



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

DIVISIÓN DE ESTUDIOS PROFESIONALES

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

**Acceso a Redes Sociales en Línea en un centro de llamadas
para mejorar la productividad laboral.**

TESINA

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE
LICENCIADA EN PSICOLOGÍA

PRESENTA:

DULCE VARINIA RUÍZ ALCÁNTARA

DIRECTOR:

LIC. RICARDO ALBERTO LOZADA VÁZQUEZ



2014 CIUDAD UNIVERSITARIA, MÉXICO, D.F



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

AGRADECIMIENTOS

A mis padres, Víctor y Virginia por su apoyo incondicional recibido durante mi carrera, por su confianza brindada aún en momentos difíciles, sabios consejos, valores y en especial por su amor y cariño que hoy, me llevan a cumplir esta meta. No existen palabras que expresen lo que ha significado su compañía y el profundo agradecimiento que tengo hacia ustedes.

A mi hermana Raquel, por su ejemplo de perseverancia, apoyo, cariño y motivación para la terminación de este objetivo.

A la Universidad Nacional Autónoma de México, por brindarme la formación que hoy tengo.

A mi director el Lic. Ricardo Lozada por su paciencia y asesoría profesional.

A mis sinodales, por sus valiosos comentarios, aportaciones, sugerencias y paciencia.

ÍNDICE

Introducción	1
Capítulo 1. Productividad	4
1.1 Concepto de productividad.....	5
1.2 Importancia de incrementar la productividad.....	7
1.3 Importancia del factor humano en la productividad.....	9
1.4 Factores que afectan la productividad.....	11
1.5 Medición de la productividad.....	17
1.5.1 Medición de la productividad en la oficina.....	23
Capítulo 2. Conducta Organizacional y Productividad	26
2.1 Clima en la organización.....	27
2.2 Comportamiento Organizacional (CO).....	29
2.3 Concepto de Motivación.....	30
2.4 Teorías de la Motivación.....	34
2.5 Satisfacción Laboral.....	37
2.6 Razones para incumplimiento de tareas.....	41
2.7 Mejora de la productividad en las empresas.....	45
Capítulo 3. Redes Sociales y Productividad Laboral	48
3.1 Internet.....	48
3.2 Concepto de Web.....	53
3.2.1 Web 1.0 ó Generación de contenido estático.....	56
3.2.2 Web 2.0 ó Generación de Contenido Dinámico.....	56
3.2.3 Web 3.0 ó Web Semántica.....	57
3.2.4 Web 4.0 ó Web Ubicua.....	57
3.3 Correo Electrónico.....	58
3.4 Redes Sociales.....	59
3.4.1 Tipos de redes sociales en línea.....	66
3.5 Ventajas y desventajas de las redes sociales en línea.....	69
3.6 Principales redes sociales en línea.....	72
3.6.1 Facebook.....	74
3.6.2 Twitter.....	77
3.6.3 LinkedIn.....	79
3.6.4 MySpace.....	80
3.6.5 Youtube.....	81
3.6.6 HI5.....	83
Capítulo 4. Acceso a Redes Sociales en Línea en un centro de llamadas para mejorar la productividad laboral	85
4.1 Problemática.....	87
4.2 Metodología propuesta.....	89
Conclusiones	97
Limitaciones y Sugerencias	102
Anexos	105
Referencias	107

Introducción

Los fenómenos de innovación tecnológica han despertado el interés de varios estudios acerca de la productividad laboral, empeñados en comprender, y en algunos casos medir, los efectos de estas innovaciones sobre la productividad; en específico en organizaciones donde el principal objetivo es el producir ya sea un bien o servicio. Estos fenómenos no solo inciden sobre la productividad, sino que también desencadenan procesos de transformación en la producción.

La medición del concepto de productividad permite a los especialistas, directores e interesados en el proceso productivo, a conocer y evaluar la eficiencia del factor trabajo a dicho proceso, en conjunto con herramientas nuevas que ayuden a las mejoras de su rendimiento laboral, tanto del personal de la organización como a esta misma. La productividad tiene una importancia fundamental para la generación de riqueza de la sociedad, así como para alcanzar incrementos sostenidos del ingreso y del bienestar de la población.

Es por ello, que la popularidad de las redes sociales en línea (como Twitter, Facebook, LinkedIn o YouTube) ha llegado al ámbito laboral cuyos profesionales, además de emplearlas como medio de contactar con sus usuarios, han encontrado también en ellas una forma de compartir intereses con herramientas que les permiten estar en un contacto permanente. Lejos de ser un fenómeno pasajero, las redes sociales en línea responden a una necesidad del internauta actual.

El verdadero éxito de las redes sociales en línea con mayor audiencia actualmente, radica en dar un paso más y formar auténticas comunidades donde sus miembros encuentran materiales para estar al día y en contacto con sus usuarios, de esta manera, se crean redes sociales donde los internautas quieren estar porque se encuentran con las personas que les interesan y donde se pueden establecer relaciones, además, encuentran un sin fin de páginas de intereses personales.

“Estas redes son formas de interacción social, definida como intercambio dinámicos entre personas, grupos e instituciones en contextos de complejidad. Un sistema abierto y en construcción permanente que involucra conjuntos que se identifican en las mismas necesidades y problemáticas y que se organizan para potenciar recursos” (Romo, 210).

La sociedad actual ha ido descubriendo en forma gradual la utilidad que tiene el internet. En un primer momento, la búsqueda de datos, la publicación de contenidos por parte de medios de comunicación o el desarrollo de páginas personales; internet ofrecía una vía para publicar contenidos de forma sencilla y para conseguir información. Sin embargo, a medida que el internauta se vuelve más experto, surgirá la necesidad de crear comunidades y mantener vínculos con personas afines con las que se pueda compartir y estar en contacto.

Las redes sociales en línea, evolucionan el internet porque les da una visibilidad y una capacidad de crecimiento exponenciales. La utilidad de dar esa visibilidad a redes sobre quiénes son las personas que la componen, es el principal valor que aportan sitios como LinkedIn, que se basan en el principio de los grados de conexión y hacen posibles contactos a través de un círculo directo, que de otra forma hubiesen sido casi imposibles.

Los datos de audiencia que se tienen hoy en día de 34.9 millones de internautas mexicanos, más de los habitantes en países como Venezuela o Perú (Juárez y Menéndez, 2011) son una prueba de un fenómeno de suma importancia, ya que estos sitios conocidos como “Redes Sociales en Línea” tienen una respuesta a esta forma de comunicación actual. Un internauta quiere pertenecer a una comunidad, para buscar personas afines, ya sea que le aporten información, le recomienden música, libros para leer e incluso le ayuden a encontrar una mejor oferta laboral y con los cuales crean un vínculo especial y generan una auténtica fidelidad que se traduce en la necesidad de consultar estos sitios.

Las redes sociales en línea trascienden al software específico de red social que les da su nombre, es decir, el que permite relacionar a los miembros de una red social convirtiéndose en auténticas plataformas de comunicación. De esta manera, se pueden utilizar estos beneficiosos recursos como incentivos que el internauta pueda combinar con otras tareas, sin afectar la calidad y la productividad de resultados específicos.

El trabajo que se presenta a continuación, se centra en la productividad laboral, la importancia de ésta dentro de una organización, el valor de las redes sociales en línea en la actualidad, así como la influencia de éstas en el mundo laboral. Lejos de ser una moda pasajera, las redes sociales en línea son un reflejo del nuevo internauta, ávido de expresarse y compartir de forma compulsiva.

Capítulo 1 Productividad

“Los logros de una organización son los resultados del esfuerzo combinado de cada individuo.”

Vincent Lombardi

Desde hace algunos años, en México, se sufre un retraso en la productividad laboral. Según un estudio realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), llamado “Índices de productividad laboral y del costo unitario de la mano de obra 2012”, se refleja que durante el 2012 la productividad laboral, de acuerdo a la población ocupada, presentó un decremento en los cuatro trimestres del año pasado. De acuerdo al INEGI (2013) “la productividad laboral o productividad del trabajo, se mide a través de la relación entre la producción obtenida o vendida y la cantidad de trabajo incorporado en el proceso productivo en un periodo determinado. La medición de la productividad laboral puede realizarse en el ámbito de un establecimiento, de una empresa, de una industria, de un sector o de un país” (INEGI, 2013).

Debido a esto, es considerable preocuparse por las causas y las soluciones a este confuso problema, ya que; hoy en día no es competitivo quien no cumple con innovación, eficiencia, calidad, producción, nuevos métodos de trabajo y tecnología,

Los jefes del gobierno consideran que un incremento en la productividad es esencial para equilibrar sus presupuestos y eliminar déficits comerciales, pero sobretodo, conservar los escasos recursos y mejorar los servicios que proporcionan, buscan siempre estar a la vanguardia y de esta manera lograr competir con el resto de unidades potenciales en el mundo. Por otro lado, los directores, jefes, supervisores o cualquier otro tipo de mando, de todos los subgrupos que conforman una organización, reconocen y aceptan que “una mejora en esta área es esencial para lograr la satisfacción de sus necesidades y

expectativas, así como poder llegar a alcanzar metas y objetivos comunes como organización y personales para cada uno de los miembros de la organización”. (Bain, 1985 p. 4).

La productividad se ve afectada por diversos factores; entre los cuales el factor humano es uno de los más complejos para identificar, ya que hay factores psicológicos y psicosociales que influyen en resultados, mismos que se mencionarán con más detalle en el capítulo dos de este trabajo.

El factor humano está presente en todos los momentos del proceso productivo, ya que se requiere de la participación de las personas y de una permanente relación social entre ellas. Este hecho social, se da en la organización; y se puede manifestar tanto con procesos psicológicos como psicosociales cuando los individuos interactúan como grupos dentro de una organización. Para iniciar este trabajo, se revisará brevemente el concepto de productividad.

1.1 Concepto de productividad

A pesar de la aparente sencillez del concepto, a menudo se confunde con el término de producción; por ejemplo, si se generan más bienes y servicios, se supone que ha aumentado la productividad, pero en realidad sólo representa la mitad de la ecuación; “no se puede llegar a una conclusión sobre los resultados sin tener en cuenta los cambios en los recursos que se requieren para mejorar el producto” (Belcher, 1987 p.19). “Estos factores determinantes incluyen calidad y disponibilidad de materiales y recursos, la escala de operaciones y el porcentaje de la utilización de la capacidad, la disponibilidad de producción de la maquinaria principal, la actitud y el nivel de la mano de obra, y la motivación y efectividad de los administradores.”. (Bain, 1985 p.3).

A continuación se mencionan algunas definiciones de productividad de diferentes autores consultados para esta revisión teórica:

- “El concepto de productividad implica la interacción entre los distintos factores del lugar de trabajo, es decir, es la relación entre cierta producción y ciertos insumos.” (Bain, 1985 p.3).

$$\frac{\textit{Producción}}{\textit{Insumos}} = \textit{Productividad}$$

- “Productividad se trata de la relación entre lo que produce una organización y los recursos requeridos. Podemos cuantificar la productividad dividiendo la producción por los recursos. Aumentamos la productividad al mejorar la relación producción / recurso, es decir, produciendo más o mejor con un nivel dado de recursos” (Belcher, 1987, p.19).
- “Productividad, es la relación entre los productos y uno o más de los recursos usados en el proceso de producción, es decir, es un concepto de sistemas que puede aplicarse a diversas entidades; que varían desde un individuo o una maquina hasta la compañía, industria o una economía a nivel nacional. La productividad de un proceso físico, regularmente expresada como una proporción, refleja cuán eficientemente se usan los recursos para generar resultados.” (Kopelman, 1988, p 3-4).
- “La productividad es la relación entre producción e insumo” (Kanawaty, 2002, p.4).
- “La productividad es una relación de salida y entrada que indica la eficiencia de un sistema productivo, ya sea un equipo de tres personas en la construcción de un muro de ladrillo o la construcción en la industria de un país o nación entera de productos diferentes. Mientras que la primera se refiere a la eficiencia de los trabajadores que producen bienes específicos, estos últimos se refieren al desempeño económico de un país” (Bernold & AbouRizk, 2010 P. 13).

A partir de las definiciones anteriores se puede decir que la productividad es la medida de saber combinar y utilizar los recursos laborales para cumplir con resultados y metas específicas deseables.

Por lo tanto, siempre estará implícita la interacción entre los distintos factores del lugar de trabajo y cada una de estas diferentes relaciones de productividad, se verá afectada en la medida de que los recursos existentes no se utilicen de manera equilibrada y combinada. Por ello, es importante adoptar recursos adecuados con el fin de incrementar la productividad y no disminuir o hacer ineficaz este proceso.

Después de lo destacado acerca de la definición de “productividad”, es evidente que no es un concepto sencillo, ya que depende del enfoque del cual se revisé, ya sea desde la organización, hasta el punto de vista personal. Lo que para unos parece ser productivo, quizá para otros no lo sea en lo absoluto; lo que sí se puede concluir, es que existe una correlación entre diversos factores en el trabajo que dan por resultado el llegar a una meta o cumplir un objetivo.

En el siguiente apartado de este capítulo, se menciona por qué es importante el incremento de la productividad en cualquier organización, además se revisará información encontrada en la literatura, y de esta forma, se entenderá la relevancia del incremento de la productividad.

1.2 Importancia de incrementar la productividad

La productividad afecta a todos como consumidores, contribuyentes o ciudadanos, cuando las personas se quejan de que ya no les alcanza el dinero para pagar sus cuentas diarias, hablan de productividad, es decir, de la capacidad para utilizar los recursos existentes para satisfacer las demandas en constante expansión de los individuos.

“No existe ninguna actividad humana que no se beneficie de la productividad; es importante porque la mayor parte del aumento del ingreso nacional bruto se produce mediante el mejoramiento de la eficacia y la calidad de mano de obra, y no mediante la utilización de más trabajo y capital” (Bain, 1985, p.4).La

productividad destaca en el cumplimiento de metas nacionales, comerciales e incluso personales.

Los principales beneficios de un mayor incremento de la productividad son, en gran parte, del dominio público: es posible producir más en el futuro, al usar los mismos o menores recursos al hacer que el nivel y la calidad de vida se eleve. (Anaya, 2007).

“Desde un punto de vista nacional, la elevación de la productividad, es la única forma de incrementar la auténtica riqueza nacional; un uso más productivo de los recursos reduce el desperdicio y ayuda a conservar los recursos escasos o más caros. Sin un aumento de la productividad que los equilibre, todos los incrementos de salarios, en los demás costos y sueldos, sólo significaran una mayor inflación. Un constante aumento en la productividad es la única forma como cualquier país puede resolver problemas tan opresivos como la inflación, el desempleo, una balanza comercial deficitaria y una equivalencia monetaria inestable.” (Bain, 1985, p.4).

En los negocios, los incrementos en la productividad conducen a un servicio que demuestra mayor interés por los clientes, a un mayor flujo de efectivo, a un mejor rendimiento sobre los activos y a mayores utilidades. Más utilidades significan más capital para invertir en la expansión de la capacidad y en la creación de nuevos empleos. La elevación de la productividad contribuye en la competitividad de una empresa en sus mercados, tanto domésticos como foráneos. Por último, y no menos importante, la productividad desde el punto de vista del recurso humano, ayuda a una mejora en el nivel de vida y a la calidad de la misma lo cual permite tener al recurso humano estable, motivado y productivo.

El objetivo principal de este trabajo es la productividad, desde un enfoque más personal, sin embargo, también es importante la parte organizacional, ya que todo es un conjunto; la productividad de la organización dependerá del recurso humano que labora en ella, como tal depende de la producción de su negocio.

1.3 Importancia del factor humano en la productividad

“El factor humano es uno de los elementos más fundamentales en las actividades de la empresa; porque es por medio de las personas, como la dirección puede controlar la utilización de recursos y la venta de sus productos o servicios”, (Kanawaty, 2002 p.25).

