



LA HUMANIZACIÓN DEL TRABAJO, MARKETING INTERNO Y LA TECNOLOGÍA COMO BASE DE LA PRODUCTIVIDAD SOCIAL

(The humanization of work, internal marketing and technologies as the basis of social productivity)

Recibido: 05/02/2013 **Aceptado:** 19/08/2013

Alcalá, María Cristina

URBE - Universidad Privada Dr. Rafael Bellosó Chacín, Venezuela

macrialcala@gmail.com

Conti, Gian Piero

PDVSA, Venezuela

gianpiero79@gmail.com

RESUMEN

La productividad de las organizaciones es un tema de extendida discusión a nivel gerencial, muchos son los elementos a los cuales se les atañe el aumento o disminución de este índice tan importante. En los últimos años se introdujo la medición de la productividad en la calidad del espacio laboral, razón por la cual ciencias incipientes como la ergonomía, el diseño de ambientes laborales dignos, incluso la tecnología para humanizar aún más las tareas y responsabilidades se han puesto en el tapete de los estudiosos de las ciencias gerenciales. Esta investigación tuvo como propósito hacer una revisión documental sobre los indicadores de humanización del trabajo, marketing interno y tecnología como base de la productividad social empresarial, consultando autores que han profundizado sobre este tema, y así condensar los hallazgos más importantes en cuanto al perfil de una gestión fundamentada en el bienestar del trabajador como punto inicial a la concreción de los objetivos organizacionales. Esta investigación fue de tipo documental, con diseño bibliográfico, que busca exponer el conocimiento de aspectos teóricos basado en el uso de fuentes primarias y secundarias; el análisis de la investigación fue teórico-conceptual, utilizando las fundamentaciones de Martínez (2008), Giraldo (2008), Kotler y Keller (2006), Grande (2005), Rodríguez (2008), entre otros. Con referencia de artículos arbitrados, publicados y recuperados de internet. Como conclusión se plantean una serie de lineamientos teóricos que permitirán consolidar la productividad social organizacional

Palabras clave: Productividad social, Humanización del trabajo, Tecnología, Marketing interno.

ABSTRACT

The productivity of organizations is a topic of widespread discussion at management level, there are many elements to which they are concerned by the increase or diminution of this index as important. In recent years introduced measure productivity in the quality of the workplace, why incipient science and ergonomics, the design of work environments worthy



even to humanize technology even more tasks and responsibilities have been in the table of management science scholars. This research was to do a literature review on indicators of humanization of work, internal marketing and technology as the basis for corporate social productivity, consulting authors who have studied this issue, in order to condense the most important findings regarding profile management based on the welfare of the worker as a starting point to the attainment of organizational objectives. This research was a documentary, bibliographic design, which seeks to expose theoretical knowledge based on the use of primary and secondary sources, analysis of the research was theoretical and conceptual foundations using of Martínez (2008), Giraldo (2008), Kotler and Keller (2006), Grande (2005), Rodríguez (2008), among others. Referring refereed articles, published and retrieved from the Internet. In conclusion raises a number of theoretical guidelines that will strengthen organizational social productivity

Keywords: Social productivity, Humanization of work, Technology, Internal marketing.

INTRODUCCIÓN

En los mercados actuales, cada vez se hace más complejo permanecer en ellos generando un beneficio sostenible, por tanto es propicio para los teóricos de la gerencia generar más soluciones que se acoplen a esa diversidad de condiciones a las cuales están expuesta las organizaciones dentro de los grandes procesos de cambios, centrados en proporcionar las mejores condiciones para los trabajadores, dignificando la humanidad de las tareas que se llevan a cabo, cuestión que hace importante introducir herramientas que ayuden a la armonización tanto de las condiciones de trabajo como de los beneficios de la empresa.

Es importante modificar paradigmas en cuanto a las mejoras en las condiciones laborales de los trabajadores, pues se suele pensar que van en detrimento del beneficio de la empresa; por el contrario, en la práctica se demuestra como empresas como Google, Inc., Empresas Polar, Coca Cola Co., la inversión en mejores condiciones de trabajo, las necesidades internas y la tecnología, les ha permitido mantenerse a la vanguardia de sus mercados y ser casos de estudios, en todos los niveles académicos.

