



GERENCIA HUMANA COMO ESTRATEGIA COMPETITIVA EN EMPRESAS DE CONSUMO MASIVO

HUMAN MANAGEMENT STRATEGY AS A COMPETITIVE MASS CONSUMPTION IN COMPANIES

Prieto, Edgar

Zoom International Services, Venezuela

prieto_alex@hotmail.com

Cepeda, Arbel

Empresas Polar, Venezuela

asacepeda@hotmail.com

Urribarrí, Maribel

Universidad Nacional Abierta, Venezuela

mjurribarriv@hotmail.com

Recibido: 30/11/11 **Revisado:** 07/12/11 **Aceptado:** 20/01/2012

RESUMEN

El presente artículo permitió analizar la gerencia humana como estrategia competitiva en empresas de consumo masivo. Se desarrolló mediante una revisión documental, bajo la doctrina de Seijo (2010), Berrueta, Rincón y González (2010), Serna (2008), Thompson, Strickland, y Gamble (2007), Molerio, Otero y Nieves (2007), entre otros. De la hermenéutica, se interpretó que en estas empresas se busca la humanización de las organizaciones realizando gestión para las personas y por personas, compatibilizando la faceta empresarial, asumiendo responsabilidad para un mejor desempeño de manera eficiente. Donde se destacan las decisiones no como una ecuación matemática, sino desde una perspectiva más sensible por las consecuencias que se pudiesen presentar desde un punto de vista social, económico o medioambiental. Se concluyó que se toma la gerencia humana como estrategia competitiva para poder lograr ventaja sobre los competidores, centrándose en la visión de la organización, analizando el ambiente interno además del externo a fin de anticipar hechos, flexibilidad, descentralización, pudiendo inferir que la empresa de consumo masivo sea más exitosa que otras.

Palabras claves: Gerencia humana, Estrategia competitiva, Consumo masivo.

ABSTRACT

This article allowed analyzing human management as a competitive strategy in consumer companies. Was developed through a literature review, under the doctrine of Seijo (2010), Berrueta, Rincón, and González (2010), Serna (2008), Thompson, Strickland and Gamble (2007), Molerio, Otero and Nevis (2007), among other. Of hermeneutics is interpreted in these companies is sought by humane organizations for people management and people, combining the business side, assuming responsibility for a better performance efficiently. Where are the decisions not as a mathematical equation, but from a more sensitive about



the consequences that could be presented from a social, economic or environmental. In conclusion, it takes human management as a competitive strategy to gain advantage over competitors, focusing on the vision of the organization, analyzing the internal environment of the outer well to anticipate events, flexibility, decentralization, and can infer that the company consumer is more successful than others.

Keywords: Human management, Competitive strategy, Mass consumption.

INTRODUCCIÓN

En pleno siglo XXI los seres humanos se encuentran inmersos en un entorno de cambios que se producen aceleradamente en todos los ámbitos: económico, político, socio cultural, tecnológico, entre otros; también ha habido movimientos drásticos en los sistemas ecológicos mundiales, pudiendo afectar lo sostenible, donde se puede inferir que vienen sorpresas a la sociedad afectando de forma negativa a los individuos y por ende a las organizaciones.

Es por ello que las empresas sustentadas en la realidad tienen como resultados las metas propuestas. Quiere decir que para lograr estos propósitos se debe tener en cuenta procesos a través de los cuales definan los objetivos, se comuniquen y además estén todos los empleados alineados donde se sientan motivados. Dichos procesos son vitales en cualquier tipo de organización.

Sin embargo, es preciso recalcar que dentro de las organizaciones se encuentran también las interacciones producidas entre las personas que laboran dentro de las compañías, quienes siguen los esquemas planteados para lograr los propósitos.

En consecuencia, tal como lo menciona Seijo (2010) la humanización de la organización alude a la forma de gestión propia de las empresas responsables, que se caracterizan por ir más allá de la mera creación de valor para el accionista.

Dicho esto, la gerencia humana puede significar un factor clave como estrategia competitiva en empresas de consumo masivo, debido a que las tácticas utilizadas representan en la actualidad ventajas que pueden garantizar a las empresas su supervivencia, al poder enfrentar los retos propios y del entorno ante una realidad cambiante.

