone a las naciones.

Finalmente, un factor que no podemos pasar por alto, a pesar de que no sea el foco central de este trabajo, concierne a la formación interna del Capital Humano y fundamentalmente a su retención por parte de la organización. En un mundo cambiante, donde las personas inquietas modifican sus intereses de manera permanente, se transforma en un desafío el cómo lograr que los nuevos talentos que llegan a la organización o los que son formados por ella continúan apoyando la concreción de los objetivos planteados. Además del tiempo y los recursos empleados en su formación, ello incide positiva o negativamente –según corresponda- en la salud del Clima Organizacional.

## Conclusiones

Pese a que la revisión de la abundante literatura que aborda el concepto de "eficiencia organizativa" no permite discernir un modelo universalmente aceptado, tampoco pareciese que las distintas corrientes observadas son en absoluto contrapuestas, sino que más bien aparecen como complementarias. Y es en este contexto que en el presente artículo se busca enfatizar en uno de los elementos que afectan la capacidad de las organizaciones que ha sido más estudiado, y al mismo tiempo, donde existe más controversia, como es el caso del Capital Humano.

No caben dudas de que la eficiencia organizativa está vinculada a la productividad aunque no es la única dimensión relevante. También se entiende que ésta depende de la forma en que la empresa orienta y maneja

los recursos para obtener los resultados esperados, y donde el medio por excelencia capaz de afectar el grado de eficiencia es el Capital Humano. Tal afirmación se sustenta en un hecho axiomático: si bien se conoce que el financiamiento es elemental para el funcionamiento de la organización, que la información es crucial y determinante en el momento de la toma de decisiones o que la tecnología es un factor indispensable en los procesos productivos; el reto mayor lo constituye la manera en cómo se preserva el Capital Humano, dado que es el componente que genera auténticas ventajas competitivas en la medida en que las personas que integran la organización estén dotadas de conocimientos, habilidades, aptitudes; ductilidad e involucramiento genuino con los objetivos institucionales.

Si se acepta que el Capital Humano es un elemento catalizador y determinante de la “eficiencia organizativa”, entonces emergen una serie de interrogantes:

- ¿Qué están haciendo las organizaciones para “hacer más con menos”?
- ¿Qué están haciendo los países, para incrementar su Capital Humano?
- ¿Cómo se retiene el talento interno?
- ¿Cómo se utilizan apropiadamente las inversiones que hacen las organizaciones en capacitación y desarrollo?

Entre otras preguntas que evidentemente puedan surgir.

Como se ha podido apreciar, se logró identificar la relación bidireccional entre las organizaciones y los individuos, los que trabajan en equipo y también aisladamente y cómo ello desarrolla la eficiencia organizativa. Asimismo, se han dejado en evidencia dos razones por las cuales tal relación se caracteriza por un alto grado de aleatoriedad en los países de América Latina: priorizar la confianza en los sujetos a elegir por sobre la exacta medición de sus competencias y la falta de un stock de Capital Humano suficiente que permita seleccionar a los más competentes.

Los países que diseñen e implementen programas de política pública capaces de incidir en estas dos causas fundamentales estarán en una mejor posición para enfrentar el desafío que representa aumentar la “eficiencia organizativa”, tanto de instituciones públicas como privadas, lo que podría sugerir que se encuentran a un paso de alcanzar metas de crecimiento que otros solamente imaginan. Esto es sumamente relevante ya que de ser efectivas las políticas públicas podría haber un cambio significativo en la calidad de vida de las personas y generar a su vez impactos profundos en la manera cómo se estructuran las organizaciones en un mundo altamente competitivo.

Por lo tanto, las organizaciones exitosas siempre han requerido y demandan hoy más que nunca, de “cognición administrativa y estratégica”, que les permita escuchar a todos sus grupos de interés, teniendo una preocupación especial por lograr coherencia de intereses entre los propósitos institucionales y la legítimas metas de las personas (colaboradores), que son las que en definitiva tienen el know how (saber cómo o saber hacer) y por ende, marcan la diferencia y le dan la verdadera competitividad a las respectivas entidades.

Este trabajo de carácter teórico, deja abierta la puerta para comenzar a elaborar otras investigaciones que profundicen y precisen las respectivas conceptualizaciones, pero sobre todo, que se aboquen a estudios empíricos que vengán a complementar y consolidar la relación que debe darse entre capital humano y eficiencia.

## Referencias Bibliográficas

ARONSON, Paulina (2007). “El retorno de la teoría del Capital Humano”. En: **Revista Fundamentos de Humanidades**. San Luis. Universidad Nacional de San Luis. Año VIII. No. II, (16/2007). Pp 9-26.