En este orden de ideas, se ofrece una opción gerencial en la armonización de los elementos de este estudio, de manera que la interacción entre la humanización del trabajo, el marketing interno y la tecnología, permita obtener objetivos globales a nivel organizacional.

¿QUÉ ES LA PRODUCTIVIDAD?

Generalmente, el concepto de productividad está ligado a entornos de fabricación, dado que el cálculo de la productividad en este ámbito es sencillo, bastando dividir la producción total entre el tiempo que se ha tardado en realizarla (productos/hora) o por el número de recursos del mismo tipo utilizados (productos/maquina o productos/hombre), en este sentido la Organización Internacional del Trabajo (2005) define la productividad como un indicador que mide la relación entre productos e insumos. La productividad crece cuando se registra un mayor producto, sin que haya habido un crecimiento



proporcionalmente igual de los insumos, o cuando se consigue producir algo con menos insumos.

En tal sentido, las empresas deben tener un capital humano responsable, comprometido, capaz, dado que forman parte central de la productividad esperada; de este modo, para Koontz, Weihrich y Cannice (2008) la productividad implica medición, que a su vez, es un proceso esencial de control y es el índice de entradas/salidas dentro de un periodo con la debida consideración de calidad.

Lo ideal para las organizaciones sería combinar dos elementos:

- a. El talento humano motivado, capacitado, con disposición a lograr los objetivos de la organización
- b. Los distintos factores que hacen vida dentro de los procesos, recursos y elementos para concretar el beneficio de la empresa.

De modo tal que la sinergia entre la productividad de los miembros de toda la organización es lo que definirá la productividad social organizacional.

HUMANIZACIÓN Y LA PRODUCTIVIDAD SOCIAL ORGANIZACIONAL

Martínez (2008) establece que la gerencia debe resguardar la operatividad de su recurso humano, poniendo planes, acciones, estrategias que logren objetivos establecidos a fin de garantizar permanencia; conquista de mercados sin deshumanizar el trabajo, a causa de la realidad cambiante, producto del desarrollo tecnológico; aparición de nuevos productos; nuevo estilo de liderazgo; modificaciones estructurales; calidad y productividad; nuevos conocimientos y herramientas administrativas.

Justamente ante este tema de humanización del trabajo, de acuerdo con Marín y García (2004), citado por Martínez (2008) se considera que lo único importante para humanizar el trabajo no es la tarea, también es decisivo que el hombre sienta que el trabajo es verdaderamente suyo y tenga una participación activa en la toma de decisiones.

Según Taylor, citado por Giraldo (2008), establece que la teoría general de la administración comenzó por “el énfasis en las tareas” (actividades ejecutadas por los obreros en una fábrica), según la administración científica. Posteriormente, la importancia se centró en la estructura, con la teoría clásica de Fayol y con la teoría de la burocracia de Weber; luego apareció la teoría estructuralista.

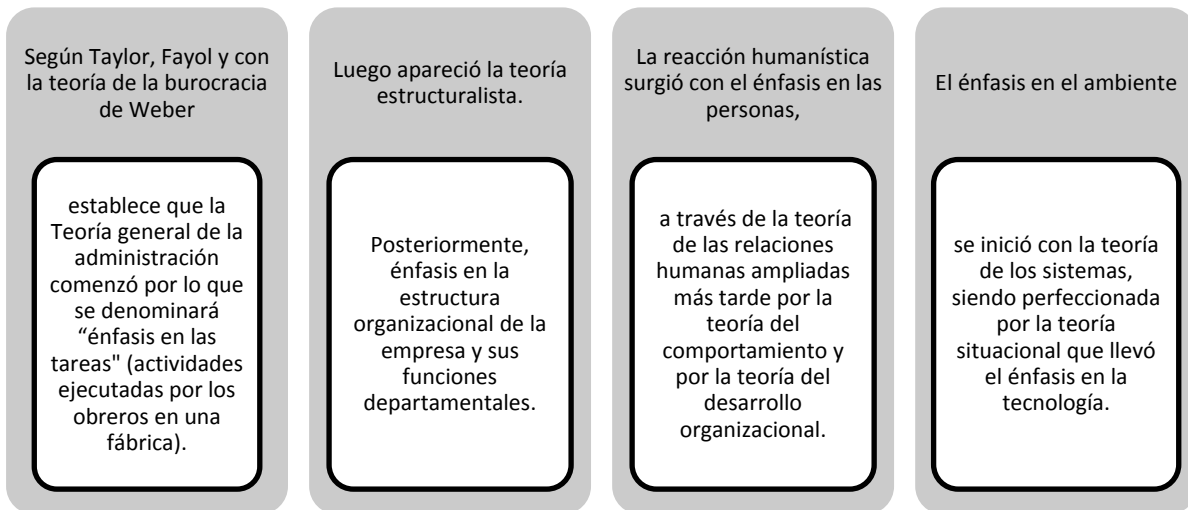
Más tarde, la reacción humanística surgió con el énfasis en las personas, a través de la teoría de las relaciones humanas ampliadas por la teoría del comportamiento y por la teoría del desarrollo organizacional. El énfasis en el ambiente se inició con la teoría de los sistemas, siendo perfeccionada por la teoría situacional que llevó el énfasis en la tecnología.