La obligación no sustituye a la actuación libre y voluntaria, por este motivo, los empleados de todos los niveles deben tener la sensación de pertenecer a la empresa; y se debe desarrollar un entorno seguro, saludable y enriquecedor. Cuando esto sucede, no aportan sólo a su trabajo, sino también, muchas sugerencias útiles que pueden contribuir a mejorar la productividad, y estarían dispuestos a ayudar a la persona que realice el estudio del trabajo a establecer métodos perfeccionados.

Uno de los factores que influyen al hablar de la productividad, son las personas, puesto que se tiene en cuenta la importancia del rol humano , se impone que los directivos o jefes conozcan las características generales y específicas de sus trabajadores y, en particular, en qué medida están satisfechos laboralmente, así como las necesidades de sus recursos humanos.

Al encabezar la lista de los recursos, las personas son responsables de controlar y utilizar el resto de los medios; las personas diseñan y operan equipos e instalaciones; conciben e implantan métodos y procedimientos; compran y utilizan materiales; venden el producto o servicio que producen y proporcionan. Todas estas cosas y más, pero con distintos grados de efectividad, las llevan a cabo las personas, no importa cuál sea la actividad o el puesto que desempeñe el recurso humano en una organización, siempre será el objetivo principal de bienestar de una organización.

Las personas representan el factor clave en la mejora de la productividad; el recurso humano ocupa un lugar preponderante en las organizaciones por su decisivo rol, tanto en los resultados productivos o de servicios, como en sus

aportes en las innovaciones. Si se ha de acrecentar la productividad se debe comprender tanto la naturaleza de las personas, como de las organizaciones en las cuales trabajan. De acuerdo con Bain (1985) existen cuatro supuestos básicos respecto de las personas: individualidad, integridad, comportamiento motivado y dignidad humana, a continuación se describen brevemente.

- **Individualidad.** Cada persona es única; así como no existen dos huellas dactilares iguales, lo mismo sucede con las personas. Nacen con características físicas diferentes y con capacidades o habilidades distintas. Desde ese momento los directivos se enfrentan a personas, cosas y sucesos distintos que se combinan para formar experiencias únicas y personalidades. “El hecho de que las personas sean distintas da a entender que no es posible que se les dirija con eficacia por medio de una técnica estándar” (p.26).

Aún como parte de un grupo, las personas conservan su individualidad, es decir, sus sentimientos, juicios y actitudes personales y grados de motivación y satisfacción que le son propios. Un grupo carece de poder, en tanto uno o varios de los individuos que lo conforman no actúa para influir en el comportamiento de todos sus miembros.

- **Integridad.** Una persona actúa en su trabajo tomando en cuenta su vida cotidiana y viceversa. Las aptitudes no existen por separado de sus antecedentes y conocimientos, la una siempre afecta a la otra.
- **Comportamiento motivado.** Todo comportamiento humano tiene por causa la estructura de las necesidades de la persona, las cuáles pueden influir en el comportamiento. Es decir, al motivar que se satisfagan ciertas necesidades como la persona las ve. A un individuo no se le motiva por medio de lo que otros creen que podría desear, sino por medio de lo que realmente desean. Los directores o jefes con los medios para motivar empleados, pueden inducirlos a darse cuenta de que una acción deseada puede aumentar la satisfacción de sus necesidades o pueden convencer al trabajador a que siga un determinado curso de acción para evitar que disminuya la misma. “El poder

de motivación de los jefes sólo es efectivo hasta el grado en que, desde el punto de vista del empleado, los directivos controlan los medios con los cuales el empleado puede satisfacer sus necesidades” (p.26).

- **Dignidad Humana.** Puesto que las personas forman parte de la organización, esperan que se les trate con respeto y seriedad. Cada tarea, que forma parte del ámbito laboral en la organización; da derecho a la persona que la realiza, al respeto y al reconocimiento que correspondan a la manera como la haya desempeñado.

Una de las tareas de mejora en la productividad consiste en motivar a las personas con quienes se labora para que alcancen niveles más altos de esta. En cierto sentido, un individuo no puede “motivar” a otro, puesto que es un deseo interno. “Sin embargo, con un conocimiento de la motivación humana, se conocen las condiciones que causan que las personas actúen; este conocimiento nos capacita, como dirigentes, para crear un clima propicio y poder actuar” (Bain, 1985 p.28).

La productividad es un concepto de naturaleza multidimensional en la que influyen ciertas características y comportamientos del individuo, es necesaria tanto para la vida personal de cada individuo como para una organización, puesto que favorece a un bien común. En el siguiente apartado se mencionarán posibles factores que impiden llegar a un nivel satisfactorio u óptimo de productividad.

1.4 Factores que afectan la productividad

Existen diversos factores que afectan el óptimo desarrollo de las capacidades productivas, tanto para una organización como para el factor humano en sí. Estas restricciones, además de ser subjetivas en algunos casos, en muchos otros son comunes, pero no son determinantes. Se puede trabajar sobre la mayoría de ellas, mediante una labor de rediseño de procesos, así como con estructuras a los

efectos de conferirle a la organización la capacidad de incrementar en gran forma su desarrollo en materia de productividad.

La búsqueda y cambio de modelos deficientes, es otra forma eficaz de lograr cambios de conductas tendientes a generar transformaciones en el desarrollo y evolución de los procesos productivos, como el uso de redes sociales en el trabajo.

Crear ambientes favorables, es una de las claves más importantes para el éxito en una compañía. Tratar que se trabaje con alegría y disposición, hará que se alcancen correctamente los objetivos empresariales. “Se vive una época difícil en donde estar motivados o alegres, no es la tendencia dentro del sitio de trabajo; para aumentar la productividad, tratar correctamente al cliente y explotar lo mejor de cada empleado, se necesita un alto grado de motivación que no es fácil de conseguir si no existe una buena estrategia. En este sentido, hay que precisar que la pregunta no es si el sujeto está o no motivado por el contenido de su trabajo, sino si está motivado para trabajar, es decir, para realizarlo.” (Bain 1985 p.6)

Para Kanawaty (2002) la productividad en una empresa puede estar afectada por diversos factores externos, así como por varias deficiencias en sus actividades o factores internos. Algunas empresas se preocupan por generar un buen clima laboral; no se rinde de igual forma, si se tiene al personal con un salario sustentable, a si el ambiente de trabajo es incómodo; cada organización debe esforzarse por crear un excelente clima laboral, en donde el empleado sienta auto motivación y se esfuerce por desempeñar de la mejor manera su trabajo. Conceptualmente, cualquier cambio en el estado interno o en el incentivo, producirá cambios en la motivación.

Existen diferentes elementos que pueden deteriorar poco a poco el rendimiento laboral, tales como: la sensación de falta de tiempo para resolver el trabajo, salario escaso, disminución de descansos, etc., que pueden llegar a provocar una disminución del interés laboral.

Sería prudente que tanto directivos como empleados se preguntaran: ¿en qué fallan?, ¿qué hacer para ser mejores?, ¿cómo pueden colaborar para que todo funcione bien? y ¿cuáles son las estrategias ideales para conseguir que el entorno laboral sea favorable?

Una organización tiene, entre muchas otras tareas, buscar formas de mantener motivado al personal que es parte de ella, en muchas ocasiones la motivación se da de forma general por medio de incentivos, mejoras en las condiciones de trabajo, beneficios, y/o actividades que propicien un clima laboral sano. El personal de una empresa, es el que muchas veces hace que los clientes vuelvan y se sientan a gusto por el buen trato que se recibe, etc.; el que una empresa invierta en mejoras de clima laboral es tan importante como el reconocer el esfuerzo, éxito o logro alcanzado por algún miembro de la organización. Así mismo, la mayoría de empleados reconoce que deben existir aspectos que hagan más agradable y motivante el trabajar en una empresa, por ejemplo: respeto por todos y cada uno de los trabajadores, sin que exista una distinción por el cargo o condición económica, es decir, un ambiente de equidad y diversidad por cada uno de los miembros de la empresa, reconocer el esfuerzo cuando un trabajo ha salido bien y le ha aportado cosas positivas a la empresa o bien cuando el empleado siente que aprende y se desarrolla día a día en la compañía, que las posibilidades de ascender son altas, existencia de un plan de carrera para el empleado.

Saber motivar se ha convertido en una de las herramientas importantes para una organización, explotar este potencial y utilizarlo para beneficio propio y para el de los empleados que conforman parte de está, hará que la vida laboral y personal en todo sentido, sea mucho más satisfactoria.

Varios son los factores que actúan contra el cumplimiento de las metas relacionadas con la productividad, algunos de estos son generados por la propia organización o por sus mismos empleados; otros surgen del exterior, y por lo mismo están menos sujetos al control de los directivos. En ambos casos, las dos partes luchan no por limitar, sino inclusive por inhibir cualquier intento por elevar la

productividad; “existen factores restrictivos que pueden variar de un ámbito laboral a otro, hay algunos casos que son comunes, aunque con distintos grados de intensidad” (Bain, 1985 p.14).

A continuación se enlistan, según Bain (1985), algunas causas restrictivas comunes:

1. Incapacidad de los directores para fijar el tono y crear el clima propicio de mejoramiento de la productividad.

Muchas personas se sienten explotadas por las empresas, tanto como empleados como consumidores. “Los precios aumentan y el sentir general es que las utilidades y las tasas de rendimiento de las empresas son mucho más altas de lo que en realidad se dice” (p.14). En lugar de considerar a los trabajadores como “socios” que tienen derecho a saber, casi siempre se les trata con el “manténganse siempre con la información limitada” , es decir la mayoría de las organizaciones informan a los trabajadores sólo parte de la información, con la idea de mantenerlos contentos como partícipes de las decisiones de la empresa.

No todas las empresas asumen la responsabilidad de comunicar la importancia de las utilidades y de los aspectos comunes de las necesidades del personal, de las empresas y de los consumidores, es decir, tratar en lo más posible de ser una organización transparente. Un papel ejemplar de los directivos, es ser responsables de desarrollar y mantener un clima laboral favorable para cumplir las metas organizacionales. El clima de cualquier organización, no solo refleja las actitudes y los sentimientos individuales del grupo, también es un importante indicador de la actitud y de los sentimientos del jefe de grupo.

“Administrar es dirigir; y esto equivale a aceptar la responsabilidad del desempeño del grupo” (Bain, 1985 p.15). Si una organización, obtiene resultados de baja productividad; se considera importante detectar la raíz del problema que arroja dichos resultados, muchas de las posiciones con gente a su cargo, predicen el tema de productividad a sus empleados como una cuestión de “obligación”, al no

obtener niveles óptimos o esperados por la organización recurren a los regañones y críticas hacia los miembros del grupo como responsabilidad absoluta de ellos, sin ahondar que es un problema del equipo, tanto del líder como de los miembros de éste. Bain (1985) menciona “son incapaces de darse cuenta de que se acusan a sí mismos cuando se quejan de esos pobres resultados, debido a sus propias actitudes y comportamiento (p.15).

2. Problema en los reglamentos gubernamentales impuestos a una organización.

Cada día son más los códigos de conducta empresariales que existen a nivel mundial. Algunos surgieron por preocupaciones de los consumidores, otros por propuestas empresariales, etc. Todos ellos han dado pie a un número de iniciativas de etiquetado o de certificación, muchos hacen referencia a acuerdos y convenciones internacionales, a veces traduciéndolos en normas verificables para su aplicación directa por los productores o los comerciantes.

Una reglamentación cada vez mayor del sistema de libre empresa ha tenido un efecto negativo sobre la productividad. Los reglamentos del gobierno, pueden ser de diferentes tipos, por ejemplo de calidad y certificación como ISO 9000 (estándar para sistemas de administración de la calidad), algunos cada vez son más extensos y en ocasiones faltos de juicio. En algunas ocasiones se utiliza tiempo y dinero, que se puede invertir en instalaciones, maquinaria e incluso nuevas tecnologías, en lugar de ello se tiene que malgastar en tratar de cumplir con reglamentos gubernamentales de dudoso valor. Esta tendencia desfavorable equivale a una administración participativa, forzada y legalizada, con el gobierno el cual controla las opciones de la empresa. En realidad esta tendencia tiene pocas posibilidades de cambiar de rumbo a corto plazo, muchas de las organizaciones tienen que cumplir con certificaciones año con año, así como con auditorias, normas de seguridad, etc.

3. Tamaño y madurez de las organizaciones tienen un efecto negativo sobre el aumento de la productividad.

Cuanto más grande se vuelva una organización, mayores serán los obstáculos a los que deban enfrentarse; las comunicaciones internas, la unicidad de propósitos y el cumplimiento de resultados. Independientemente de sus dimensiones, cuando las organizaciones maduran, dentro de ellas se desarrollan costumbres, actitudes y creencias que también representan barreras para el cumplimiento de los resultados. Tanto el tamaño como la madurez, tienden a restringir el incremento de la productividad; ya que hay un número mayor de empleados en la organización y las necesidades se incrementan, así como los retos y los planes de carrera para toda la población laboral.

4. Incapacidad para medir y evaluar la productividad de la fuerza de trabajo.

La fuerza de trabajo en la que predominaban los obreros, ahora está formada sobre todo, por empleados. Este cambio ha tenido lugar a que la mayor parte de las compañías no ha tenido tiempo para determinar la forma precisa de cuantificar la producción real, física y tangible de sus obreros. Puesto que el desempeño de los empleados por lo general es menos físico y tangible, pocas son las organizaciones que lo han cuantificado y/o medirlo. En la mayor parte de las compañías, un cálculo que tenga sentido es la excepción más que la regla, y estos son esenciales cuando se desea lograr una elevación de la productividad.

Al carecer de controles, es imposible efectuar evaluaciones. Cuando se han implantado medidas de productividad, es posible vigilarlas y compararlas contra los objetivos. Las variaciones desfavorables pueden detectarse con prontitud y la atención de los directivos puede dedicarse a la corrección de los problemas correspondientes.

5. Los recursos físicos, los métodos mediante los cuales se presenta y se lleva a cabo el trabajo, así como los factores tecnológicos, actúan en forma individual y combinada para restringir la productividad.

Los recursos físicos, como las instalaciones o lugar de trabajo, diseño y disposición (es decir, la forma como están dispuestos los recursos físicos), su tamaño y capacidad, influyen en el flujo del trabajo y en la comunidad en la que puede llevarse a cabo. También es importante el equilibrio entre el tamaño de la instalación y el volumen de trabajo que ha de realizarse. Una instalación que no se utilice plenamente tendrá que cargar con el gasto de la amortización, mantenimiento y operación (a pleno rendimiento), aunque sólo produzca cantidades limitadas. Debido a que las instalaciones son fijas y el trabajo que hay que realizar cambia con frecuencia en naturaleza y volumen, esas instalaciones son un factor limitativo de la productividad.

Como se ha podido revisar, hay muchos factores que impiden que se tenga un nivel de productividad óptimo. Si se cuenta con una cosa, se descuida otra o simplemente es la motivación del empleado o temas personales que afectan el que sea productivo. Como este término es subjetivo, se revisará como se mide en el siguiente apartado.

1.5 Medición de la productividad

Existe un interés en medir la productividad en las organizaciones, porque se requiere de un indicador relativo de la efectividad del consumo de los recursos en el proceso de cumplimiento de los resultados deseados. En otras palabras, la organización, necesita saber cómo se hace, en comparación con el desempeño de periodos anteriores; si se avanza o se retrocede. Aunque por si mismos los índices de productividad por lo general no muestran las razones por las que surgen los problemas, cuando se les reúne adecuadamente con la oportunidad y en un formato fácilmente comprensible, sirven a la organización para descubrir los problemas y su magnitud. “Para medir la productividad, se propone que exista una

relación entre la eficacia alcanzada en la satisfacción de los clientes y la eficiencia conseguida controlando costos de producción, donde la eficacia es hacer lo correcto, y la eficiencia es hacer las cosas de manera correcta.” (Huertas y Domínguez, 2008 p.72).