En este sentido, se evidencia la necesidad de generar planes estratégicos donde se destaque la importancia del medio ambiente interno de la organización, para alcanzar el éxito organizacional. Sobre esta base, es importante señalar aspectos fundamentales a desarrollar en el ambiente interno empresarial, construyendo así condiciones óptimas, nuevos conocimientos, capacidades y aptitudes que les permitan ser productivos, innovadores, pudiendo competir por un lugar en el mercado

En el contexto de empresas de consumo masivo, uno de los mayores retos es el efecto del control de cambio, el cual genera una dependencia de divisas extranjeras para la compra de maquinarias, repuestos, insumos y materias primas, esto se debe a que en nuestro país no se fabrica tecnología alimenticia, razón por la cual se debe comprar



tecnología importada, trayendo como consecuencia un efecto del control de cambio en los costos primos de estas empresas, haciendo que los costos de producción superen los costos de venta lo que no deja margen de ganancia y por ser la pasta un producto de la canasta básica, mantiene una regulación de precio lo que imposibilita transferir los costos de producción.

No son muchas las alternativas de las empresas de consumo masivo frente a los efectos del control de cambio, control de precios y regulaciones gubernamentales, por estar estos fuera de su control y toma de decisiones, sencillamente son leyes establecidas por el gobierno y estas no están abiertas a debates ni consultas. El régimen de control de cambio se estableció mediante un acuerdo entre el Ministerio de Finanzas y el Banco Central de Venezuela.

Desde la implantación del régimen de control cambiario las organizaciones han enfrentado muchos retos y obstáculos para la obtención de las divisas, lo que ha generado que muchas empresas cerraran y otras se mantengan generando estrategias que les permitan mitigar las amenazas y las debilidades para poder mantenerse operativas y productivas en el tiempo.

El 31 de diciembre del 2010 el presidente de la república en cadena nacional decretó la eliminación del dólar a 2,60 Bs/\$ para la compra de medicinas, materias primas e insumos, y decretó el 4,30 Bs/\$ como nuevo precio del dólar, significando una devaluación de más del 60%, afectando directamente el costo primo ya que lo que se compraba con dólar a 2,60 ahora se debe pagar a 4,30 Bs/\$ lo que hace cuesta arriba cualquier iniciativa de mejora en los procesos que pueda lograr atenuar este impacto por devaluación, el cual no puede ser trasladado al precio del producto, por las razones antes expuestas.

Por consiguiente, a pesar del esfuerzo realizado por las empresas de consumo masivo para mantener su continuidad operativa, produciendo a pérdida, se presenta el escenario de la expropiación, amenaza que pesa sobre todas aquellas empresas de consumo masivo del sector privado, esto en sintonía con la implementación del plan Simón Bolívar, donde todas las empresas estratégicas del país deben ser empresas socialistas que no deben generar rentabilidad. Por esta razón las empresas que le interesen al gobierno son expropiadas, como lo fueron los centrales azucareros: Café Madrid, Procesadora de arroz cargil, Venepal, Cantv, Electricidad de caracas, lácteos Los Andes, y otras.

De acuerdo a lo antes expuesto, las empresas requieren de líderes con un amplio pensamiento estratégico, que les garantice a través de una herramienta de planificación detectar estas amenazas con el fin de aprovechar las oportunidades y plantear estrategias que le permitan minimizar las amenazas y fortalecer las debilidades.

Bajo estas condiciones externas que viven las empresas de consumo masivo se convierte en una estrategia muy importante el hecho de generar un sentido de pertenencia en todos los colaboradores, partiendo de una relación ganar-ganar empresa, empleado, manteniendo un excelente clima organizaciones y generando una gerencia



humana que permita apalancar en los colaboradores la permanencia en el tiempo de la empresa de consumo masivo.

Es un hecho el poder que representan los empleados en los actuales momentos y se puede corroborar en la medida de expropiación dictada sobre la sucursal de Pepsi de Venezuela en la zona industrial de Barquisimeto desde hace dos años. Se dictó la medida de expropiación de la sucursal zona industrial y hasta la fecha no se ha podido ejecutar la medida por la presión ejercida por los trabajadores ante la defensa de sus puestos de trabajo y todo gracias a la política implementadas por empresas polar en sus programas de cercanía, liderazgo por influencia y otros programas que ponen al ser humano por encima de todas las cosas.