Cada teoría administrativa surgió como una respuesta a los problemas empresariales de la época. En este sentido, todas tuvieron éxito al presentar soluciones específicas para tales problemas. Se afirma que en cierto modo todas las teorías administrativas son aplicables a las situaciones actuales.

Igualmente opina Giraldo (2008) que los trabajadores deben ser vistos como socios de la organización, debido a que en su carácter de “socios” son las personas que invierten en la organización elementos cualitativos, como esfuerzo, dedicación, responsabilidad, compromiso, riesgos; con la esperanza de recibir retornos de estas inversiones en salarios, incentivos financieros, crecimiento profesional y hasta incluir una parte variable del salario de los empleados, asociada a resultados.

Una vez comprendido este proceso de simbiosis entre los trabajadores y la organización se reportan los siguientes beneficios: la empresa y sus empleados entran en un círculo virtuoso, en el que los empleados trabajan mejor, en beneficio de la empresa, y esta les paga más. Cada uno de los empleados sabe lo que se espera de él en metas cuantificables.

Figura 1. Evolución de las teorías administrativas



Fuente: Giraldo (2008).

Muñoz (2006) plantea que dado que la empresa debe ser productiva, el dilema inevitable es cómo conseguir productividad con humanización, de manera que se conoce la relación entre la productividad y la deshumanización; sin embargo, la deshumanización reúne productividad e insatisfacción del empleado, mientras que la humanización es al mismo tiempo productividad y satisfacción. Existen estudios que demuestran no solo la posibilidad de que la satisfacción del trabajador es compatible con su rendimiento, sino que ambas variables se pueden potenciar mutuamente.



En este orden de ideas, el autor enfatiza que la instauración de un clima humanizado obliga a plantearse cuatro cuestiones fundamentales, a saber:

- a. ¿Cuáles son los factores que definen a una empresa humanizada?
- b. ¿Cómo se puede detectar el grado de humanización de una empresa?
- c. ¿Qué medidas habría que llevar a cabo para cambiar hacia la humanización?
- d. ¿Cómo mantener la humanización una vez instaurada?

Por tanto, la humanización de la empresa implica no solo la humanización del trabajo, es un concepto más amplio, que va desde el cuestionamiento de los valores culturales hasta el diseño de puestos de trabajo, pasando por cuantas cuestiones personales y sociales están involucradas en la situación laboral.

De acuerdo a Muñoz (2006) la empresa humanizada es aquella que ofrece al trabajador la oportunidad para el desarrollo personal y profesional. Obliga, por tanto, a preguntarse por cuestiones relacionadas con la satisfacción en el trabajo, la motivación para el trabajo, el clima, la moral y la salud laboral, entre otras.

Por su parte Segurado y Agulló (2002) desarrollan la perspectiva de la calidad del entorno de trabajo, estableciendo que esta tiene como meta conseguir mejorar la calidad de vida mediante el logro de los intereses organizacionales. El centro de sus análisis será el conjunto de la organización entendida como un sistema, llevando a cabo un nivel de análisis macro, es decir, de los diferentes subsistemas que la integran. En cambio, la perspectiva de la calidad de vida laboral psicológica muestra mayor interés por el trabajador, desarrollando un microanálisis de aquellos elementos puntuales que constituyen las distintas situaciones de trabajo en las que participa directamente el individuo.