BARDHAN, Indranil (1995). "Data envelopment analysis and frontier regression approaches forevaluating the efficiency of public sector activities: applications to public school educationin Texas". Tesis.

BECKER, Gary (1964). **Human Capital. A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education**. New York and London. Columbia University Press.

CASTILLO, Omar (2001). "Parámetros para medir la eficiencia y eficacia de los Presupuestos Públicos. Balance de las experiencias de aplicación del presupuesto por resultados". En: **XXVIII Seminario Internacional de Presupuesto Público**. Tegucigalpa. Disponible en: [http://www.asip.org.ar/es/seminarios/int028/ponencias/02\\_a.php](http://www.asip.org.ar/es/seminarios/int028/ponencias/02_a.php). Fecha de consulta: 30-09-2015.

CARDONA, Marleny (2007). "Capital Humano: una mirada desde la educación y la experiencia laboral". En: **Revista Cuadernos de Investigación**. Medellín. Universidad EAFIT. N° 56. Pp. 1-36. Disponible en: <http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/cuadernos-investigacion/article/view/1287/1166>. Fecha de consulta: 22-08-2015.

Diccionario de Economía (a) (2015). **Capital Humano**. Barcelona. Ediciones Nauta S.A.

Diccionario de Economía (b) (2015). **Capital Humano**. Disponible en: <http://www.economia48.com/spa/d/capital-humano/capital-humano.htm>. Fecha de Consulta: 12-09-2014.

CHILEVALORA (2015). **Capital Humano**. Disponible en: <http://www.chilevalora.cl/index.php/human-capital>. Fecha de Consulta: 12-09-2014.

FALGUERAS, Ignacio. (2008): "La teoría del Capital Humano: orígenes y evolución". En: **Temas actuales de economía**. Málaga. Universidad de Málaga. N° 2. Pp. 19-4. Disponible en: <http://www.economiaandaluza.es/sites/default/files/La%20teor%C3%ADa%20del%20capital%20humano.pdf>. Fecha de Consulta: 22-08-2015.

FERREIRA, Francisco et al. (2013). "Panorámica general: la movilidad económica y el crecimiento de la clase media en América Latina". Washington D.C. Banco Mundial. En: [http://siteresources.worldbank.org/LACINSPANISHEXT/Resources/Informe\\_ClaseMedia.pdf](http://siteresources.worldbank.org/LACINSPANISHEXT/Resources/Informe_ClaseMedia.pdf). Fecha de consulta: 20/10/2015

GANGA, Francisco, y BUROTTO, Juan Félix (2012). "Dimensión de los máximos cuerpos colegiados de las universidades de Chile: una mirada de agente y principal". En: **Revista de la Educación Superior**. México, D.F. Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior. Vol. XLI (2). No. 158. Abril – Junio. Pp 25-43.

GANGA, Francisco; CASSINELLI, Aldo; PIÑONES, María Angélica y QUIROZ, Juan. (2014). "El concepto de eficiencia organizativa: una aproximación a lo universitario". En: **Revista Líder**. Santiago. Universidad de Los Lagos. Vol. 25. Pp. 126-150.

GIMÉNEZ, Gregorio. (2005). "La dotación de Capital Humano en América Latina y el Caribe". En: **Revista de la Cepal**. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. N° 86.Pp 103-122. Disponible en: [http://www.oei.es/etp/dotacion\\_capital\\_humano\\_AL\\_cepal.pdf](http://www.oei.es/etp/dotacion_capital_humano_AL_cepal.pdf). Fecha de Consulta: 30-09-2015.

GRAVELLE, Hugh y REES, Rebecca (2006). **Microeconomía**. 3ª Edición. Madrid. Editorial Pearson. Editorial Prentice Hall.

HERNANGÓMEZ, Juan (1988). "La empresa como organización: una propuesta de delimitación de su concepto". En: **Anales de estudios económicos y empresariales**. Valladolid. Universidad de Valladolid. No. 3. Pp. 225-238.

LITTLEWOOD, Herman (2004). "Análisis Factorial Confirmatorio y Modelamiento de Ecuación Estructural de Variables Afectivas y Cognitivas asociadas a la Rotación de Personal". En: **Revista Interamericana de Psicología Ocupacional**. Medellín. Vol. 23. No. 1. Pp 27-3.