Como se mencionó anteriormente, el término de productividad consta de técnicas que se complementan con un estudio de métodos y medición del trabajo, aunque ambas partes se presentan a lo largo de este trabajo, a continuación se menciona la definición que se utilizará para “medición del trabajo”:

- “La medición del trabajo o productividad es la aplicación de técnicas para determinar el tiempo que invierte un trabajador calificado en llevar a cabo una tarea definida efectuándola según una norma de ejecución preestablecida” (Kanawaty, 2002 p. 25).

Medir el trabajo, sirve para investigar, reducir y eliminar, si es posible, el tiempo no productivo, que es aquel tiempo en el que no se realiza trabajo productivo alguno, sea cual sea la causa. Una vez conocido este tiempo improductivo, se puede tomar medidas para eliminarlo y/o minimizarlo.

La medida del tiempo se ha utilizado generalmente para reducir el tiempo improductivo atribuible al trabajador como pueden ser: ausencias injustificadas, retardos, trabajo con resultados de escasa calidad, interés mínimo en la tarea a realizar, etc. Por otro lado, en el tiempo improductivo atribuible a la organización se puede encontrar: falta de interés en el personal, falta de planificación, escasos recursos de materias primas y suministros e incluso la escasa capacitación. La situación descrita hace que la moral de los trabajadores disminuya y como consecuencia aumenta el tiempo improductivo imputable a estos.

Caso (2006), menciona que la medida del trabajo, además de revelar los tiempos improductivos, sirve para fijar los tiempos estándares de ejecución de una determinada tarea, que podrán ser utilizados en:

1. Evaluar el desempeño del trabajador y comparar la producción real durante un periodo de tiempo dado con la producción estándar calculada por aplicación de la medida del trabajo.
2. Planificar las necesidades de mano de obra para cualquier producción futura.
3. Calcular la capacidad disponible.
4. Establecer incentivos.
5. Evaluar los distintos procedimientos de trabajo, al considerar diferentes métodos para un trabajo, la medida del mismo puede proporcionar la base para la comparación.

Anteriormente se mencionó el concepto de calidad como uno de los factores determinantes de productividad, por ello es importante retomar en esta revisión.

La palabra calidad tiene sus inicios en el término griego *kalos*, que significa “lo bueno, lo apto”, por otro lado proviene de la palabra latina *qualitalem*, que significa “cualidad” o “propiedad” (Nava, 2005). En una organización, se puede decir que la calidad es el nivel de excelencia que está misma ha escogido alcanzar para satisfacer las necesidades de su cliente, representa, al mismo tiempo, la medida en que se logra dicha calidad, ya que previo a este nivel de excelencia deberá tomarse en cuenta el nivel de medición al que se tiene que llegar para alcanzar dicho concepto. “Desde el inicio de la industria, la calidad se planteó como forma de medir las características del producto en relación con las funciones para las que fue fabricado” (p.16).

De acuerdo a Nava (2005), la calidad constituye el conjunto de cualidades que representan a una persona o cosa, es un juicio de valor subjetivo que describe cualidades intrínsecas de un elemento; aunque suele decirse que es un concepto moderno, el hombre siempre ha tenido un concepto intuitivo de la calidad en razón de la búsqueda y el afán de perfeccionamiento como constantes del hombre a

través de la historia. En este sentido, calidad es una palabra de naturaleza subjetiva, una apreciación que cada individuo define según sus expectativas y experiencias, es un adjetivo que califica alguna acción, materia o individuo.

Por otro lado, la medición forma parte integral de un proceso de gestión de productividad; si la productividad se ha de integrar a la cultura organizacional, es condición contar con un vehículo para monitorear los progresos, brindar retroalimentación, establecer objetivos cuantificables y evaluar el desempeño administrativo.

El tiempo de trabajo no siempre se gasta en tareas de valor añadido, de hecho, es mucho lo que se gasta en tareas necesarias pero que no agregan valor; tales como: la preparación del lugar de trabajo, la limpieza no consumible, materiales o incluso la espera de un camión para llegar al lugar del trabajo. Por supuesto es muy claro que entre menos tiempo se dedica al no valor añadido de trabajo, tendremos como consecuencia una mayor productividad (Bernold & AbouRizk, 2010).

Uno de los objetivos estratégicos para una organización, es la relevancia de la productividad, la cual sugiere que es esencial un constante monitoreo en ella; de esta manera podría definir si se trata de una organización que mejora la rentabilidad mediante la productividad o bien si es una organización que mejora la rentabilidad mediante la recuperación de precios. (Belcher, 1987).

Medir la productividad es algo más fácil de decir, que de hacer, por esta razón muchas son las organizaciones que no cuentan con tales medidas, y aquellas que las tienen, por desgracia no tienen sentido o son incompletas. Para una organización que produce el mismo artículo o brinda el mismo servicio año tras año, la medición es relativamente sencilla, se cuantifican los bienes producidos o los servicios brindados durante el año base y durante el año actual. La suma de producción actual se divide entre la suma de la producción del año base con la cual se obtiene el número índice de la producción. Se cuantifican los recursos consumidos durante esos mismos periodos y se dividen los insumos de periodo

actual entre los insumos del periodo base, para obtener el número índice de los insumos.(Bain, 1985).

Pero para organizaciones donde es necesario medir más allá de un bien físico y medir la productividad intelectual es complicado, quizá se podría medir por eficacia, un acierto práctico de un desarrollo intelectual, el cual puede ser llevado a la solución de un problema por ejemplo, alguna situación definida, cuantas respuestas eficaces y efectivas se tienen en un periodo de tiempo establecido, etc.

El crecimiento de la productividad dentro de una nación o región es un importante requisito para elevar el nivel de vida de los ciudadanos; este mismo significa que entre más valor añadido inviertan las empresas productivas, más ingresos (ganancias) estarán disponibles para su distribución.

Esta productividad normalmente se mide con una proporción en la producción por hora de trabajo y por hora trabajada. Las medidas nacionales de productividad suelen utilizarse para comparar el desempeño económico que las naciones necesitan para generar un crecimiento económico; las mejoras de productividad dependerán de muchos factores, los cuales interactúan con cada uno y pueden ser denominados por un sistema de la industria, especialmente en países pequeños. La tecnología y el desarrollo de aptitudes de un país, tanto impulsado por un alto nivel de educación y fuerza de trabajo, son fundamentales para el fomento de la mejora constante en aumentos de unidad productiva; con el tiempo otros factores, tales como la innovación el desarrollo de recursos humanos mediante la educación continua y los incentivos fuertes en sectores de la industria, puedan llegar a promover un aumento en la productividad (Bernold & AbouRizk, 2010).

La medición de la productividad también ayuda a la organización a relacionar explícitamente el rendimiento con sus otros objetivos estratégicos; la mejora en este concepto puede ser el medio primordial para conquistar; por ejemplo una mayor porción del mercado. La existencia de un sistema confiable de medición de productividad capacita a la organización para afinar sus planes estratégicos

mediante el establecimiento de niveles deseados de mejora de la productividad, relacionados con el logro de un objetivo estratégico específico.

Aparte de su utilidad estratégica, la medición de productividad cumple valiosas funciones reforzadoras. A continuación se mencionan algunas de ellas.

- **Concientización.** Los sistemas de medición visibles y mencionados con frecuencia contribuyen a mantener el énfasis organizacional y a comunicar el interés de los directivos en la productividad.
- **Evaluación de problemas y oportunidades.** Las mediciones de productividad facilitan la identificación de zonas donde se requiere atención de los directivos. Un estado de productividad deficiente declinante sólo se puede confirmar mediante mediciones.
- **Realimentación.** Sin realimentación una organización no puede aprender y mejorar. Al comunicar datos de medición, los empleados pueden disfrutar de una sensación de logro, aprender del éxito y estar motivados para superar periodos de desempeño inadecuado.
- **Integración.** La medición facilita el proceso de integrar la productividad a otros sistemas organizacionales: se pueden fijar metas cuantificables, se puede presupuestar la mejora de productividad y el esfuerzo, mediante el sistema de remuneración se puede elaborar con mayor objetividad.

Una vez que se desarrollan mediciones de productividad, hay que lograr su integración al sistema de informes financieros; estas no se deben examinar como un asunto lateral, sino como un determinante integral del desempeño financiero. El impacto de la productividad debe constituir un elemento rutinario en cualquier presentación analítica de resultados financieros. De lo contrario nunca dejará de parecer un “programa”.

La medición de la productividad también se debe integrar a los sistemas de presupuesto y planificación, las mediciones de proyecciones de productividad, junto con su impacto en los costes y ganancias, deben figurar en cada plan

presupuestario y financiero de largo plazo. Si no figura puede decirse que no está institucionalizada. Las organizaciones miden su rendimiento en base a resultados, de metas que se fijan para alcanzar cierta producción de bienes o un estándar de servicios por entregar.

1.5.1 Medición de la productividad en la oficina

Un análisis de productividad es de gran importancia, ya que señala en donde se debe de buscar las posibilidades de crecimiento y la mejora de resultados. El uso de métodos de medición permite a las organizaciones tener más información del comportamiento de los procesos de producción y de los involucrados en ella, de tal manera que representen, de una manera cuantitativa, los elementos que participan en el proceso y la relación entre ellos, mostrando así los resultados de variación en los niveles de producción. Las actividades administrativas de una organización (particularmente las que involucran a los trabajadores del conocimiento) requieren una consideración especial desde el punto de vista de la medición. Aunque la productividad de algunos grupos administrativos (particularmente se realizan tareas repetitivas) se puede mensurar mediante el criterio de dividir la producción por los recursos, en otros casos no es tan sencillo.

Ya que los modelos de medición son matemáticos en su mayoría, siguen ciertos principios de aplicación, depende la información con la que se cuente, permitirá la elección del método a aplicar más eficiente. Los procesos productivos de muchas funciones administrativas son menos tangibles que las de manufacturación, y los productos pueden resultar casi imposibles de definir y cuantificar.

La concepción misma de este concepto cambia en un ámbito administrativo, aunque se puede definir la producción y maximizar la cantidad producida en relación con los recursos utilizados puede no resultar apropiado como objetivo de desempeño. Se puede medir en este tipo de ambiente sí se toma en cuenta alguna de las siguientes variables:

- La calidad, en el sentido de brindar un servicio exento de errores, es invariablemente un factor relevante. Esta puede variar mientras la cantidad de insumos y salidas permanecen constantes.
- El cumplimiento de plazos, también es una variable significativa en muchas funciones administrativas, ya que algunas de las actividades a realizar del personal administrativo se basa en objetivos y metas; en ocasiones se llega a fijar un límite de tiempo con el que el trabajador debe cumplir para presentar el trabajo requerido.
- Valor para el cliente, sea interno o externo, debe constituir una alta prioridad, y satisfacer las necesidades de este, con el cumplimiento de la tarea a realizar.

Cada una de estas variables es medida de acuerdo a los estándares establecidos y considerando a la tarea a desempeñar, se deben fijar reglas de entrega, tiempos, un estándar mínimo requerido, entre otras que cumplan con el cien por ciento de la satisfacción para la organización.

Aunque el desempeño administrativo parece desafiar una cuantificación definitiva, una familia de dimensiones puede constituir una herramienta útil para monitorear la efectividad de un grupo, de acuerdo a esto, se escogen varias dimensiones, habitualmente de cuatro a seis, y se suman para obtener un indicador de efectividad sea cual sea el que se esté calificando como: objetivos cumplidos, calidad del servicio, cumplimiento de plazos. etc. Por ejemplo un reclutador que tenga que cubrir un cierto número de vacantes en un periodo determinado, no sólo le bastara con llenar cubrir las vacantes, sino que cada candidato deberá ser calificado adecuadamente en su proceso de selección, con la finalidad de que sean los candidatos ideales para la posición.

Al terminar este capítulo se puede concluir que la productividad es un término que tiene un sin fin de definiciones, y que en todas podemos rescatar términos en común que indican que es una correlación entre los recursos con los que se

cuentan y el cómo se utilizan, para llegar a alcanzar metas específicas deseables y establecidas, ya sea por una organización o incluso personales.

Una organización exitosa siempre estará atenta a su productividad, es uno de los factores principales de su negocio, en base a eso gira la vida de una organización; de ella depende incentivar a su recurso humano para que se mantenga en niveles altos de productividad.

Para los directivos definir y prestar atención a los elementos que conforman la productividad y la calidad en las organizaciones, se tiene como ventaja en una primera instancia el determinar elementos y cómo afectan a la organización, no sólo en el sentido de la producción, sino también hasta el sustento de la empresa, los clientes. De esta manera se definen procesos que requieren mejoras, se generan nuevos métodos y se incursiona en una búsqueda constante de productividad laboral y calidad en cada una de las áreas de la organización.

Capítulo 2 Conducta Organizacional y Productividad

Hemos nacido en organizaciones, educados por ellas y la mayoría de las personas pasan gran parte de su vida en trabajar para alguna de ellas; es por ello que nuestra sociedad es burocrática y organizacional, debido a que muchas de nuestras actividades dependen de las organizaciones.

En la medida que avanza el tiempo, varias tendencias económicas y demográficas causan un gran impacto en la cultura organizacional. Uno de los principales retos, para las organizaciones, además de su misión en específico, es la de lograr que cada uno de la conforman, cumplan con la tarea para la cual han sido contratados, de esta forma trabajan en conjunto tanto la organización como el empleado para alcanzar las metas y objetivos señalados para la organización.

Existe una nueva generación de directores corporativos que han descubierto que no se puede comprar la lealtad, como tampoco se puede comprar la imaginación o talento de una persona, estos nuevos directores entienden que precisamente eso hace que las personas decidan brindarse y es algo que las organizaciones deben ganar. Las organizaciones diseñan culturas en las que las personas deseen realizar sus trabajos de manera natural, no sólo por retribuciones externas, sino también por la satisfacción que proviene de realizar un trabajo interesante y de valor para la organización donde se trabaja. Y, aunque las estrategias de esas personas mejoran los resultados finales, se origina otro beneficio: el personal desea permanecer con la organización y dar más.

En este capítulo se revisará lo referente a que es motivación, como se relaciona con la conducta organizacional, ambientes de trabajo en las organizaciones y como se puede mejorar la productividad en el trabajo en conjunto con todo lo anterior.

2.1 Clima en la organización.

El concepto de motivación, en el ámbito individual, conduce al concepto de clima organizacional en el ámbito de la organización, las personas están continuamente ocupadas en adaptarse a diversas situaciones con el fin de satisfacer sus necesidades y mantener un equilibrio emocional; se podría decir que se trata de un estado de continua adaptación. Este ajuste no sólo se refiere a satisfacer las necesidades básicas como alimentarse o tener salud, sino sobre todo a cumplir con necesidades como las sociales. La frustración de no poder cumplir con otro tipo de necesidades que complementen un estado de bienestar laboral, es lo que provoca muchos de los problemas de adaptación. La satisfacción de esas necesidades depende particularmente de las personas que están en puestos de autoridad, por ello es importante que la administración comprenda la naturaleza del ajuste o el desajuste de las personas.

Según Chiavenato (2004), existen 3 características básicas que describen a las personas mentalmente sanas; refiere que una persona con buena salud mental tendrá una buena adaptación, está varía de una persona a otra y dependerá de la situación de la que se encuentre. Estas características son:

- 1.- Sentirse bien consigo mismo.
- 2.- Sentirse bien con otras personas.
- 3.- Ser capaz de enfrentar, por cuenta propia, las exigencias de la vida.

De esta manera, el clima organizacional es un factor importante para determinar el ambiente interno que existe entre los miembros de la organización; de acuerdo a esto, sólo será un factor más, ya que la adaptación de cada miembro de la organización dependerá sólo de él, ayudado por el ambiente laboral que se propicié. Esté estará estrechamente ligado con el grado de motivación de sus participantes, cuando los miembros tienen un grado considerable de motivación, el

clima organizacional mejora y se traduce en relaciones de satisfacción, ánimo, interés, colaboración, etc.