Mientras esta segunda corriente teórica señala la importancia de los aspectos subjetivos de la vida laboral y, por tanto, concede al trabajador un papel destacado, la perspectiva de la calidad del entorno de trabajo subordina tales aspectos a las condiciones de trabajo y a los elementos estructurales de la organización.

En definitiva, ambos enfoques pese a compartir la meta común de mejorar la calidad de la vida laboral discrepan en cuanto a los objetivos perseguidos. La perspectiva denominada CVL psicológica persigue fundamentalmente la satisfacción, la salud y el bienestar del trabajador, anteponiendo los intereses individuales a los de la organización. Sin embargo, la perspectiva de la calidad de vida del entorno de trabajo mantiene la postura contraria: alcanzar una mayor productividad y eficacia organizacional, como paso previo sin el cual no sería posible satisfacer las necesidades y demandas de cada trabajador.

Para efectos de esta investigación se esgrime la posibilidad de combinar ambos enfoques, a manera de armonizar las ventajas de un ambiente laboral diseñado para



llevar a cabo las tareas propias de cada cargo en la organización, con el bienestar psicológico que generará mayores niveles de entusiasmo en la plantilla del personal en la organización. En este sentido, los enfoques no son antagónicos, solo se necesita perfilar los puntos de encuentro para generar una ganar/ganar para la empresa y el trabajador.

MARKETING INTERNO SOCIAL COMO POTENCIADOR DE LA PRODUCTIVIDAD

En el mundo empresarial actual se está prestando mucha atención al desarrollo de modelos de productividad basados en el marketing interno en las organizaciones, en este sentido, Kotler y Keller (2006) lo definen como la tarea de contratar, entrenar y motivar al personal idóneo para atender adecuadamente a los clientes, este a su vez debe estar desarrollado en dos niveles: el primero, la coordinación de las actividades de marketing y el segundo, la filosofía de calidad y servicio al cliente debe estar aceptada y transmitida por medio de acciones por todos los departamentos.

Asimismo, Grande (2005) expone el objeto del marketing interno como es propio del manejo del talento humano, pues las estrategias del mismo están orientadas a la persona, para el desarrollo mejor de su trabajo vendiendo internamente la gestión de la empresa.

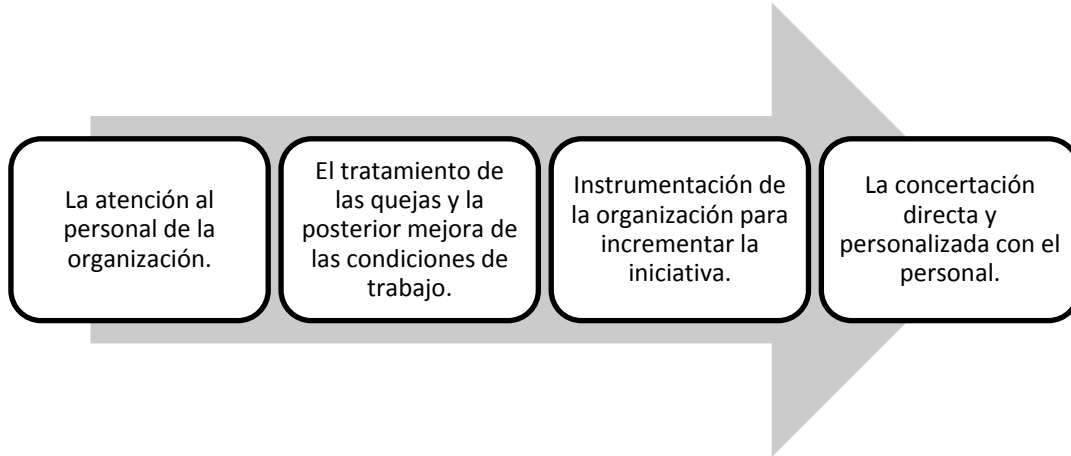
Por su parte, el manual de Marketing estratégico (Vértice, 2008) expresa que las empresas líderes en marketing trabajan en base a una pirámide invertida, en la cual los clientes externos son la prioridad y quienes dictan directrices y en segundo lugar se encuentra las personas que tienen contacto directo con los clientes, de hecho, el marketing interno debe preceder el externo.