LA GERENCIA HUMANA: MÁS ALLÁ DE UN VALOR PARA EL ACCIONISTA

Las organizaciones, en cualquier contexto, tienen la responsabilidad de realizar una gestión eficiente y para ello generan unos objetivos organizacionales apalancados en su cultura; la misión, visión, valores, código de ética, que representan la columna vertebral de la empresa y es a través de indicadores de gestión como se monitorea el cumplimiento o no de estos objetivos.

Según Seijo (2010) para cumplir con la razón de ser de las organizaciones, estas deben tener presente que es necesario involucrar a todas las personas en las actividades e intereses comunes sin dejar a un lado factores situacionales, de rol, interactivos, personales, así como de conducta ética.

Es por ello que la humanización de la organización alude a la forma de gestión propia de las empresas responsables ciudadanas, las cuales se caracterizan por ir más allá de la mera creación de valor para el accionista. De esta manera se entiende por organizaciones humanas aquellas que en su gestión tratan a sus colaboradores como tales, es decir, realizan actividades para las personas y por personas, siempre compatibilizando todas las dimensiones de cada una de ellas en la faceta empresarial.

Siguiendo con el autor, explica que la organización deviene más humana, desde una perspectiva interna y externa, en tanto es más sensible a las consecuencias económicas, sociales y medioambientales de sus actividades por tanto, el desarrollo humano es un enfoque alternativo, para trata de orientar las estrategias además de las políticas de desarrollo, enfatizando que el fin último es la gente. Las oportunidades valoran los seres humanos, son infinitas y cambian a través del tiempo. Al respecto, se puede decir que la gente es la que puede agregar valor a la organización y contribuir con la totalidad de los objetivos de esta.

De acuerdo a lo antes mencionado, y en concordancia con Molerio, Otero y Nieves (2007), existen sin duda una serie de características que median a la hora de tratar de definir el desarrollo humano, además derivan en cuatro consideraciones importantes muy utilizadas en la aplicación de la gerencia humana:



- En primer lugar el desarrollo humano se centra directamente en el progreso de la vida y el bienestar humano, es decir, en una valoración de la vida.

- En segundo lugar, el desarrollo humano se vincula con el fortalecimiento de determinadas capacidades relacionadas con toda la gama de elementos que una persona puede ser y hacer en su vida; en la posibilidad de que todas las personas aumenten su capacidad humana en forma plena y den a esa capacidad el mejor uso en todos los terrenos, ya sea el cultural, el económico o el político, es decir, en un fortalecimiento de capacidades.

- En tercer lugar, el desarrollo humano tiene que ver con la libertad de poder vivir como les gustaría hacerlo. Se incluyen las libertades de atender las necesidades corporales (morbilidad, mortalidad, nutrición), las oportunidades habilitadoras (educación o lugar de residencia), las libertades sociales (participar en la vida de la comunidad, en el debate público, en la adopción de las decisiones políticas), es decir, el desarrollo humano está relacionado con la expresión de las libertades civiles.

- Y en cuarto lugar, el desarrollo humano está asociado a la posibilidad de que todos los individuos sean sujetos y beneficiarios del desarrollo, es decir, con su constitución como sujetos.

De acuerdo a lo antes mencionado, esos caracteres perfilan la comprensión del desarrollo humano: la valoración de la vida, la insistencia en la puesta en marcha de las capacidades humanas, el bienestar. Todo en el contexto de la vivencia de las libertades civiles y además asumiendo a los individuos como sujetos del desarrollo.

Ahora bien, Giménez (2010) explica que humanizar las organizaciones significa construir una comunidad en la que las personas se sitúan en el centro del negocio y en la que se establecen relaciones de calidad basadas en la voluntad de compartir un espacio común a largo plazo.

Siguiendo con el autor, humanizar significa reconocer a las personas por su singularidad, otorgando el espacio para que expresen con libertad quienes son. A su vez, significa reconocer a las personas por sus aportes, por el valor creado para el sostenimiento así como la continuidad de la comunidad a la cual pertenecen. De esta forma, el líder asume un verdadero compromiso con su crecimiento y con el del negocio.