Por otro lado Likert (1967, citado en Brunet,1987), define que el comportamiento de los subordinados es causado en gran medida por la conducta administrativa y por las condiciones organizacionales que estos perciben; y en parte, por la información, sus percepciones, esperanzas, capacidades, valores y la reacción de un individuo ante cualquier situación, la cual estará en función de cómo la perciba el mismo.

No obstante, cuando los miembros sienten escasa motivación, ya sea que su causa sea frustración o imposición de métodos que dificulten su proceso para satisfacer las necesidades, el clima organizacional tiende a empeorar y se caracteriza por estados de depresión, desinterés, apatía, insatisfacción, etc. En casos extremos se puede llegar, por ejemplo, a estados de agresividad, tumultos e inconformidad típicos de situaciones donde los miembros se enfrentan abiertamente a la organización, como en el caso de huelgas, paros, etcétera.

“El clima organizacional es la calidad del ambiente en la organización que es percibido o experimentado por sus miembros y que influye ostensiblemente en su comportamiento” (Chiavenato, 2004 p.345).

El concepto de clima organizacional entraña un cuadro amplio y flexible de influencia del ambiente en la motivación, se refiere, específicamente, a las propiedades motivacionales del ambiente de la organización, es decir, esos aspectos de la organización que provocan diferentes tipos de motivación en sus participantes; así, el clima organizacional es favorable cuando satisface las necesidades personales de los participantes y eleva su estado de ánimo. Es desfavorable cuando despierta la frustración por no satisfacer esas necesidades. A continuación se revisará el concepto de Comportamiento Organizacional, el cual está relacionado al clima organizacional.

2.2 Comportamiento Organizacional (CO)

“Es el estudio de los individuos y de los grupos que actúan en las organizaciones. Trata de la influencia que las personas y los grupos ejercen en las organizaciones, así como de la influencia que las organizaciones ejercen sobre las personas y los grupos” (Chiavenato, 2004 p.7).

En realidad el Comportamiento Organizacional es la interacción continua que existe entre las personas y las organizaciones, las cuales se influyen de forma recíproca. Representa un campo importante del conocimiento para toda persona que necesite tratar con organizaciones, ya sea crear organizaciones nuevas, cambiar las existentes, trabajar o intervenir en ellas, lo más importante: dirigir las. (Wexley & Yukl, 1990).

En el fondo, el Comportamiento Organizacional es un estudio que surgió como cuerpo de conocimientos interdisciplinarios para estudiar y retratar el comportamiento humano en las organizaciones; el nombre se quedó, a pesar de que las organizaciones, no son las que observan un comportamiento sino que lo hacen las personas y los grupos que participan y actúan en ellas.

Chiavenato (2004) aborda tres niveles distintos de CO en las organizaciones:

1.- Macroperspectiva del CO: Aborda la conducta del sistema organizacional, como un todo; se refiere al estudio del comportamiento de la organización entera. El enfoque macro del Comportamiento Organizacional, se basa en cómo comunicar, liderar, tomar decisiones, manejar estrés y el conflicto, manejar negociaciones, tipos de poder y coordinar actividades de trabajo.

2.- Mesoperspectiva del CO: Aborda el comportamiento de grupos y de equipos de la organización: recibe el nombre de comportamiento Mesorganizacional, pues funciona como vínculo entre las dos perspectivas del Comportamiento Organizacional; se concentra en el comportamiento de las personas que trabajan en grupos o equipos, busca encontrar formas de socialización que incentiven a la

cooperación entre las personas, que mejoren la productividad del grupo y que combinen las aptitudes de los miembros de equipo para aumentar el desempeño

3.- Microperspectiva del CO: Aborda la conducta del individuo, cuando trabaja solo en la organización, recibe el nombre de Comportamiento Microrganizacional en función de su origen. La microperspectiva del Comportamiento Organizacional, presenta la orientación fuertemente psicológica, se concentra en las diferencias individuales así como en la personalidad percepción, y atribución, motivación y satisfacción en el trabajo. Las investigaciones en este campo están dirigidas a los efectos que las aptitudes tienen en la productividad de las personas, la motivación personal para desempeñar tareas, la satisfacción en el trabajo, el sentir de los individuos y la forma en que perciben su lugar de trabajo.

Sí bien, Comportamiento Organizacional simplemente es un estudio de cómo actúan los individuos dentro de las organizaciones, para que todo fluya como debe de fluir, se puede decir que es cómo una simbiosis; ya que tanto la organización necesita del empleado, como el empleado de ella. De esta manera se genera un buen clima laboral, se da la producción esperada y el empleado se sienta motivado y satisfecho con lo que se lleva a cabo en su trabajo. Todo esto lleva a que se genere un buen clima laboral dentro en la organización.

2.3 Concepto de Motivación

Desde tiempo atrás una de las tareas más difíciles e importantes de los directivos ha sido la motivación efectiva de los empleados, su éxito se ha vuelto todavía más problemático con las tendencias organizacionales a la reducción de la plantilla organizacional y la reingeniería, así como las fuerzas que acompañan a la administración de una fuerza laboral más diversa.

Para entender que es motivación, a continuación se mencionan algunas definiciones en orden cronológico que nos aportan información para los propósitos de esta revisión teórica:

- Motivación es la voluntad de actuar (Heller, 1998 p.6)
- Conjunto de las razones que explican los actos de un individuo, es decir, la explicación del motivo o motivos por los que se hace una cosa (Rodríguez, 1998 p.15).
- El termino Motivación proviene del latín *moveré*, que significa “mover” (Kinicki & Kreitner, 2003 p. 142).
- Motivación, consiste en “los procesos psicológicos que producen el despertar, dirección y persistencia de acciones voluntarias y orientadas a objetivos. (Kinicki & Kreitner, 2003 p. 142).
- Proceso responsable para lograr la intensidad, la dirección y la persistencia de los esfuerzos de una persona para alcanzar una meta determinada. Casi siempre se refiere al esfuerzo relativo de un objetivo cualquiera (Chiavenato, 2004 p.314).
- Proceso por el cual la conducta es energizada y dirigida.(Wexley & Yukl, 1990 p.27)
- Proceso psicológico básico, a lado de la percepción, las actitudes, la personalidad y el aprendizaje, la motivación sobresale como proceso importante para entender el comportamiento humano, interactúa y actúa en conjunto con otros procesos mediadores y el ambiente (Chiavenato,2004 p.313).

Un factor común en estas definiciones es la motivación, la cual involucra una relación estrecha entre comportamiento, desempeño, metas y objetivos. Para términos de este trabajo se entenderá por motivación la definición propuesta por Chiavenato, (2004) como: “El esfuerzo de una persona para alcanzar una meta determinada”, ya que lo que se quiere definir en este trabajo es el proceso para lograr productividad (p.314).

Los seres humanos son motivados por una gran variedad de factores, a la persona le puede gustar su trabajo porque satisface sus necesidades sociales y las de seguridad; sin embargo, las necesidades humanas están cambiando

permanentemente. Lo que hoy motiva a alguien podría no hacerlo mañana, el concepto de las necesidades o carencias es importante para tratar el comportamiento humano en las organizaciones. Para tal efecto, necesitamos saber cómo funciona el proceso de motivación.

La mayor parte de las teorías exponen que el proceso de motivación está dirigido a las metas o a las necesidades, las metas son resultados que la persona busca y actúan con fuerzas vitales que la atraen; las necesidades humanas disminuyen cuando se alcanzan las metas deseadas.

Las metas pueden ser positivas, como es el caso de: los elogios, el reconocimiento, el interés personal, el aumento de sueldo o el ascenso; o bien pueden ser negativas como las críticas, el desinterés personal, las amonestaciones y la ausencia de promociones.” Las metas positivas ejercen fuerte atracción, pero las personas tienden a evitar las metas que les parecen negativas”. (Chiavenato, 2004 p.316).

Las necesidades son carencias o deficiencias que la persona experimenta en un periodo determinado.” La necesidad puede ser fisiológica (como la necesidad de alimento), psicológica (como la necesidad de autoestima) o incluso sociológica (como la necesidad de interacción social). Las necesidades imprimen energía o desencadenan las respuestas del comportamiento”. (Chiavenato, 2004, p.316).

Por lo mismo, cuando surge una necesidad, la persona se torna más susceptible a los esfuerzos que hacen líderes o administradores por motivarla. Chiavenato, (2004) considera que podemos explicar la motivación de la siguiente manera:

- Las necesidades y carencias provocan tensión e incomodidad en la persona y desencadenan un proceso que trata de reducir o eliminarla tensión.
- La persona elige un curso de acción para satisfacer determinada necesidad o carencia y surge el comportamiento dirigido hacia una meta.

- Si la persona consigue satisfacer la necesidad, el proceso de motivación tiene éxito. La satisfacción elimina o reduce la carencia; sin embargo, si algo obstaculiza o impide a la persona satisfacer la necesidad, entonces se presenta la frustración, el conflicto o el estrés.
- Esta evaluación del desempeño determina alguna especie de recompensa (incentivo) o sanción a una persona.
- Se desencadena un nuevo proceso de motivación y se sigue otro patrón circular.

Sí bien, una necesidad satisfecha generara un alto grado de satisfacción que a su vez generara bienestar; por el contrario una necesidad insatisfecha generara un alto nivel de frustración, estrés y conflicto; un bloqueo de ciertas necesidades va a producir un desempeño laboral indeseable debido al alto grado de frustración que genera no lograr complacer la necesidad que se presenta.

La forma de reacción hacia ciertos estímulos, difieren de una persona a otra en función de factores ambientales, situacionales y personales. La incapacidad para reducir una carencia puede conducir a un esfuerzo mayor para mejorar el desempeño o para suplir esa necesidad, pero también puede generar comportamientos defensivos.

Ahora, que se ha definido el concepto de motivación, se puede concluir que el comportamiento motivado de cada uno de los empleados de una organización, será una variable clave para el rendimiento y productividad de los mismos. Después de tocar este concepto y analizar el modelo de motivación, brevemente se revisarán algunas teorías que intentan soportar el modelo de motivación.

2.4 Teorías de la Motivación

Sin ahondar mucho en las teorías de la motivación se considera dar un breve repaso a estas, ya que ayudara a entender el estudio que se ha llevado acerca de la motivación y por qué se ha considerado de importancia incluirla como uno de los factores en el proceso de productividad. Según Chiavenato (2004) se pueden clasificar las teorías de la motivación en 3 grupos:

- 1) Teorías de contenido: que se refieren a los factores internos de la persona y que activan, dirigen, sustentan o paralizan su comportamiento, es decir, las necesidades específicas que motivan a las personas.
- 2) Teorías del proceso: describen y analizan el proceso mediante el cual el comportamiento es activado, dirigido, mantenido y detenido.
- 3) Teorías del refuerzo: se basan en las consecuencias del comportamiento que llega a feliz término.

Teorías de Contenido

Una de las teorías más representativas de Contenido es la “Teoría de la motivación de Maslow”, representada en la “Pirámide de Necesidades”, el fundamento básico de la teoría, es que estas pueden ser jerarquizadas, es decir, distribuidas por orden de importancia y de influencia en el comportamiento humano. Maslow (1954) refiere que existen cinco clases diferentes de necesidades: fisiológicas, de seguridad (es decir, de garantía), sociales (participación), de estimación, y necesidades de auto actualización. Maslow propuso que estas son comunes a todos los seres humanos y están arregladas en una jerarquía de prepotencia (Bain, 1985 p.32).

En resumen, existen dos clases de necesidades: las necesidades de orden bajo o primarias (como las fisiológicas y las de seguridad) que son satisfechas mediante la remuneración, la permanencia en el empleo, las condiciones de trabajo etc.; y

las necesidades de orden elevado o secundario (como las sociales, de estimación y auto actualización) que son satisfechas internamente, dentro del individuo.



Figura 1. Teoría de las necesidades de Maslow

Otra teoría de contenido importante es la desarrollada por McClelland (1961), según está afirma que en el comportamiento existen tres motivos o necesidades básicas:

- **Necesidad de Realización (Logro):** “Una persona con una gran necesidad de realización, obtiene satisfacción al experimentar el éxito al completar una tarea difícil, obteniendo un estándar de excelencia, o desarrollando una mejor manera de hacer algo” (Bain, 1985 p.35). “Es la necesidad de triunfar, buscar la excelencia, realizar de acuerdo con determinadas normas y luchar por el éxito”. (Chiavenato, 2004 p.327).
- **Necesidad de Afiliación:** Los seres humanos, normalmente tienen algún deseo de disfrutar de compañía y relaciones interpersonales amistosas en las que el afecto y compañerismo se dan y se reciben. Sin embargo, la fuerza de esta necesidad varía de persona a persona en

gran manera. Alguien con una fuerte necesidad de afiliación puede sentirse especialmente interesado en caer bien y ser aceptado, es muy sensible a las indicaciones que sugieran rechazo u hostilidad por parte de otros (Bain, 1985). Las personas prefieren dedicar más tiempo a las relaciones sociales y reuniones de grupos, además de que desean ser amadas (Kinicki & Kreitner, 2003).

- **Necesidad de Poder:** Las personas difieren en el grado en el que desean influir sobre otras. Una persona con una gran necesidad de poder encuentra gran satisfacción en influir en otras personas y despertar en ellas fuertes emociones.(Bain, 1985). Refleja el deseo que tiene el individuo de influir en otros, enseñarles o alentarles para alcanzar logros (Kinicki & Kreitner, 2003).

Como se mencionó en el inicio de este apartado las teorías motivacionales se dividen en tres tipos: de contenido, de proceso y de refuerzo; para términos de esta revisión teórica, nos servirán las teorías de contenido, sin embargo se revisará brevemente la teoría de refuerzo, ya que más adelante se podrá asociar con esta revisión.

Teoría del refuerzo

La teoría del refuerzo, no toma en cuenta los procesos del pensamiento que determinan el comportamiento; determina de manera aislada los resultados del comportamiento y considera que el objetivo es el refuerzo de los atributos y características positivas del comportamiento.

Argumenta qué condiciona el comportamiento y considera al ambiente como interventor del comportamiento; sin preocuparse por los hechos cognoscitivos internos. Se dice que esta teoría lo que controla son los esfuerzos tomados como una consecuencia cualquiera y cuando se siguen inmediatamente después de una respuesta aumentan la probabilidad de que ese comportamiento se repita. “El comportamiento responde a sus consecuencias, si la consecuencia es positiva y favorable, entonces será reforzado” (Chiavenato, 2004, p.339).

Al revisar el concepto de motivación y algunas de las teorías principales, es importante señalar que puede ser un factor clave para la mejora de la productividad laboral, en conjunto con muchos otros factores que pueden intervenir en este proceso tan complejo. Es por ello que después de haber revisado el concepto de motivación, es importante destacar un poco acerca de la satisfacción laboral, las relaciones sociales y familiares que llegan a ser puntos clave como otro tipo de factor para la disminución de la productividad; así como las causas que posiblemente hagan que un trabajador no cumpla con las tareas, metas u objetivos con los que debe cumplir.

2.5 Satisfacción Laboral

La motivación laboral del individuo se relaciona con su satisfacción en el trabajo y las relaciones trabajo-familia, la motivación no es independiente del entorno laboral o la vida personal del empleado. En virtud de las relaciones dinámicas entre la motivación, en este apartado se realiza un análisis de las causas y consecuencias de la satisfacción en el trabajo y de las relaciones trabajo-familia.

La satisfacción en el trabajo es una respuesta afectiva o emocional a diversos aspectos de la actividad que se desempeña, esto significa que no se trata de un concepto unitario; en su lugar una persona puede estar relativamente satisfecha con un aspecto de su trabajo pero insatisfecha con uno o más aspectos adicionales (Kinicki & Kreitner, 2003).

Cinco modelos predominantes de satisfacción en el trabajo especifican sus causas, se trata de los componentes de satisfacción de necesidades, discrepancias, logro de valores, equidad y predisposición/ genética. A continuación se revisará brevemente cada uno de ellos, según lo mencionan Kinicki y Kreitner (2003) ya que entenderlos aportara datos sobre la complejidad de lo que engloba el concepto de satisfacción.