De modo tal, el impacto de las experiencias de servicio y la evaluación sobre el comportamiento futuro ha sido ampliamente examinado en la literatura de marketing. Los factores que los consumidores evalúan, entre otros aspectos, han establecido relaciones entre el cliente interno (empleado) y la satisfacción del cliente externo (consumidor). Cuando los empleados están satisfechos con el servicio que reciben, son más propensos a mostrar interés y preocupación para los clientes y para hacer un esfuerzo adicional para ser servicial y atento a sus necesidades.

Rodríguez (2008) argumenta que las herramientas de marketing interno se desarrollan con la idea de vender la empresa al mercado constituido por su propios trabajadores con el objetivo de incrementar su motivación y como consecuencia su productividad, por lo tanto es un recurso auxiliar para implantarlas para desarrollar una estrategia social y fundamentar las políticas internas del manejo del talento humano.

De acuerdo a Porret (2010) el marketing interno debe aplicarse desde el proceso de selección procurando que la empresa sea atractiva para los aspirantes al objeto de conseguir reclutar al mejor talento del mercado y luego tenerlo dentro de un clima laboral positivo, que optimizará la productividad y la estabilidad de la plantilla, en alguna literatura también se denomina marketing social pues se trata al personal de la organización con la consideración propia de los clientes externos que hay que cautivar o convencer.

Figura 2. Estrategias para un marketing interno efectivo



Fuente: Porret (2010)

De manera tal, el autor explica los ítems de esta figura:

- La atención al personal de la organización e información: expectativas, insatisfacciones, intercambios de opiniones, resultados de encuestas de clima laboral, comunicándolo de manera efectiva a la cúpula gerencial, los mandos intermedios y la base.
- El tratamiento de las quejas y la posterior mejora de las condiciones de trabajo.
- Instrumentación de la organización para incrementar la iniciativa, condiciones de trabajo de los empleados, cansancio, estrés, seguridad, desarrollo de posibilidades de satisfacción en el trabajo (autonomía, variedad, progresión).
- La concertación directa y personalizada con el personal, creando espíritu de comunidad en el quipo lo cual se manifestará en creatividad y sensatez de los departamentos con mayores responsabilidades.

LA TECNOLOGÍA COMO EJE DE LA PRODUCTIVIDAD SOCIAL

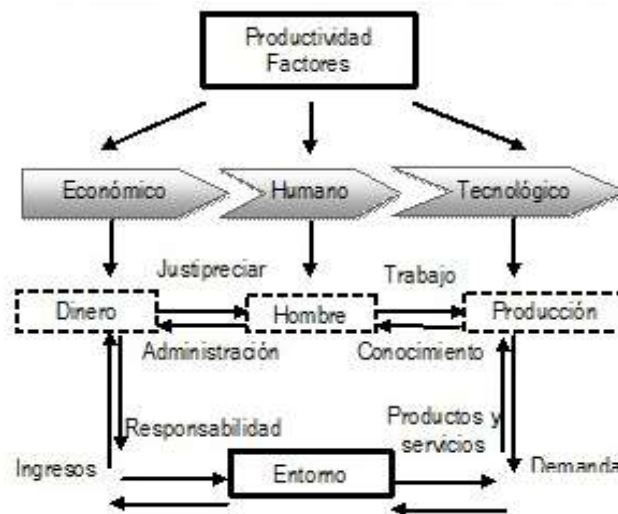
A lo largo de los distintas referencias consultadas que esgrimen sobre la tecnología como factor de productividad, ha sido un indicador de gran impacto asociado a la gestión de talento humano; en este sentido, juega un papel preponderante la inteligencia competitiva, siendo la variable que ponderará la importancia de los datos de la realidad que son de interés para incorporarlos en la plataforma tecnológica de la empresa.

Ante una realidad de constantes cambios, a consecuencia de la tecnología, mercados más complejos, modificaciones estructurales, calidad y productividad, nuevos conocimientos y herramientas administrativas, es necesario retomar la importancia del bienestar del talento humano y sus competencias, proponiendo estrategias que logren

objetivos garantizando así la permanencia en el mercado, la innovación en mercados sin que esto vaya en detrimento de la deshumanización del trabajo.