Dicho esto, las consideraciones antes mencionadas se pueden tomar en cuenta cuando el cambio es permanente, se pueden elegir, analizar e implementar como estrategia competitiva de forma asertiva. Uno de los mayores retos es implementar la gerencia humana como una estrategia de negocio para poder lograr los objetivos, además de alcanzar las metas de la organización alineados con la plataforma ética de la misma.

Según Berrueta, Rincón y González (2010), la estrategia es un concepto integral donde se aglutinan las líneas principales de acción. Sin embargo, hasta llegar a la concreción empírica de una estrategia determinada, se lleva a cabo todo un proceso de análisis de la situación y evaluación de diferentes alternativas existentes para de este



modo examinar las opciones posibles y elegir la más conveniente para asumir los riesgos.

En ese sentido, son varias las empresas en Venezuela dentro de las cuales se pueden mencionar las 14 plantas de Alimentos Polar Comercial C.A, que en la actualidad se apalancan en la gerencia humana como factor clave de éxito, partiendo de modelos de liderazgos situacional, planes de cercanía, proyectos de vida, bienestar social, libertad responsable y otras herramientas que han logrado generar un sentido de pertenencia en los colaboradores, obteniendo cambios significativos en sus resultados económicos, al lograr superar las metas y los objetivos propuestos desde el compromiso, la disponibilidad, la proactividad y la participación activa de los colaboradores.

Por ello, existen casos de empresas con fallos de tribunales para sus expropiaciones que no se han podido ejecutar, por la postura asumida por los colaboradores en defensa no solo de sus puestos de trabajo, sino de lo que consideran su empresa, caso específico: Pepsi sucursal zona industrial Barquisimeto, y esto es el resultado de una gestión humana bien desarrollada que ha implementado como filosofía y cultura organizacional.

Por otra parte, es posible observar a las organizaciones humanas desde la perspectiva de la complejidad, apreciándolas como sistemas adaptativos complejos. De esta forma se puede observar como ellas son una compleja red no lineal de relaciones humanas, teniéndose que organizar a sí misma en periodos de estabilidad, donde constantemente se presentan cambios bruscos.

Asimismo, se considera que las organizaciones humanas son caóticas, es decir, inmersas en un acoplamiento entre dos fuerzas, la primera de estas dirige la empresa hacia la estabilidad y el orden como es el caso de las fuerzas de la planificación, de la estructuración, del control, mientras que la segunda dirige a la inestabilidad, el desorden o el caos, como las fuerzas de innovación, de iniciativa y de experimentación. De tal forma las empresas no consiguen su mejor desenvolvimiento ni en el orden rígido ni en la aleatoriedad derivada del azar, sino en el borde del caos.

En tal sentido, siguiendo con el autor, este mundo complejo de las organizaciones humanas provoca un desajuste diario en los colaboradores y por consiguiente la necesidad de un reajuste que los conduzca a prepararse de un modo más óptimo para una era de cambios vertiginosos. El devenir entre el desajuste y el ajuste afecta el desenvolvimiento del individuo, haciendo que algunos perciban este proceso como oportunidades y otros consideren esto como el encuentro constante con la adversidad.

Los modelos gerenciales siguen en su evolución constante, y la tendencia es a la conformación de gerencias humanas, dado el valor agregado que tiene para la organización, para el inversionista y para el colaborador. El ocuparse realmente de darle una posición de bienestar, buen clima organizacional, reconocimiento, salario justo, beneficios contractuales, sentido de pertenencia y otros hacen que el trabajador se sienta comprometido e involucrado en el proceso de mejora continua de la empresa, generando beneficios y bienestar para todos.



El hecho de ver cómo los trabajadores defienden ante cualquier instancia sus puestos de trabajo en las empresas donde laboran pero que sienten suyas, le garantiza al inversionista la continuidad en el tiempo de su negocio sin pagar dinero extra por estas acciones, sencillamente por sentirse reconocido e importante, situación que genera este sentimiento de pertenencia que se convierte en un factor clave de éxito para la organización.