1.- Satisfacción de necesidades. Propone que la satisfacción depende del grado en que las características del trabajo permiten que el individuo satisfaga sus necesidades. Las necesidades insatisfechas pueden afectar la satisfacción y rotación de personal, en general se acepta que la satisfacción de necesidades se correlaciona con la satisfacción en el trabajo

2.- Discrepancias. Proponen que la satisfacción es un resultado de expectativas cumplidas, las expectativas cumplidas son la diferencia entre lo que un individuo espera recibir de un trabajo, como un buen sueldo y oportunidades de promoción y lo que recibe en verdad. Cuando las expectativas son mayores a la realidad, la persona esta insatisfecha en contraste a este modelo predice que el individuo está satisfecho si logra resultados que van más allá de sus expectativas.

3.- Logro de valores. La idea subyacente al logro de valores es que la satisfacción resulta de la percepción de que un trabajo permite alcanzar valores laborales importantes para el individuo, en general el logro de valores guarda la relación positiva con la satisfacción en el trabajo.

4.- Equidad. La satisfacción depende del grado de “justicia” con el que se trata al individuo en el trabajo, dicha satisfacción resulta cuando el sujeto percibe que los resultados de su trabajo en relación con sus aportaciones, son favorables en su comparación con los resultados/ aportaciones de personas cercanas a él (Kinicki & Kreitner, 2003).

5.- Componentes de predisposición/ genéticos. Se basa en la creencia de que la satisfacción en el trabajo depende en parte de los rasgos personales y factores genéticos. Como tal implica que las diferencias individuales estables, son tan importantes como las características del ambiente laboral para explicar la satisfacción del trabajo.

El área de satisfacción en el trabajo tiene consecuencias administrativas importantes, ya que la relación de la satisfacción en el trabajo con otras variables organizacionales se ha investigado anteriormente, puesto que es imposible

examinar todos estos estudios, se considera un subconjunto de las variables importantes en cuanto a su pertinencia administrativa. Pero ¿cuáles podrían ser los factores o las variables que influyen para la satisfacción de los empleados?, las cuales ayudaran a que se sientan satisfechos y esto nos lleve quizá a un buen desempeño en su trabajo; esto como resultado de todo lo antes mencionado trabajado en conjunto, esperando resultados positivos.

Kinicki y Kreitner (2003) mencionan siete factores clave que se correlacionan con el término satisfacción y por lo tanto ayudan a un mayor grado de motivación.

- 1. Dedicación al trabajo.** Representa el grado en que una persona se involucra personalmente en su papel en el trabajo; por esto se incita a los directores a fomentar un buen ambiente de trabajo, satisfactorio para alimentar la dedicación de los empleados.
- 2. Comportamiento de Ciudadanía Organizacional.** Se refiere al comportamiento de los empleados que va más allá de su deber laboral: sugerencias para mejoras, respeto por el espíritu puntualidad, cuidados de los bienes organizacionales. **Compromiso Organizacional.** Refleja el grado en el que la persona se identifica con una organización y se compromete con los objetivos de esta.
- 3. Ausentismo.** El ausentismo es costoso y los directivos buscan constantemente formas de disminuirlo, una recomendación al respecto ha sido aumentar la satisfacción en el trabajo.
- 4. Rotación de personal.** Es importante para los directivos porque interrumpe la continuidad organizacional y es muy costosa.
- 5. Estrés percibido.** El estrés puede tener efectos muy negativos en el comportamiento organizacional y a su vez en la salud del individuo, es un factor que guarda relación positiva con el ausentismo y rotación de personal.
- 6. Rendimiento laboral.** A mayor satisfacción se espera producir un mayor rendimiento laboral. Si los empleados se sienten satisfechos con su ambiente de trabajo, su desempeño etc., se espera que sus resultados en

producción se eleven o al menos se mantengan en una línea estable con buenos resultados.

De acuerdo a lo antes mencionado se observa que dentro de estos siete factores existe un factor común “satisfacción de los empleados en el trabajo”, ya que hay una fuerte correlación entre cada una de ellas, a mayor satisfacción laboral cada uno de los factores tendrá un efecto positivo. Por otro lado no se puede olvidar la satisfacción laboral, pero en efectos de relaciones trabajo-familia.

Muchas de las personas que se encuentran en el mundo laboral, quizá alguna vez se han sentido tensos por alguna situación familiar que les impide rendir de igual manera en el trabajo o muy probablemente sea a la inversa llegar al hogar y encontrarse tenso o molesto por alguna causa relacionada con el trabajo. Esta relación se ha hecho cada vez más importante; los investigadores del comportamiento organizacional han propuesto diversos mecanismos que relacionan el trabajo con la familia. Kinicki y Kreitner (2003), proponen cuatro hipótesis que intentan explicar la naturaleza de las relaciones trabajo - familia, aunque no ahondaremos mucho en ellas, a continuación se explican brevemente.

El efecto de compensación predice que la satisfacción, trabajo y la vida personal guarda relación negativa, mientras que la hipótesis de segmentación propone que la satisfacción, el trabajo y la vida personal son independientes. Ninguna de estas hipótesis está comprobada por estudios. La tercera hipótesis predice que la satisfacción laboral y la vida personal se afectan una a la otra en forma positiva o negativa continua. La hipótesis del conflicto trabajo - familia se basa en la idea de que son mutuamente incompatibles los papeles que asumen en el trabajo y la vida familiar, ello genera un conflicto inherente en las relaciones entre el trabajo y la familia.

Las organizaciones implantan en forma creciente diversos programas y servicios orientados a la familia, que se encaminan a ayudar a los empleados en el manejo de la interacción entre el trabajo y su vida personal, ello podría abarcar servicios como: horarios flexibles, guardería trabajo en casa o mejor conocido como “Home

Office”, prestaciones de cafetería, programas de trabajo de reducción de estrés, semana de la salud etc.

Las organizaciones lo que esperan de tales programas es que mejoren la satisfacción laboral y sobretodo la productividad de sus empleados. Y aunque muchas de las organizaciones cuentan con algunos de estos programas la productividad laboral no se ve estrictamente reflejada en todos sus empleados, pues claro es, que no todos los empleados van a rendir o comprometerse con su organización así esta tenga los mejores programas para mantener un alto grado de satisfacción laboral. Es por ello que en el siguiente apartado, se tocarán los motivos más comunes que hasta el día de hoy se han identificado para que los empleados no cumplan satisfactoriamente con sus deberes laborales de acuerdo a las metas y objetivos de su puesto.

2.6 Razones para incumplimiento de tareas

Según Fournies (1991), en el trabajo la mayoría de las personas hacen gran parte de lo que se debe hacer, durante una jornada laboral. En una organización son personas cooperativas, trabajadoras y responsables; algunos empleados incluso hacen más de lo que es su “obligación”: llegan temprano e incluso se van mucho después de su hora de salida, da gusto tratarlos. Pero hay unos pocos cuyo desempeño no es aceptable y que nunca parecen hacer nada bien; desafortunadamente, también hay ocasiones en las cuales incluso quienes tienen un buen desempeño hacen algo mal, o simplemente no lo hacen. Alguna vez se han preguntado, ¿por qué no hacen lo que deben de hacer?, es una pregunta que hoy en día muchos de los directivos quisieran responder y de esta manera elevar los niveles de productividad de cada empleado. Por ejemplo, es probable que en algún momento hayamos escuchado decir que el hombre hace ciertas cosas porque está motivado para hacerlo; su razón es la motivación.

Por desgracia, los psicólogos no coinciden unos con otros en lo que es la motivación; algunos sostienen que está surge del interior de la persona, mientras

que otros piensan proviene del exterior, ya se ha hecho mención en el transcurso de este trabajo; que esto es muy subjetivo. Existen teorías que apoyan una cosa y otras dicen estrictamente lo contrario, lo que sí es un hecho es que ambas partes parecen presentar pruebas igualmente convincentes de su punto de vista.

Desafortunadamente, los matices de este debate son inútiles para el directivo que trata de lograr que las personas fabriquen un producto de calidad, o desempeñen un servicio de calidad, dentro de los límites del tiempo, costo y la seguridad o cualquiera que sea la labor realizada.

Con todo lo anterior, se puede concluir que la motivación es algo complicado de describir y al mismo tiempo de medir. Según parece, la motivación es un término para describir “algo que no sabemos” que hace que las personas hagan determinadas cosas. Pero a todo esto, “¿qué es lo que hace los empleados no cumplan con sus obligaciones?”. Según Fournies (1991) el hecho de que los empleados no cumplieran con sus tareas laborales ocurría debido a una administración deficiente por parte de ellos. Después de esto se analizó y se encontró que si los directivos tomaban medidas apropiadas para desaparecer las razones de incumplimiento laboral o se impedía que ocurrieran, el resultado que se obtendría sería un desempeño apropiado o en su defecto un mejor rendimiento laboral. Para Fournies (1991) existe una relación directa de causa-efecto entre las acciones de un directivo y el desempeño de un empleado.

A continuación se mencionarán algunas razones que propone (Fournies, 1991) en su obra “Porque los empleados no hacen lo que se supone que deberían de hacer y qué hacer para corregir eso”.

- 1) **No saben por qué deberían de hacerlo.** A los empleados no parece importarles, porque no saben por qué deberían hacerlo.
- 2) **No saben cómo hacerlo.** La información es una parte activa de la enseñanza; aun cuando la enseñanza pueda ocurrir sin la información, no

basta con el simple hecho de informar y demostrar, sino practicar lo que se les está enseñando y preguntar.

- 3) **No saben que es lo que se supone deben hacer.** Las personas no saben que hay una tarea específica que deben desempeñar, existe una discrepancia entre lo que los jefes piensan que es responsabilidad del empleado y lo que los empleados suponen que deben hacer.
- 4) **Piensan que los métodos de su gerente no darán resultados.** Se presenta como un problema cuando los empleados son nuevos en el trabajo o cuando el jefe introduce un nuevo método con alguien que ha desempeñado esa tarea durante largo tiempo.
- 5) **Piensan que los métodos de ellos son mejores.** Ellos piensan que el método del jefe dará resultado, pero piensan que el de ellos es mejor. “Siempre lo he hecho de la otra manera”, con frecuencia se interpreta como “resistencia al cambio”
- 6) **Piensan que hay algo más que es más importante.** “Aún no he tenido tiempo de hacerlo”, “No sabía que urgía mucho”. El problema no es que los empleados no estén trabajando, simplemente están trabajando en lo que ellos piensan que es importante.
- 7) **Para ellos no hay ninguna consecuencia positiva por hacerlo.** Los empleados no comprenden lo que es una consecuencia positiva, ni la forma en la cual las recompensas afectan el desempeño.
- 8) **Piensan que lo están haciendo.** “Debo estar haciendo bien las cosas, porque mi jefe me dice cuando cometo errores”, los empleados no están cumpliendo con su obligación, porque están haciendo lo que supuestamente deberían de hacer.
- 9) **Reciben una recompensa por no hacerlo.** Los empleados que desempeñan mal tareas difíciles, se les asignan tareas fáciles. Si el jefe

recompensa repetidas ocasiones la conducta quejosa de sus empleados, aumentara la frecuencia de esta conducta.

- 10) **Reciben un castigo por no hacer lo que supuestamente deben hacer.** Cuando las personas hacen cosas que van seguidas de un castigo, tienden a hacerlas con menos frecuencia. Algunos castigos son intrínsecos al trabajo. El empleado que hace trabajos difíciles se le asigna con frecuencia trabajos difíciles.
- 11) **Anticipan una consecuencia negativa por no hacerlo.** “Ellos piensan que no pueden hacerlo” se relaciona con la anticipación de los empleados de un resultado futuro indeseable o desagradable por su desempeño.
- 12) **No hay ninguna consecuencia negativa para ellos por su mal desempeño.** La única razón por la cual un empleado tiene un mal desempeño premeditado es que no hay ninguna consecuencia negativa para él por no hacer las cosas de la manera correcta.
- 13) **Los obstáculos fuera del control de ellos.** En ocasiones un obstáculo impide el desempeño sólo porque el empleado no sabe cómo rodear ese obstáculo.
- 14) **Las limitaciones personales de los empleados obstaculizan su desempeño.** “Es sólo que se contrató a la persona equivocada”, es una elección popular entre los jefes cuando tratan de rehuir la culpa o no son responsables de corregir problemas de desempeño.
- 15) **Problemas personales.** La mayoría de los jefes no sabe cómo hablar acerca de problemas personales y mucho menos como enfrentarse a ellos.
- 16) **Nadie puede hacerlo.** Los jefes piden a los empleados desempeñen tres tareas de una hora en dos horas y nadie pudo hacerlo. “No disponen del tiempo suficiente”

Aunque se mencionan 16 razones propuestas por Fournies (1991) puede haber un sin fin de razones por las que un empleado no se encuentra en niveles altos o por lo menos efectivos de productividad, ya sea por factores como se ha indicado a lo largo de este trabajo como: motivación, cumplimiento de necesidades, satisfacción laboral, buen clima laboral o incluso problemas personales o de actitud pueden ser un gran número de razones por las que un empleado simplemente no se está concentrando en producir, en llegar a su meta laboral, por lo que hay que enfocarnos en el ¿cómo podemos mejorar la productividad?. En el siguiente apartado se revisará un poco más acerca de este tema que en sí, es la parte central de este trabajo.

2.7 Mejora de la productividad en las empresas

Existen muchas razones para ser optimista acerca de las posibilidades de mejorar la productividad, el plan para acrecentarla debe ser algo esencial, por ejemplo, una de las fallas más comunes de los planes para mejorar la productividad radica en que tienden a ser demasiados teóricos y elaborados, y en que se les implanta por fuerza el ámbito laboral, sin las aportaciones y la cooperación del personal. Si es demasiado elaborado, no podrá administrarse como es debido y acabará por no servir; además existe la tendencia por aplicar los programas para mejorar la productividad en la misma forma como se aplica la electricidad a una bombilla, ahí se enciende el interruptor de la dirección y se cree que se van a implantar cambios con mayor rapidez de la que se requiere para que puedan asimilarse.

Los cambios ocurridos en el ámbito laboral han provocado problemas inhibidores de está que es imprescindible resolver, son realidades que los directivos tienen que reconocer, ya que existen situaciones a las que hay que enfrentarse si se desea mejorar la productividad y se espera que la organización cumpla sus metas. “Un directivo no puede darse el lujo de dejarse obsesionar por las muchas demandas de sus subordinados, como directivos deben de estar perfectamente conscientes de lo que cada empleado reditúa a cambio de lo que se les da. Los

beneficios del empleo deben favorecer a ambas partes, a esto le llamamos Sistema de Intercambio” (Bain, 1985 p.25).

Un sistema de intercambio es un método por el cual los empleados y los empleadores actúan de forma recíproca de manera que ciertas necesidades de ambos sean satisfechas. Al centrar la atención en los factores sobre los cuales tenemos gran parte de control, en especial sobre el sistema de intercambio que se basa en una mutua satisfacción de las necesidades del individuo y de la organización, podemos llevar a cabo importantes mejoras en la productividad. Para llevar a cabo una elevación de la productividad, un directivo debe afectar, cuando menos, uno de los siguientes factores (Bain, 1985 p.13).

- **Métodos de Equipo.** Una forma de mejorar la productividad consiste en realizar un cambio constructivo en los métodos, los procedimientos o los equipos con los cuales se llevan a cabo los resultados, por ejemplo: Instalación de sistemas de ventilación, la eliminación del tiempo de espera (es decir, del tiempo que un empleado tiene que esperar mientras que alguien o algo le llega para que pueda llevar a cabo la tarea que le ha sido encomendada).
- **Utilización de la capacidad de los recursos.** La precisión con la cual la capacidad con que se cuenta para realizar el trabajo se equipara a la cantidad de trabajo que hay que realizar brinda la segunda oportunidad importante para mejorar la productividad, por ejemplo: Instalar áreas de descanso para sacar el máximo provecho del espacio.
- **Niveles de desempeño.** La capacidad para obtener y mantener el mejor esfuerzo por parte de todos los empleados proporciona la tercera gran oportunidad para mejorar la productividad, por ejemplo: Establecer un espíritu de cooperación y de equipo entre todos los empleados, motivar a los empleados para que adopten como propias las metas de la

organización, proyectar e instrumentar con éxito un programa de capacitación para los empleados.