Actualmente, los factores que integran la productividad son lo económico, lo humano y la producción, cada uno de estos relacionados entre sí, como se muestra en la Figura 3. Lo económico permite justipreciar el trabajo del hombre, quien a su vez genera productos y servicios a un contexto cada día más exigente. Mientras que el entorno crea demanda y la tecnología evoluciona repercutiendo en el conocimiento para el hombre, el cual administra lo producido para impactar en la sociedad, según expresan Cequea; Rodríguez y Núñez (2010).

Figura 3. Componentes e interrelaciones que conforman la productividad



Fuente: Cequea, Rodríguez y Núñez (2010)

Por su parte, Escorsa, Maspons y Ortiz (2000) opinan que la gestión (de conocimiento) de la organización tiene una herramienta estratégica denominada mapas tecnológicos, que permitirán hacer un diagnóstico de la situación actual de la organización y del entorno estableciendo cuáles serán los elementos que pudieran incorporarse para mejorar la productividad de los trabajadores y los factores o los procesos de cada una de las cadenas de valor de las empresas.

Asimismo, la tecnología permite organizar la información a manera de poder visualizar los elementos necesarios para una toma de decisiones efectiva que conlleve al logro de los objetivos de la empresa y sirva para consolidar la plataforma tecnológica de la empresa en términos de la gestión de los talentos, los recursos y procesos.

La capacidad tecnológica de acuerdo a Mora (2009) viene dada por conocimientos e informaciones mediante las cuales la empresa puede hacer uso óptimo de su capacidad productiva. Entonces, es de esperar que al aumentar la capacidad productiva pero sin



tecnología se caiga en un estado de baja competitividad y de un retraso en un desarrollo tecnológico para regenerar mayor productividad y no mayor producto.

De este modo, el manejo de la tecnología dentro de la organización representa una ventaja competitiva para el talento humano formado para ello, que le genera a la empresa beneficios en su actuación, debido al aumento de su productividad. La gestión del conocimiento en la que se busca desarrollar las competencias del talento humano contribuye a apropiarse y a consolidar el proceso de decisión gerencial, la cual se apoya en la vigilancia tecnológica y a través de mapas tecnológicos.

LINEAMIENTOS PARA IMPLANTAR ESQUEMAS DE PRODUCTIVIDAD SOCIAL EN LA ORGANIZACIÓN

A continuación se detallan un conjunto de ideas que contribuyen a implantar esquemas de productividad social en la organización:

- Diagnóstico y estudio concienzudo de los indicadores de gestión cuyo eje transversal se relacione con la humanización del trabajo en la organización
- Elaboración de un Plan de comunicación que permita recoger las opiniones, expectativas y aportes de todos los miembros de la organización para su difusión.
- Promover la realización periódica de grupos focales donde se permita que el ápice gerencial este en contacto con sus gerentes medios y su fuerza laboral. (pues la fuerza aboral de una organización en todos los ámbitos son socios estratégicos de los beneficios de los accionistas)
- Implantar mejoras en base a los resultados de esos grupos focales de manera de hacer sentir el empoderamiento en cada uno de los niveles organizacionales.
- Monitoreo continuo de indicadores que proporcionen información sobre el marketing interno.
- Elaboración de mapas tecnológicos, que permitan promover una cultura tecnológica para afianzar ventajas competitivas afianzadas es la gestión tecnológica.

CONSIDERACIONES FINALES

Para que los lineamientos se puedan operacionalizar y cumplir con su función es necesario asegurarse de que sean consistentes y contribuyan al logro de los objetivos globales de la organización.

La determinación de las metas con claridad, para evitar malas interpretaciones que coloquen en situaciones comprometidas al talento humano, a manera de no confundir las estrategias con las tácticas, debido a que estas últimas combinan la acción con los medios para alcanzar objetivos.



Se deben considerar las experiencias pasadas en su implementación, esto permitirá sugerir un mayor número de cursos de acción con el propósito de armonizar los elementos que se han desarrollado en este estudio: humanización del trabajo, marketing interno y tecnología. Y por último, el análisis prospectivo de las consecuencias que pudieran presentarse al momento de aplicarlas, y así prever estratégicamente otros cursos de acción de los lineamientos.

RECOMENDACIONES

Realizar programas de capacitación en función de los objetivos propuestos por la empresa, con el objetivo de concienciar a los empleados acerca de la importancia de consolidar competencias necesarias para realizar mejor su trabajo y ser más productivos.