LA ESTRATEGIA COMPETITIVA COMO HERRAMIENTA ASERTIVA

En el siglo XXI, como se mencionó al inicio, donde la constante es precisamente el cambio permanente, las organizaciones deben contar con herramientas para la toma de decisiones de manera asertiva, entendiendo que lo que hoy es eficiente mañana puede no serlo o no de repuestas a las nuevas situaciones, poniendo en riesgo su permanencia en el tiempo.

Schneider (2006) define la estrategia como un conjunto de acciones y decisiones que las organizaciones deben tomar respecto a la naturaleza del mercado en el cual competirán, la forma en la que competirá, al igual debe generar sus metas, los objetivos y los propósitos a ser alcanzados y logrados.

Por otra parte, la globalización está haciendo que el panorama actual sea inestable por naturaleza, pequeños eventos en alguna parte del planeta pudieran alertar a las organizaciones, por tanto frente a este nuevo escenario, la forma de actuar será manteniendo una alta velocidad y flexibilidad para encarar la inestabilidad, impredecibilidad, además de la ambigüedad.

De acuerdo con Quintero y Bracho (2009) la globalización ha transformado la economía mundial así como la naturaleza y dimensiones de la estrategia, por ello, las palabras claves para una forma distinta de hacer estrategia en las organizaciones son simplicidad, organización y temporabilidad.

Por otra parte, Serna (2008) indica que las estrategias definidas de forma ampliada comprende la definición de los objetivos, acciones y recursos que orientan el desarrollo de una organización, la determinación de las metas y objetivos de largo plazo de una empresa, la adopción de cursos de acción y la consecución de los recursos necesarios para lograr las metas.

Desde otra perspectiva, Thompson, Strickland y Gamble (2007) definen un concepto básico de estrategia, exponiendo lo siguiente: la estrategia de una compañía consiste en las medidas de competencia y los planteamientos comerciales con que los administradores hacen crecer el negocio, satisfacen a sus clientes tanto externos como internos, para competir con éxito, realizar operaciones, alcanzar niveles deseados en el desempeño organizacional, con un plan de acción de la administración para operar el negocio.

Si bien es cierto que a través las estrategias se planifican, organizan, analiza, al igual se diagnostica estratégicamente, con el fin de que los directivos generen toda una



estructura que permita darle vida a sus empresas, estos deben estar identificados con su plataforma ética además de la difusión de los procedimientos a todos los niveles.

También son vividos por todos los miembros de la organización, esto solo generará una relación interna entre los directivos y sus colaboradores, en otras palabras se conforma la columna vertebral de la empresa donde se generan las condiciones para que ésta pueda funcionar bajo parámetros de control, con una razón bien definida de lo que es, lo que quiere ser y como llegar a serlo.

Por lo tanto, hay que tener presente la relación entre la estructura y la estrategia de la organización, tomando en cuenta la estructura cultural con el entorno para poder evidenciar la necesidad de las personas así como de la organización.

Entonces, según Rivera (2009), se deben tomar en cuenta algunos lineamientos estratégicos permanentes de las organizaciones que cambian cuando el contexto lo requiera: como lo es la misión, valores o fines; los semipermanentes que pudiesen cambiar de 2 a 5 años como lo es la visión además de las políticas; por último los temporales que pueden ser revisados en un periodo no mayor a un año como lo son los objetivos, indicadores, metas o estrategias; hay que tomar en cuenta entre los temporales la gerencia humana como herramienta asertiva para poder evidenciar la necesidad de las personas en la organización.

De acuerdo a lo antes mencionado, muchas organizaciones fijan un gran presupuesto como parte de sus estrategias en cursos, talleres, actividades o cualquier medio con el fin de aumentar la satisfacción laboral, convirtiendo los paquetes de compensación en algo muy atractivo y rentable, tanto para los empleados actuales como para los potenciales quienes ven es esto unan oportunidad de desarrollo y un beneficio económico adicional.

No obstante, existe una desconexión entre esas industrias que invierten gran cantidad de dinero en beneficios, con la percepción de los empleados. Es importante que en la organización se ayude a comprender plenamente todas las opciones, el valor real de los beneficios y algo que no se ha mencionado aún, el feedback que se pueda establecer entre el alto nivel jerárquico (directivos) con todo el personal de la empresa. (Colaboradores).