Un incremento en la productividad no ocurrirá por sí solo, son los directivos dedicados y competentes los que los provocan y lo logran al establecer metas y objetivos con fines de mejorar y buscar la mejora continua, al descubrir los obstáculos que se oponen al cumplimiento de tales metas, desarrollando un plan de acción para eliminar esos obstáculos y al dirigir con efectividad todos los recursos a su alcance a favor del mejoramiento de la productividad. La productividad en una organización no crece de un momento a otro, es un registro de constante cambio, de un sinnúmero de innovaciones que hagan crecer a la organización pero al mismo tiempo a su recurso humano, su capital, su fuente de producción de un empresa, esto es un “ganar, ganar”.

En conclusión se puede mencionar que la motivación es un concepto importante en el tema de productividad laboral, que si bien no es el todo para solucionar los problemas que se presentan o los déficits de producción; es importante considerar todos los factores que pueden afectar la producción con el fin de encontrar soluciones y propuestas que se basen en teorías y en ejemplos de estudios anteriores.

En el siguiente capítulo, se hará mención de una de las más “recientes” herramientas que están evolucionando el mundo con su tecnología, si bien serán en lugar de un distractor, un beneficio en muchos sentidos para las organizaciones a nivel mundial, ayudando a la optimización de recursos.

Capítulo 3 Redes Sociales y Productividad Laboral

"Donde hay una empresa de éxito, alguien tomó alguna vez una decisión valiente."

Peter Drucker

Al igual que la revolución industrial transformó radicalmente la manera de producir, comercializar y promocionar cualquier tipo de producto o servicio en la sociedad, la revolución digital representa el principal desafío de las empresas a la hora de innovar para redefinir sus nuevos modelos de negocio en el siglo XXI.

Hoy en día, las tecnologías de la información y la comunicación sufren un desarrollo continuo, están aquí y forman parte de la cultura tecnológica que nos rodea y con la que se debe convivir, amplían nuestras capacidades y sobretodo las capacidades de desarrollo social, pues gracias a ellas la comunicación se facilita. No cabe duda, de que la sociedad de hoy en día, es una sociedad de la información que comparte una serie de retos que evolucionan constantemente, y que se encuentran en un cambio continuo que crea la necesidad de adaptación a los requerimientos de la vida social y profesional.

Las redes sociales en línea, constituyen el interés primordial de esta revisión junto con la productividad laboral; en breve se menciona acerca de la historia del internet ya que este medio constituye un desarrollo tecnológico reciente, por su capacidad para movilizar relaciones sociales, así como para establecer estructuras que impacten en el capital social y cultural de sus usuarios, hacen que sea necesario considerarlo dentro de la perspectiva de este trabajo.

3.1 Internet

Hoy en día una de las principales herramientas para comunicarnos y hacer un número indistinto de actividades es el uso de la Internet. "Se ha convertido en algo

tan habitual, como lo es la prensa, la televisión e incluso la radio; en la mayoría de todos estos medios aparecen direcciones de internet, los cuales tienen como meta final en su mayoría ser propaganda de algún tipo de servicio". (Lackerbauer, 2001 p.11).

A través del uso de la Internet, se pueden realizar un número considerable de actividades, como el hacer compras, visitas virtuales, consulta de información, búsqueda de empleo e incluso muchos de los programas de televisión, recurren al uso de internet como medio a través del cual los televidentes pueden ser partícipes de concursos, promociones o simplemente para conocer opiniones del público en general entre muchas otras. En conclusión la Internet sirve para informarse, educarse, comerciar y entretenerse, las posibilidades que ofrece este medio son tan extensas como los intereses y las preferencias de cada habitante de este planeta.

Internet cambio el mundo; la importancia de éste en el futuro desborda todo lo acontecido hasta ahora, poco a poco se convierte en el "medio de comunicación global"; el rotundo éxito de Internet cambiara en el futuro no sólo la vida profesional, sino que además decidirá el ser o no ser de los productos, proyectos y empresas, la aceptación de Internet en este cambio de siglo es comparable a la que tuvo en su momento el teléfono o la televisión y cada vez más se está perfeccionando su integración a teléfonos y televisores, de forma que ya no será necesario tener una computadora o Laptop para navegar por Internet (*aunque si para realizar otras tareas*).

Un estudio realizado por la Asociación Mexicana de Internet (AMIPCI), en el primer semestre del 2012 acerca de los hábitos de los usuarios de Internet, arrojo que en México durante el 2011, el número de internautas alcanzo la cifra de 40.6 millones que representa un incremento del 14% en comparación al 2010. (Juárez, 2012a). Sin embargo, la AMIPCI en 2013, actualizó dicho estudió, donde se refleja que el número de internautas alcanza la cifra de 45.12 millones de usuarios

durante el 2012 representando un aumento del 10% del 2011 al 2012.(Juárez, 2013).

Litan y Rivlin (2001 citado en López, 2004) en su estudio “Projecting the economic impact of the Internet”, analizaron el impacto del uso de internet y llegaron a la conclusión que, para el periodo de cinco años analizado, el uso de internet se puede traducir en una mejora anual del 2,0 al 4,0 por ciento de la productividad laboral. Lo que nos indica que el uso de Internet en lugar de ir en decremento, tiene un acelerado alcance de crecimiento con referencia al número de usuarios que utilizan este medio de comunicación.

A continuación se muestra el histórico de datos en Internet en México durante ambos estudios de la AMIPICI donde se muestran un crecimiento del 50% de uso de Internet desde el año 2006.

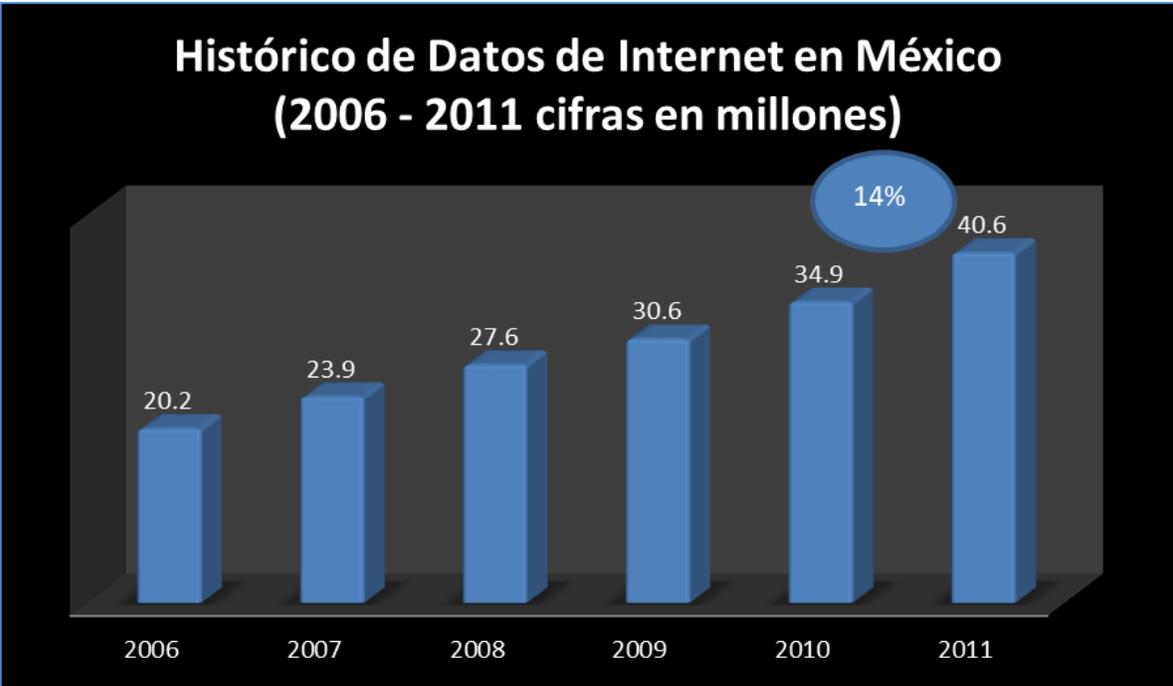


Figura 2. Histórico de Datos de Internet en México. Estudios AMIPICI (2005 – 2010). Cifras calculadas por COFETEL al mes de diciembre 2011, con base a información INEGI/ AMIPICI.

Histórico de Usuarios de Internet en México 2006-2013 (cifras en millones)

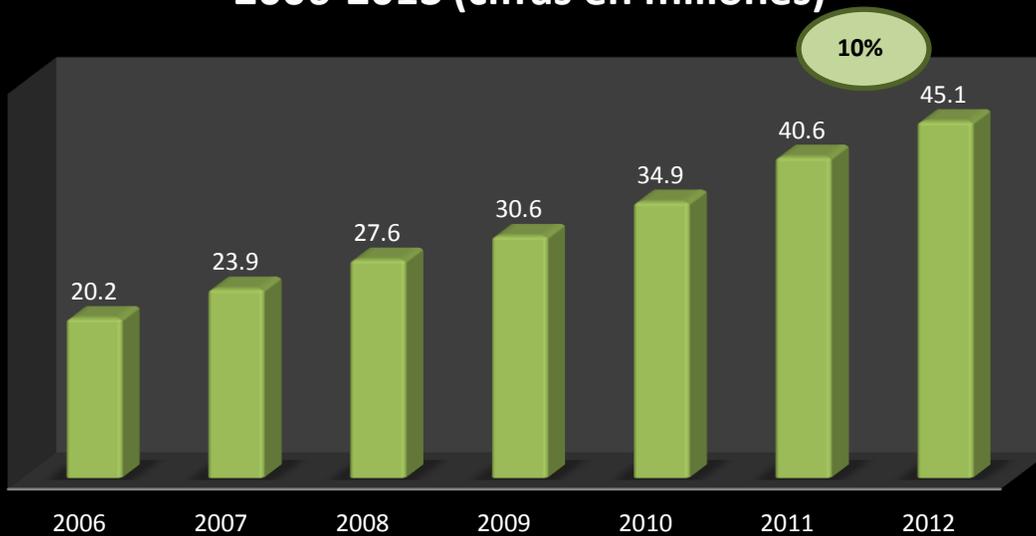


Figura 3. Histórico de Datos de Internet en México. Estudios AMIPCI (2005 – 2012). Cifras calculadas por COFETEL al mes de diciembre 2012, con base en información de INEGI / AMIPCI.

“Internet es una red de computadoras, es decir, un conjunto de computadoras conectadas entre sí empleando diversas tecnologías: cables, satélites, ondas de radiación, etc. Todas las computadoras con uso de Internet, se comunican mediante un intercambio de información a través del uso de paquetes de datos que se relacionan para facilitar el acceso a esta herramienta” (Sánchez & Sánchez, 1996 p.23).

La historia de internet se remonta a la necesidad del desarrollo de las redes de comunicación, la idea de una red de computadoras que fuera diseñada para permitir la comunicación general entre sus usuarios de varias computadoras, fue lo que ocasiono que la infraestructura de Internet se expandiera por todo el mundo.

De acuerdo a Lackerbauer (2001) todo surgió en 1957, cuando la Unión Soviética envió al espacio al primer satélite llamado Sputnik. Dicho avance tecnológico despertó los temores de los norteamericanos; al considera que se encontraban en desventaja frente a la Unión Soviética y sus avances tecnológicos; de esta manera

la RAND Corporation (fábrica de ideas número uno durante la guerra fría), tuvo que ingeniar respuestas ante el problema estratégico que se utilizaría ante esta guerra. Por ello, ¿Cómo podía el gobierno de E.E.U.U. llevar a cabo con éxito las comunicaciones en caso de un ataque nuclear?

Un centro informático con computadoras de alta tecnología de la época no estaba lo bastante bien protegido y las líneas podrían ser destruidas durante un ataque nuclear. Los trabajadores de RAND idearon toda una serie de soluciones hasta encontrar la clave: en primer lugar, ninguna red debía tener una autoridad central, es decir, descartar la idea de existir un centro informático que moviera todos los hilos, el nuevo tipo de red, según la concepción de RAND, debería ser operativo aún en caso de destrucción. El principio era muy sencillo: cada computadora de la red repartida por Estados Unidos debía tener el mismo status a la hora de enviar y reproducir y recibir mensajes. Los mensajes son divididos en pequeños paquetes de datos, (de acuerdo a Lackerbauer (2001) se entenderá por paquetes a la información que se envía por la red) así estos paquetes de información reciben una dirección.

Todos estos paquetes parten de una computadora común y llegan a su destino recompuestos en una única unidad de información: el mensaje de correo electrónico; cada uno busca un camino propio en la red para llegar a su destino, ese camino no tiene importancia sólo cuenta el resultado; la destrucción de una gran parte de la red sería irrelevante, ya que el mensaje siempre encontraría un camino hasta su destino; eso se debe a que hay una conexión entre todas las computadoras y sus redes.

En la década de los sesenta, la red de RAND Corporation, basada en el envío de paquetes a prueba de bomba, fue presentada a diferentes instituciones estatales, que quedaron más que entusiasmadas por las posibilidades que ofrecía. Poco tiempo después, en Estados Unidos se fundó la *Advanced Research Project Agency (Agencia para Proyectos de Investigación Avanzada, ARPA)* que debía estar subordinada al ministerio de defensa norteamericano. ARPA inicio cambio de

las redes militares al uso científico de este sistema. “En otoño de 1969 se instaló el primer subordenador (o, al menos eso se creía antes) en la Universidad de Los Ángeles con la intención de formar una red siguiendo las especificaciones establecidas por RAND Corporation” (Lackerbauer, 2001 p. 14).

De esta manera se puede concluir que la infraestructura de Internet se esparció por el mundo para crear la moderna red mundial de computadoras que hoy conocemos y que nos facilitan una serie de actividades. Dicha red, atravesó muchos países e intento una penetración en los países en desarrollo, de esta manera creo un acceso mundial a la comunicación que actualmente hoy conocemos y manejamos; por otro lado influyo en la economía del mundo, al incluir lo que en el siguiente apartado se revisará, el terminó Web y las vertientes que se desprenden de esta.

3.2 Concepto de Web

Con la penetración de Internet en nuestras vidas, la sociedad se encuentra en un constante cambio para comunicarse, así como en una búsqueda continua de comunicación que sea cada vez más directa y sencilla que ayude su forma de relacionarse, Gracias a las tecnologías que avanzaron con el descubrimiento de Internet hoy en día podemos disfrutar de la web, que a través de los años ha tenido una serie de fases evolutivas conocidas como la web 1.0, web 2.0, web 3.0 e incluso la web 4.0. Todos estos avances son sólo un reflejo de la mejora continua y del ciclo de vida de un producto informático,

En este sector, antes del lanzamiento comercial de cualquier artículo se difunde una “versión beta”, es decir, una versión prueba y austera del mismo para verificar su fiabilidad y comportamiento en el mercado; esta versión de prueba suele compartirse con clientes cercanos a la empresa con el fin de advertir anomalías, averiguar la recepción del producto, las expectativas que genera, etc. Como cualquier producto que se lanza al mercado. Una vez corregidos todos los fallos descubiertos, la compañía lanza al mercado la versión 1.0, si el producto tiene

éxito; entonces la firma comercializa al cabo de un tiempo la versión 2.0, en lo que incorpora nuevas funcionalidades y mejoras (Márquez, 2007).

Así sucesivamente, la empresa difunde diferentes versiones del artículo, hasta que considera que el ciclo del producto ha llegado a su fin y es sustituido por otro, que ahora cumpla con las expectativas que el mercado exige con la evolución del mismo.