Estimular la participación de los trabajadores, involucrándolos en el diseño de planes, proyectos y programas, tomando en cuenta las opiniones, deseos, y objetivos de las personas a nivel laboral con la finalidad de motivarlos y mantener elevada su estima laboral.

Crear un sistema de evaluación del desempeño en los cuales se refleje la importancia del adiestramiento suministrado por la organización siempre teniendo en cuenta el eje transversal de la tecnología en todos los procesos de la misma.

Establecer una unidad/oficina de comunicación y mercadeo que se encargue de la elaboración y coordinación de estrategias comunicacionales, que permitan informar las ventajas y beneficios laborales de cada uno de los trabajadores de la organización.

Implantar programas continuos de capacitación relacionados con el desarrollo y reforzamiento de las competencias como: capacitación tecnológica, liderazgo, manejo de tecnologías, manejo de equipos de trabajo, que permitan desarrollar sus habilidades no solamente profesionales sino personales. Crear planes de incentivos, en los cuales se vean reflejadas las necesidades de los trabajadores, a manera de concienciar el valor que tiene para la empresa.

Realizar actividades grupales para el personal, tales como: grupos focales, convivencias, entre otros, de todos los niveles jerárquicos, con el fin de lograr promover prácticas que generen mayor confianza y mejores relaciones interpersonales.

Velar por el cumplimiento de los objetivos del sistema de evaluación del desempeño, con la finalidad de evitar desviaciones y resultados desfavorables, y compartir los resultados favorables, para generar incentivos y promover liderazgos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Cequea, M.; Rodríguez, M. y Núñez, C. (2010). La productividad desde una perspectiva humana: dimensiones y factores. Documento en línea. Disponible en: <http://upcommons.upc.edu/revistes/bitstream/2099/11316/1/marvel%20cequea.pdf>
Consulta: 10/08/2012.



- Escorsa, P.; Maspons R. y Ortiz, I. (2000). La integración entre la gestión del conocimiento y la inteligencia competitiva: la aportación de los mapas tecnológicos. Documento en línea. Disponible en: <http://www.revistaespacios.com/a00v21n02/40002102.html> Consulta: 11/12/2012.
- Giraldo, M. (2008). Gestión de recursos humanos y relación de trabajo en el siglo XXI. Documento en línea. Disponible en: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3990611> Consulta: 12/09/2012.
- Grande, I. (2005). Marketing de servicio. España. Editoriales Esic.
- Koontz, H.; Weihrich, H. y Cannice, M. (2008). Administración una perspectiva global y empresarial. México. Editorial McGraw-hill Interamericana.
- Kotler, P. y Keller, K. (2006). Dirección de marketing. México. Pearson Educación.
- Martínez, G. (2008). Humanizar el trabajo. Documento en línea. Disponible en: <http://www.articuloz.com/administracion-articulos/humanizar-el-trabajo-450359.html> Consulta: 12/09/2012.
- Mora, C. (2009). La gerencia ante la gestión tecnológica su relevancia y alcance. Documento en línea. Disponible en: <http://temas-gerenciales-modernos.lacoctelera.net/post/2009/11/24/la-gerencia-ante-gestion-tecnologica-su-relevancia-y-alcance> Consulta: 11/12/2012.
- Muñoz, A. (2006). El futuro es la empresa humanizada. Documento en línea. Disponible en: http://coitt.es/res/revistas/antena165_08b_articulo_futuro.pdf Consulta: 12/09/2012
- Organización Internacional del Trabajo (2005). Calificaciones para la mejora de la productividad, el crecimiento del empleo y el desarrollo. Documento en línea. Disponible en: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_norm/@relconf/documents/meetingdocument/wcms_092619.pdf Consulta: 19/10/2012.
- Porret, M. (2010). Gestión de personas: manual para la gestión del capital humano en las organizaciones. España. Esic editorial.
- Rodríguez, V. (2008). Comunicación corporativa un derecho y un deber. Chile. Ril editores.
- Segurado, A. y Agulló, E. (2002). Calidad de vida laboral: hacia un enfoque integrador desde la psicología social. Documento en línea. Disponible en: <http://www.psicothema.com/pdf/806.pdf> Consulta: 12/09/2012.
- Vértice (2008). Manual de marketing estratégico. España. Publicaciones Vértice.