Para Gómez (2007) la principal preocupación de los departamentos de Gestión Humana es convertirse en parte del proceso, contribuyendo directamente en el mismo; es decir, dejar de ser un gasto para convertirse en un costo, buscando con estrategias creativas, que el capital humano esté direccionado a la creación de valor formando parte del mercado competitivo. Es importante consolidar las áreas de gestión humana como parte fundamental de las estrategias desde el inicio de las mismas y no como una opción de solución al vislumbrar problemas.

Por ello, una organización debe revisar su programa de beneficios no solo para controlar los costos asociados, sino también para evaluar la competitividad. Un programa bien diseñado es basado en las necesidades de los empleados y apoya la organización en atraer, mantener y alinear al personal con la plataforma ética.



Sin embargo, en las empresas de consumo masivo se pudo evidenciar, de acuerdo a lo antes mencionado, que además de aplicar la doctrina mencionada, este sector permite establecer una conexión entre la empresa y la percepción de los empleados. Esto, a través de la retroalimentación de los directivos con sus empleados como principal característica de la gerencia humana implantada.

De igual manera, se evidencia la libertad que la organización le puede dar a sus empleados, poniendo en práctica políticas de descanso cada 45 minutos de forma continua, disponiendo de salas de juego o de distracción para bajar los niveles de estrés, así como satisfacer las necesidades de sus familias ayudando a equilibrar las exigencias de la vida laboral así como la familiar, aplicando políticas laborales flexibles que respondan las necesidades de los empleados.

Ahora bien, según Gómez (2007) se debe tener en cuenta que la organización es un sistema afectado por el entorno y por todos aquellos elementos de interacción denominados amenazas o debilidades, por esta razón es necesario entender al hombre como sistema individual, desempeñando un papel fundamental en el éxito o fracaso de la misma. Por lo tanto, cuando una empresa no es consciente de los riesgos internos o externos para su proceso, el elemento humano, puede fácilmente dirigirla hacia un final seguro; la situación descrita hace que muchas organizaciones en la actualidad inviertan en quienes hacen posible su razón de ser: sus colaboradores.

Siguiendo con el autor, atendiendo a las solicitudes que impone el mundo moderno de eficiencia y calidad en los servicios, es necesario iniciar este proceso de optimización desde el interior de la empresa; sin lugar a dudas, quien se siente satisfecho con lo que hace brindará excelentes resultados. Con esta idea, se propone la creación del Departamento de Desarrollo Humano, brindando al empleado una opción de mejoramiento; sin embargo, este desarrollo no podrá darse sin la voluntad e iniciativa del trabajador.

La gerencia humana, como modelo asertivo, dirigido a incrementar la fortaleza de las organizaciones al potenciar a sus colaboradores, garantiza desde el punto de vista estratégico un factor diferenciador dado que un empleado motivado, involucrado, identificado y con un sentido de pertenencia de su empresa, genera todas las condiciones necesarias para logra el cumplimiento de las metas, la consecución de los objetivos, el logro de los propósitos, incrementando la competitividad y garantizando el éxito.

Los acontecimiento de los últimos años demuestran que la relación inversionista-colaborador determina el destino de la empresa, se ha evaluado situaciones de empresas con medidas de expropiación no ejecutada por la posición asumida por sus trabajadores, y al mismo tiempo se puede leer en los diarios y noticias regionales y nacionales cómo diferencias de criterio inversionista-colaborador han llevado al cierre parcial o temporal de empresas cien por cientos productivas.

Las tendencias gerenciales han cambiado, y los gerentes que no vean en la gerencia humana un factor clave de éxito están condenados al fracaso, sin importar cuánto mercado, segmentos, productos o musculo financiero puedan tener, por lo menos bajo el



actual entorno político en el que se encuentran las empresas de consumo masivo. En la actualidad colaboradores con sentido de pertenencia, motivados, involucrados e identificados con sus líderes y su organización son factores claves de éxito incalculables.