Según Márquez (2007), la Red Global Mundial (World Wide Web en inglés, abreviada como WWW, simplemente Web como comúnmente se la denomina), tiene su origen en el año 1989 en los laboratorios CERN (Laboratorio Europeo de Física de Partículas, está ubicado en Ginebra, Suiza). La WWW es un sistema muy cómodo de presentar y acceder a la información contenida en Internet, en lugar de necesitarse mil programas para los diversos servicios de la Red, la WWW define un formato estándar, que se caracteriza por su gran simplicidad de manejo y, a la vez, por su potencia. Al usar la WWW se puede acceder a cualquier tipo de recurso, ya sea un texto, una imagen, un enlace, un correo electrónico, etc.; es por eso que se dice que la WWW es un servicio multimedia (Sánchez & Sánchez, 1996).

En marzo de 1989 Tim Berners entregó a su jefe el documento “*Information Management: a Proposal*”, cuya aprobación supuso el comienzo del desarrollo de uno de los inventos más exitosos de la historia de la humanidad: la Web. El 13 de marzo de 2009, se celebró el 20 aniversario del nacimiento formal de la WEB (Marín, 2010).

Por esto, Tim Berners se considera el padre del WEB. “Lee quién en 1990 completó el primer servidor WEB y el primer cliente, para al año siguiente publicar el primer borrador de las especificaciones del HTML y el protocolo HTTP” (Márquez, 2007 p.9). Originalmente la idea de la WEB era disponer de un sistema, que permitiera servir como base para el intercambio de información entre investigadores, de forma que resultase cómodo y sencillo el proceso. No obstante, no es hasta la ubicación del navegador Mosaic en el año 1993 por parte de NCSA

National Center for Supercomputing Application (Centro Nacional de Supercomputación de Aplicaciones) cuando la Web se conoce a nivel mundial, extendiéndose como suele suceder en estos casos, primero por universidades y laboratorios y seguidamente al público. “Mosaic fue un excelente programa, y gran parte de su éxito sin duda se debió a su disponibilidad en diversas plataformas y el ser completamente gratuito, además fue la base de otros navegadores como el popular Mozilla. Mosaic desapareció de manera oficial en el año de 1997, aunque algunos de los miembros que los desarrollaron crearon otro navegador que fue durante mucho tiempo el líder indiscutible del mercado, nos referimos a Netscape” (Márquez, 2007 p.10).

La idea principal de Tim Berners-Lee, era crear un sistema que sirviese de base para el intercambio de información entre investigadores, así como permitir la revisión de referencias que existiesen en el documento original mientras este se leía y siempre y cuando el usuario quisiera hacerlo, así como tenemos la que sea probablemente la primera aplicación real de los conceptos de hipertexto.

Técnicamente, un documento de hipertexto consta de los elementos siguientes: por un lado tenemos los denominados nodos o secciones, que son las partes del texto que contiene información accesible para el usuario. Por otro lado, tenemos los enlaces o hipervínculos, que se establecen entre los nodos y permiten que el usuario realice una lectura secuencial o no de los mismos. Finalmente, el último elemento de un hipertexto son los anclajes, o puntos de activación de los enlaces (Márquez, 2007).

Una vez que la web fue un hecho, su crecimiento fue continuo; de manera seguida las posibilidades de hipertexto se quedaron cortas, el usuario empezó a demandar cada vez más la posibilidad de interactuar con las páginas, de manera que éstas pudiesen responder a las características particulares de cada uno de ellos. Es así como aparecen las creación de páginas web de manera automática o dinámica, que permiten al usuario modificar contenidos de las páginas que visualiza en base a los datos que introduce en formularios y a una serie de procesos

implementados, siguiendo alguna de las tecnologías disponibles, que en general, e interactuando con bases de datos generan la respuesta pedida.

3.2.1 Web 1.0 ó Generación de contenido estático

La 1ra generación de la Web o Generación de Contenido Estático, se corresponde con la Web que va desde que se crea por Tim Berners hasta la aparición de la 2da generación a mediados de los años 90. Esta generación se caracteriza porque las páginas Web son completamente estáticas, es decir, “el contenido que presentan es el que es y no permiten al usuario realizar ningún tipo de interacción con las mismas, salvo la manipulación propia del hipertexto y los hiperenlaces, esto es, saltar de una página web a otra” (Márquez, 2007 p.18).

3.2.2 Web 2.0 ó Generación de Contenido Dinámico

El término Web 2.0 fue acuñado por Tim O’Reilly en 2004 para referirse a una segunda generación en la historia de la Web basada en comunidades de usuarios y una gama especial de servicios, como las *redes sociales*, los blogs, los wikis, que fomentan la colaboración y el intercambio ágil de información entre los usuarios (Villa, 2010). Permite a los usuarios la interacción en un nivel donde éste, puede hacer preguntas y el sistema presenta las respuestas en función de los criterios introducidos en formularios. La experiencia del usuario queda limitada a él y la aplicación que utiliza (Márquez, 2007).

De esta manera se puede entender como 2.0 “todas aquellas utilidades y servicios de Internet que se sustentan en una base de datos, la cual puede ser modificada por los usuarios del servicios, ya sea en su contenido (añadiendo, cambiando o bien en la forma de presentarlos, o en contenido y forma simultáneamente)” (Ribes, 2007 citado en Villa, 2010).

3.2.3 Web 3.0 ó Web Semántica

Mientras que todavía hay muchas personas que debaten sobre la Web 2.0, hay otras que desde hace años ya piensan y trabajan en la siguiente generación la Web 3.0 o Web Semántica. Concretamente, el World Wide Web Consortium (W3C) tiene establecida una línea de trabajo para desarrollar los futuros estándares y tecnologías sobre las que se basará su funcionamiento. La Web semántica y los servicios Web semánticos, son una extensión de la Web tradicional en donde los recursos están anotados de forma que las computadoras puedan comprender la función o servicio que proporcionan y que está emergiendo con fuerza dentro del panorama tecnológico de la Web (Márquez, 2007).

Es decir, la Web 3.0 tiene como objetivo lograr que las computadoras puedan leer y usar la web de una forma parecida a los humanos (Jurado, 2012), la gran idea detrás de ello, es añadir metadatos a las páginas web para que la WWW se transforme en un mundo entendible para las máquinas; este objetivo, no supondrá una nueva inteligencia artificial ni hará que las máquinas sean conscientes de sí mismas, sino que proporcionará a las máquinas una serie de herramientas para encontrar, intercambiar y hasta cierto punto, interpretar la información existente en la Web. Se trataría pues, de una extensión de la actual Web y no de un sustituto de la misma.

3.2.4 Web 4.0 ó Web Ubicua

Brinda a los usuarios la posibilidad de estar en todas partes, en todos los entornos sociales, teniendo a mano todas las novedades y las tendencias existentes. Hablamos aquí de una Web U (Web You, en inglés, para decir que la Web es Nuestra). Busca el ideal de mejorar la calidad de vida humana, de brindar soluciones y de sociabilizar (más y mejor para todos) su uso y acceso. El logro será que la idea se convierta en acción y ésta en concreción (Socco, 2011). A pesar de que el tema principal de este capítulo son las redes sociales en línea, es importante destacar uno de los principales medios de comunicación a través del uso de Internet, El correo electrónico forma parte esencial de esta revisión porque

es una herramienta que se utiliza de manera cotidiana para la comunicación continua y sobretodo en el medio laboral administrativo principalmente por ser eficaz y rápido.

3.3 Correo Electrónico

El correo electrónico es un sistema empleado por Internet, que se utiliza para enviar mensajes de un solo usuario de la red, dichos mensajes que inicialmente se reducían a la redacción de texto, pueden hoy en día contener más de una opción para comunicar; es decir, se puede enviar texto con imágenes, sonidos, archivos o videos. Se trata de una versión evolucionada de lo que se conoce como fax. Se adjunta la información que se requiere comunicar, se indica quién sea el destinatario o destinatarios y el correo electrónico se encarga de realizar el trabajo de comunicación, Además, tiene una serie de ventajas respecto a cualquier otra forma de envío de comunicación. Sánchez y Sánchez (1996) indican que las claves del éxito del correo electrónico son:

- Es rápido: Se envía un mensaje ahora, el tiempo que tarda en entregarse es del orden de pocos segundos. (Pág. 42).
- Es multimedia: No se puede enviar sonido a través de un fax, ni mediante una carta. Con el correo electrónico se puede enviar cualquier cosa que tengamos en la computadora, las posibilidades son ilimitadas. (Pág. 42).
- Es eficiente: Resuelve algunos de los inconvenientes del correo tradicional, como llegar fuera de tiempo o en mal estado. (Pág. 42).
- Es seguro. A través de este medio, se puede enviar información privada o confidencial hacía un cierto destinatario o destinatarios. (Pág. 42).
- Es productivo y barato: Esta herramienta es productiva en medida en que reduce tiempos en enviar información que anteriormente con el correo convencional tardaría días en llegar, hoy en día se obtiene en cuestión de minutos. Por otro lado la información que se envía podrá ser tratada en un

procesador de textos, hoja de cálculo o cualquier herramienta que usemos en el trabajo. Enviar un documento un número grande de páginas, cuesta prácticamente lo mismo que enviar uno de tres líneas, además que el costo es independiente del destino del mensaje, tiene el mismo costo mandar un correo electrónico al otro lado del mundo que al compañero de al lado. (Pág. 42).

- Es ecológico: No se gasta papel; un mensaje es más que una serie de impulsos electrónicos viajando ampliamente por un cable sin contaminación de ninguna clase. (Pág. 42).

Una vez definido qué es Internet, Web y correo electrónico, se revisará el tema principal de este trabajo: Redes Sociales. Desde MySpace a Facebook, LinkedIn o Twitter, las redes sociales constituyen hoy en día un auténtico fenómeno social del que el mundo habla. Pero ¿qué son? ¿Por qué son importantes? Y aún más importante ¿en que benefician y son útiles a cada individuo o en un negocio? En este apartado mencionaremos que son las redes, su evolución, las principales redes sociales en México, así como su importancia dentro de la productividad laboral.

3.4 Redes Sociales

El ser humano tiende naturalmente a buscar la compañía de otros semejantes, tal evidencia reviste especial importancia para la salud, el ajuste y el bienestar del hombre; lo cual constituye un tipo de apoyo social que se inicia desde el momento en que éste nace y continúa manifestándose durante toda su vida.

En el ámbito de la Psicología se ha hallado que esta tendencia repercute en el grado de adaptación frente a entornos de tensión, esto debido a que las personas buscan apoyo mutuo cuando se encuentran en estas situaciones, establecen así un proceso de comparación social en virtud de cual obtienen información acerca de las circunstancias compartidas, lo que permite reducir ostensiblemente la incertidumbre y la ansiedad con respecto a las mismas.

Uno de estos elementos es conocido como Red Social, se considera no sólo como un objeto que ha acompañado a la humanidad, sino también una forma de organización social en la cual se produce el intercambio continuo de ideas, servicios, objetos y modos de hacer (Madariaga, Abello, & Sierra, 2003).

Por otro lado “la red social es sobre todo, una estructura social que permite difundir y detener, actuar y paralizar, en la cual las personas y la sociedad encuentran apoyo y refugio, además de recursos”. (Montero, 2003 p.173).

Por su parte Zamora (2006, pag.1) en su artículo menciona que “Las Redes son formas de interacción social, definida como un intercambio dinámico entre personas, grupos e instituciones en contextos de complejidad”. Un sistema abierto y en construcción permanente que involucra a conjuntos que se identifican en las mismas necesidades y problemáticas y que se organizan para potenciar sus recursos.

El origen de las redes sociales tiene su origen en los años cuarenta y luego alcanza un interesante desarrollo en los sesenta, principalmente en la sociología y la antropología, después se extiende a todo el espectro de las ciencias sociales (Madariaga, et al., 2003).

El concepto de Red Social es demasiado complejo para ser comprendido desde una perspectiva unívoca, es necesario en este punto diferenciar la red social como fenómeno histórico y la conceptualización de la misma. En cuanto al primero, algunos autores como Reales, Bohórquez y Rueda (1993) sostienen que desde su aparición sobre la tierra el hombre tuvo que enfrentarse con las dificultades que entraña la convivencia, es decir, con la consolidación de un orden social.

En sus inicios es muy probable que la composición y la dinámica de la sociedad humana no hayan sido muy diferentes a las de las organizaciones grupales de los actuales humanos, no obstante el desarrollo de la inteligencia le permitió al hombre ser cada vez más eficiente en la solución de sus dificultades y

supervivencia, gracias a lo cual aparecieron las primeras habilidades para que pudiera vivir en el seno de la cultura inicial. (Reales, et al., 1993).

En términos generales, existen dos grandes enfoques acerca del concepto de red; el primero considera sólo la realidad material para definirla y el segundo tiene en cuenta el hecho social presente en su conformación. Con base en el primer enfoque, Currien (1998, en Motta, 2000 p.33) da el nombre de red a *“Toda infraestructura que permite el transporte de materia, de energía o de información, y que se inscribe sobre un territorio caracterizado por la topología de sus puntos de acceso o puntos terminales, sus arcos de transmisión y sus nudos de comunicación”*. En la segunda perspectiva, la red adquiere un carácter social y político, puesto que la dinámica y el entramado humano como evidentes propósitos sociales así lo demuestran. Dolfus (citado por Motta, 2000 p.36) quien propone que el término sea exclusivamente empleado para referirse a: *“Los sistemas creados por el hombre, y denomina a los sistemas naturales como circuitos”*, aunque en realidad unos y otros son valorizados únicamente por la acción humana (Motta, 2000).

El estudio de las redes sociales en todo el mundo ha producido una considerable cantidad de literatura respecto a las redes sociales en grupos de manera física y como se interrelacionan entre sí. Y aunque las definiciones al respecto son numerosas, lo cual atenta para muchos, contra los principios de universalidad, y por ende, contra el estatus específico de Psicología, la Sociología y muchos campos que se han dedicado a la investigación sobre redes; esta diversidad es precisamente una gran ventaja, puesto que permite el dialogo y el debate como medios para la construcción interdisciplinaria de nuevos sentidos que sustenten el conocimiento mismo.

Así, en el caso de redes sociales, los intentos por integrar los diversos conceptos aportados en definiciones abarcadoras y completas han arrojado resultados promisorios, lo cual representa un paso más en el desarrollo teórico del tema. Las redes sociales han existido siempre como parte inseparable de la existencia

humana, a lo largo de la historia y de la conformidad con los contextos sociales, culturales y políticos se han ido creando y recreando formas de ir relacionando acuerdos sobre intereses compartidos, a veces plasmados en un proyecto por un tiempo prolongado.

De esta manera, así como hay redes sociales que se refieren al número de personas que se hacen parte de un grupo, también las hay de manera virtual y que son denominadas como Redes Sociales en Línea.

La Web se diseñó para enlazar y por tanto relacionar documentos, pero la mayor parte de los ejemplos que se han utilizado para revisar los diferentes aspectos de la Web, generan comunidades de personas que interaccionan y se relacionan, comparten fotografías, enlaces, videos, noticias u otros recursos. Todas estas herramientas centran la interacción alrededor de contenidos generados por las personas, en muchos casos motivados por un pasa tiempo, pero lo que acabaron por promover es que las personas comenzaran a relacionarse cada vez más a través de la Web. El siguiente paso lo dieron el conjunto de herramientas que conocemos como redes sociales en línea y que centran la interacción en las propias personas, las cuales crean un perfil que representa su identidad dentro de la red y que es el objeto de enlace con otras personas.

Las redes en línea, han ganado su lugar de una manera acelerada convirtiéndose en promisorios negocios para empresas y sobretodo en lugares para encuentros humanos (Zamora, 2006).