LUSTHAUS, Charles et al. (2002). **Evaluación organizacional: marco para mejorar el desempeño**. Washington, D.C./Ottawa. Banco Interamericano de Desarrollo y Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo. Disponible en: <http://books.google.cl/books?id=ZurwIC-DCcQsC&printsec=frontcover#>. Fecha de Consulta: 30-09-2015.

MADRIGAL, Berta (2009). "Capital Humano e intelectual: su evaluación". En: **Observatorio Laboral Revista Venezolana**. Valencia. Universidad de Carabobo. Vol. 2. No. 3. Pp. 65-81.

MARTIN, José y LÓPEZ DEL AMO, María del Puerto (2007). "La medida de la eficiencia en las organizaciones sanitarias". En: **Presupuesto y Gasto Público**. Madrid. Ministerio de Hacienda. No. 49/2007. Pp.139-161.

MARTINEZ, Marcelino (2003). **La medición de la eficiencia en las instituciones de educación superior**. Madrid. Fundación BBVA.

MORENO, Fidel y GODOY, Elsy (2012). "El talento humano: un capital intangible que otorga valor a las organizaciones". En: **Daena International Journal of Good Conscience**. México, D.F. No. 7 (1). Pp. 57-67. Disponible en: [http://www.spentamexico.org/v7-n1/7\(1\)57-67.pdf](http://www.spentamexico.org/v7-n1/7(1)57-67.pdf). Fecha de Consulta: 30-09-2015.

MONROY, Guadalupe y FLORES, René (2009). "Perspectiva de la Teoría del Capital Humano acerca de la relación entre educación y desarrollo económico". En: **Revista Tiempo de Educar**. México, D.F. UNAM. Vol. 10, No. 20 (julio-diciembre). Pp 273-306.

MORIN, Edgar (2009). **El Método 3. El conocimiento del conocimiento**. 6a. Edición Madrid. Editorial Ediciones Cátedra (Grupo Anaya, S.A.).

NUÑEZ, Javier y PÉREZ, Graciela (2007). "Dime cómo te llamas y te diré quién eres: la ascendencia como mecanismo de diferenciación social en Chile". Serie Documentos de Trabajo. Universidad de Chile. Departamento de

Economía. No. 269 Disponible en: <http://www.econ.uchile.cl/uploads/publicacion/aa544858-58b8-4808-98de-c7c5a16f2c33.pdf>. Fecha de Consulta: 30-09-2015.

ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT (1998). **Human Capital, an International Comparison**. París. Disponible en: <http://browse.oecdbookshop.org/oecd/pdfs/free/9698021e.pdf>. Fecha Consulta: 25-05-2015.

RESTREPO, Fernando (2005). "El capital y las capacidades humanas". En: **Revista de Ciencias Estratégicas**. Medellín. Universidad Pontificia Bolivariana. Vol. 13. No. 14. Pp. 195-212.

REYES, Otilio y OSLUND, Frankin (2014). "Teoría del Bienestar y el Óptimo de Pareto como Problemas Microeconómicos". En: **Revista Electrónica de Investigación en Ciencias Económicas**. Managua. UNAN. Facultad de Ciencias Económicas. Vol. 2. No. 3.

SEN, Amartya (1998). "Capital Humano y capacidad humana". En: **Cuadernos de Economía**. Bogotá. Universidad Nacional de Colombia. Vol. 9, No. 29. Pp. 67-72.

TRILLO DEL POZO, David (2002). "La función de distancia: un análisis de la eficiencia en la universidad". Tesis Doctoral. Madrid. Universidad Rey Juan Carlos.

ZAMORA, Raquel et al. (2002). "Papel de la universidad en la formación del Capital Humano". En: **Revista Universidad & Sociedad**. Cienfuegos. Universidad de Cienfuegos. Septiembre- Diciembre.

VELASCO, Andrés y HUNEEUS, Carlos (2011). **Contra la desigualdad, el empleo es la clave**. Santiago. Editorial Debate.

WORLD ECONOMIC FORUM (2015). **The Human Capital Report**. Disponible en: <http://reports.weforum.org/human-capital-report-2015>. Fecha de Consulta: 30-09-2015.



UNIVERSIDAD  
DEL ZULIA

---



GACETA  
LABORAL Vol. 22, No. 1

Esta revista fue editada en formato digital y publicada en Abril del 2016, por el **Fondo Editorial Serbiluz, Universidad del Zulia. Maracaibo-Venezuela.**

[www.luz.edu.ve](http://www.luz.edu.ve)  
[www.serbi.luz.edu.ve](http://www.serbi.luz.edu.ve)  
[produccioncientifica.luz.edu.ve](http://produccioncientifica.luz.edu.ve)