CONSIDERACIONES FINALES

Sobre las bases de las ideas expuestas se puede mencionar la competitividad como un medio y no como un fin para alcanzar un desarrollo desde un punto de vista económico, a través de oportunidades presentes en las organizaciones para desarrollar iniciativas de negocios, por tanto la competitividad es un elemento imprescindible para todo tipo de industria que busca mantener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico donde se desenvuelve.

Por lo tanto, se deben considerar las estrategias competitivas como factor clave de éxito y de desarrollo para las organizaciones, donde puedan consolidarse dentro de los mercados para así afrontar los cambios del entorno, asumiendo un papel proactivo generadores de impacto positivo en ellas y por ende en su entorno.

Partiendo de esta premisa, toda empresa debería replantearse como estrategia competitiva la gerencia humana para un desarrollo interno organizacional óptimo, que responda a su visión estratégica y que sea garante de un desarrollo sostenible.

Asimismo, es importante considerar el entorno en el cual se encuentran las organizaciones, por ser factor determinante de su funcionamiento interno incidiendo directamente en sus resultados. Por tal razón se hace necesario comprender cómo funciona el entorno, detectar cuáles son las fuerzas que lo componen y cómo se relacionan éstas, con la forma como opera la empresa.

En síntesis, tal como lo menciona Giménez (2010), situar a las personas en el centro del negocio no significa olvidarse del mismo en pro de un mal entendido hedonismo, demasiado extendido en la sociedad al no valorar el esfuerzo por contar con todo al alcance. Igualmente la organización está al servicio de las personas, y estas están al servicio de la organización, este principio ha de ser el motor de un círculo virtuoso. Conseguir resultados no solo en el largo plazo, sino también en el corto, es imprescindible para lograr un vínculo perdurable, igual que reconocer la aportación de valor de cada una de las personas.

No obstante, el ser humano solo da lo mejor de sí mismo cuando encuentra sentido a lo que hace y es capaz de conectarlo con algo mayor, un propósito más elevado en el que encuentra la inspiración para ir más allá y alcanzar resultados extraordinarios, resultados que hoy día difícilmente se pueden alcanzar además de sostener en solitario.

De tal manera que ese sentido que busca la persona dentro de la empresa lo encontrará cuando perciba la conexión entre todos los niveles jerárquicos sintiéndose parte importante, logrando un vínculo perdurable para con la organización estableciendo redes que interactúan con todos los subsistema de la sociedad, esto permitirá en conjunto un trabajo para destacarse convirtiéndose en una ventaja competitiva sustentable.



Se concluye, tomando la gerencia humana como estrategia competitiva para poder lograr ventaja sobre los competidores centrándose en la visión de la organización, analizando el ambiente interno además del externo a fin de anticipar hechos, flexibilidad, descentralización, pudiendo inferir que las empresas de consumo masivo sean más exitosas que otras.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Berrueta, K.; Rincón, J. y González, A. (2010). La gerencia en la sociedad: un camino para la construcción de organizaciones futuras con rostro humano. Venezuela. Ediciones Astro Data.
- Giménez, F. (2010). Humanizar las organizaciones: el papel del líder como creador de comunidades. Harvard Deusto Business Review, referencia n° 3632.
- Gómez, O. (2007). Aportes a la Gestión de la Organización Humana. Contribuciones a la Economía. Documento en línea. Disponible en: <http://www.eumed.net/ce/2007c/orgc-0709.htm>. Consulta: 22/03/2010.
- Molerio, O.; Otero, I. y Nieves, Z. (2007). Aprendizaje y Desarrollo Humano. Revista Iberoamericana de Educación. N°44/3 ISSN: 1681-5653.
- Rivera, A. (2009). Competencias Gerenciales para el líder del futuro. Venezuela. Editorial CEC, SA.
- Schneider, B. (2006). Resiliencia: Cómo construir empresas en contextos de inestabilidad. Colombia. Grupo editorial norma.
- Seijo, C. (2010). La gerencia en la sociedad: un camino para la construcción de organizaciones futuras con rostro humano. Venezuela. Ediciones Astro Data.
- Serna, H. (2008). Gerencia Estratégica. Décima Edición. Colombia. 3R Editores.
- Thompson, A.; Strickland, A. y Gamble, J. (2007). Administración estratégica. México. McGraw Hill.