Las redes sociales en línea que tienen éxito hoy en día, el cual define a través del número de usuarios que se encuentran inscritos en ellas y registran una alta actividad dentro de estas, son plataformas que permiten que se desarrollen comunidades y que les dotan de herramientas para que pueda estar en permanente contacto, es la comunidad la que da información, recomienda, entretiene y permite compartir pensamientos e ideas. Porque las redes sociales en línea son auténticas comunidades y porque se registra una actividad constante para saber que ocurre dentro de mi comunidad de usuarios. Tienen el éxito que

vemos hoy y el interés de los grandes jugadores de internet por entender que es lo que mueve al internauta a visitar estos sitios diarios (Fernandez, 2009).

Antes de que MySpace, LinkedIn, Facebook o Twitter fuesen medios de comunicación conocidos y utilizados en la vida cotidiana, las redes sociales se quedaban en la libreta de direcciones de los usuarios, que se comunicaban unos con otros principalmente a través del intercambio de correos electrónicos; en unos pocos años se ha llegado a que incluso los programas de televisión o radio utilicen Facebook ó Twitter para comunicarse con la audiencia en tiempo real o como forma de marketing con algunos servicios o productos. De acuerdo al estudio Hábitos de los usuarios de Internet en México realizado por la AMIPCI (2012), el 53% de los internautas que acceden a una red social les gusta la publicidad que se encuentra dentro de estas.

En realidad, el concepto de red social se remonta a una época muy anterior a Internet e incluso a la aparición de las computadoras personales. Como se ha mencionado anteriormente hace referencia a una comunidad en la cual los individuos están conectados de alguna forma, a través de amigos, valores, relaciones de trabajo o ideas. Hoy en día, el término red social también se refiere a la plataforma Web en la cual la gente se conecta entre sí, se podría decir que es la versión online moderna del tarjetero de mesa (Calvo & Rojas, 2009).

No obstante, “es importante no confundir red social con comunidad virtual; en la primera, los temas publicados y los vínculos entre los usuarios son infinitos y no necesariamente tienen un interés común, mientras que las comunidades virtuales suelen ser grupos de personas que con un interés común desean relacionarse a través de la red para compartir sus experiencias y opiniones al respecto”. (Calvo & Rojas, 2009 p.68).

Por tanto, si bien, las comunidades virtuales pueden definirse de alguna forma también como una red social, no todas las redes sociales virtuales van a formar necesariamente una comunidad virtual.

Pero ¿qué son las redes sociales online? Las redes sociales online ofrecen esencialmente nuevas formas de comunicación, es decir, donde antes hacíamos llamadas de teléfono, después se mandaban correos electrónicos y enviamos mensajes de dos vías, ahora conectamos a través de nuestros perfiles creados online y hacemos amigos en Facebook, Twitter, LinkedIn, etc.

Alrededor de 2001 y 2002 surgen los primeros sitios que fomentan redes de amigos. Hacia 2003 se hacen populares con la aparición de sitios tales como Friendster y MySpace. Rápidamente algunas empresas ingresan a las redes sociales. Básicamente el funcionamiento comienza cuando una vez montado el soporte técnico, un grupo de iniciadores invitan a amigos y conocidos a formar parte de una red social, cada miembro nuevo puede traer consigo muchos nuevos miembros y el crecimiento de esa red social puede ser geométrico y he aquí que se transforma en un interesante negocio (Zamora, 2006).

Millones de usuarios alrededor del mundo, comenzaron a explorar las posibilidades de ofrecía Internet, entre ellas las redes sociales en línea que ofrecen la formación de comunidades virtuales que satisfacen las necesidades de comunicación, información y entretenimiento; de esta manera se logra estar en contacto con amigos, compartir fotos y videos con ellos, compartir gustos e intereses con personas a fines e incluso practicar microblogging.

A continuación se muestra una gráfica que representa el uso de las redes sociales por región, que muestra el nivel de participación de las redes sociales a nivel mundial, mostrando que el mayor nivel de participación es por parte de Norteamérica seguida de Latinoamérica, rubro donde se incluye a México.

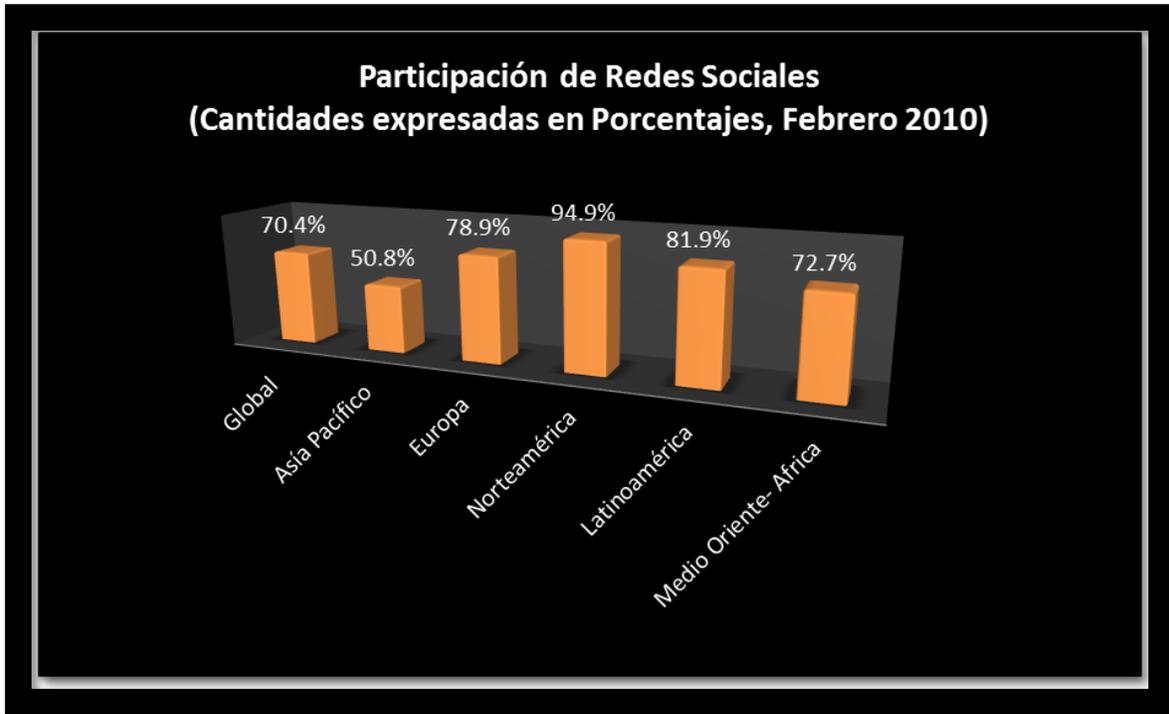


Figura 4. Gráfica elaborada con datos de Consultora ComScore. (ComScore, 2007)

Queda claro que las Redes Sociales Online, llegaron para quedarse; millones de usuarios en todo el mundo comienzan a explorar cada vez más las posibilidades que ofrece Internet, dando lugar a la formación de comunidades que van satisfaciendo necesidades de comunicación, información y entretenimiento incluso las empresas se han insertado poco a poco en los temas de tecnologías de información y comunicación. En un principio realizar transacciones por esta vía implicaba algunos riesgos que se han ido minimizando con la implementación de políticas de seguridad cada vez más estrictas y este mismo fenómeno se presentaba para que las empresas decidieran invertir recursos y anunciarse en internet que hoy en día, ya forma parte importante del presupuesto de una empresa.

Una vez que se ha revisado el término de Redes Sociales, se hará mención de los distintos tipos de redes sociales así como de las principales redes sociales online en México.

3.4.1 Tipos de redes sociales en línea

Actualmente hay demasiadas redes sociales en línea, cada una con características muy particulares y aplicaciones muy similares; se ha convertido en un reto para éstas la mejora de sus portales con la finalidad de dar mayores posibilidades y añadir valor que perciban los usuarios en aras de incrementar el número de seguidores y desde luego de inversiones destinadas a fines de todo tipo. Se pueden encontrar diversos tipos de redes sociales cuyos objetivos serán, a su vez distintos, de acuerdo a Calvo y Rojas (2009) se encuentran los siguientes tipos de redes:

- **Redes Sociales de carácter personal:**

El objetivo principal de todas las redes de carácter personal consiste en conectar a los usuarios y crear una gran comunidad. Permiten localizar amigos, mantener con ellos un fluido contacto, saber lo que están haciendo en cada momento y también establecer nuevas amistades. Los usuarios de estas redes acuden principalmente en busca de entretenimiento y distracción.

Además de conectar a los usuarios, las redes sociales han desarrollado muchas otras aplicaciones con el fin de atraer a un mayor número de gente posible. Permiten compartir videos, fotos, mandar mensajes, dejar comentarios, hacer regalos, publicar posts artículos, reflexiones, etc., organizar eventos, participar en grupos temáticos, etc. Los usuarios pueden desarrollar todas estas funciones también en el móvil.

Esta innovación está resultando especialmente atractiva para el público. Por ejemplo, MySpace logró siete millones de usuarios una semana después de lanzar su servicio MySpace Mobile, mientras que Facebook alcanzó cuatro millones con un servicio similar. Este crecimiento provocará que los anunciantes pronto comiencen a invertir en este soporte.

Existen muchas redes personales, pero de acuerdo con el último informe de AMIPCI (Asociación Mexicana de Internet) de agosto 2012; la red de tipo personal más popular en México es Facebook con un 90% de internautas inscritos, 87% accede diariamente y 45% accede desde su Smartphone.

- **Las redes profesionales: ganadoras en los tiempos de crisis.**

El objetivo de estas redes se diferencia claramente de las sociales, si la idea de las redes sociales de carácter personal se centra en el ámbito de la vida privada, las plataformas de carácter profesional persiguen gestionar nuestra carrera laboral. También permite a los usuarios participar en diversos eventos, unirse a grupos, gestionar su red de contactos, obtener consultas de expertos en diferentes campos y encontrar nuevos canales de venta.

La crisis económica ha puesto a estas redes de actualidad y ha contribuido a su definitiva consolidación, en los últimos meses las redes profesionales han multiplicado el número de usuarios a causa de la ola de despidos en todo el mundo; para sacar partido a estas redes es importante tener constancia y participar activamente en las aplicaciones que ofrecen, hay que buscar contactos, examinar su perfil, participar en eventos.

La actividad no termina en la red se organizan diversas reuniones para que los usuarios puedan conocerse en persona y establecer contactos; los expertos sociales señalan que para los negocios es esencial conocer a la gente que te interesa en persona, visitar sus empresas y acudir a eventos.

Entre las redes profesionales más importantes se encuentran: LinkedIn, Xing, Viadeo y Plaxo y de acuerdo al último informe de AMIPCI (2012); la red de tipo profesional más popular en México es LinkedIn con un 37% de empresas inscritas, 23% que postea diariamente y 1% realiza 4 o más publicaciones al día.

- **Las redes sociales temáticas:**

Las redes temáticas son cada vez más populares, agrupan a gente con los mismos gustos e intereses; los usuarios de las redes especializadas, a diferencia de las generalistas, son más afines entre si al compartir una misma afición. Las redes especializadas resultan especialmente atractivas para las empresas anunciantes, la audiencia en estas comunidades esta segmentada, lo que permite que la publicidad llegue directamente a su público objetivo.

La variedad de las redes especializadas es muy amplia, hay comunidades para todos los públicos: aficionados a los viajes, libros, cine, música, fotografía, etc. Existen hasta grupos de gente que comparte determinados rasgos físicos, por ejemplo: la red de la gente de pelo rizado. De acuerdo al último informe de AMIPCI (2012); en México la red de tipo temático más popular es YouTube con 60% de internautas inscritos, 75% accede diariamente y 26% accede desde un Smartphone.

- **Las redes sociales de escala local**

Es evidente el éxito de las grandes redes sociales, pero no son las únicas; últimamente las redes de carácter local están ganando protagonismo en diferentes países. La explosión de las redes sociales se debe a una serie de elementos, logran ofrecer a sus usuarios la sensación de una mayor proximidad y cercanía. En estos portales los usuarios comparten el mismo idioma y territorio geográfico; por tanto, los lazos que se crean entre ellos son más fuertes.

En ellas se encuentran con un público segmentado, lo que les permite conseguir de una forma más rápida el efecto deseado, las grandes redes sociales también son locales; su presencia y popularidad suele variar, dependiendo del territorio; una red social puede ser muy fuerte en unos países y apenas tener presencia en otros. Es el caso de Orkout, esta

plataforma con vocación internacional sólo ha podido conseguir popularidad en Brasil y en la India.

3.5 Ventajas y desventajas de las redes sociales en línea

En la actualidad, a pesar del auge de este fenómeno social, son todavía muchas personas las que se preguntan “¿para qué sirve formar parte de alguna de las redes sociales existentes?”. Hoy en día, estar inscrito en alguna red social es parte de su día a día, la revisan constantemente para enterarse de cómo se está moviendo su comunidad virtual, así como para cualquier otra actividad que les brinda la Red Social Online de su preferencia. De acuerdo a la AMIPCI (2012), 9 de cada 10 internautas mexicanos acceden a una red social, y en su estudio realizado en el 2012 en México, muestran la siguiente información de las razones para no acceder a alguna red social.

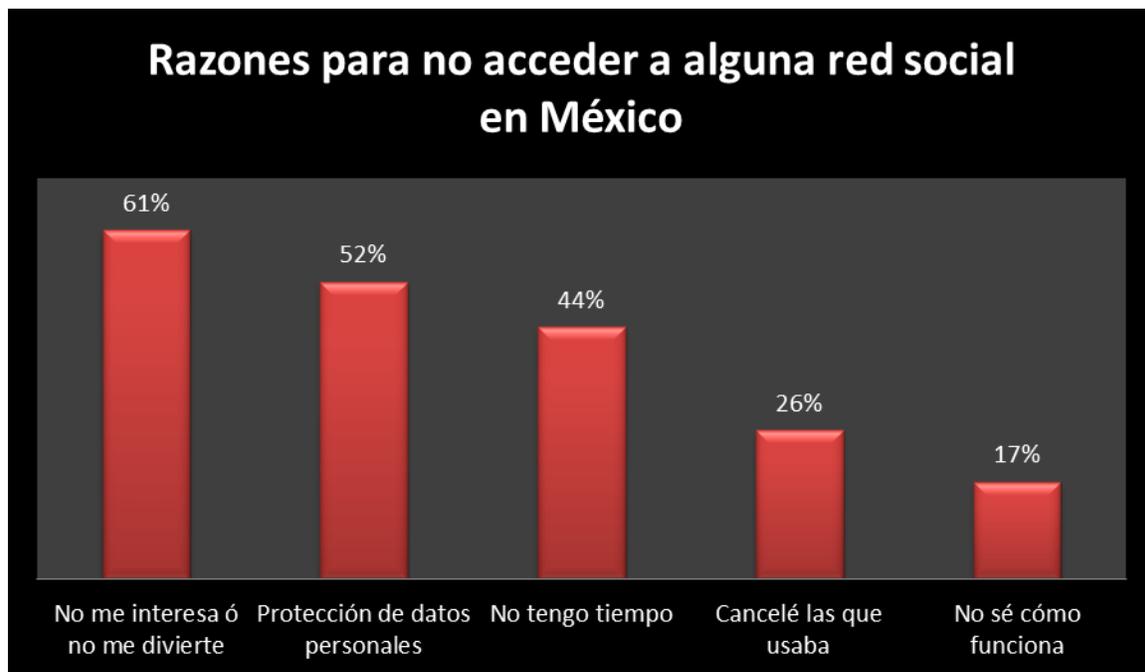


Figura 5. Razones para no acceder a alguna red social en México. Estudio AMIPCI 2012. (Juárez, 2012).

Por otro lado, las redes sociales como todo, tienen ventajas y desventajas por las cuales los internautas eligen o no el uso de estas comunidades virtuales, por ello

se mencionarán las ventajas y desventajas de estas herramientas. Así, por lo que se refiere a ventajas y tratándose de redes sociales de carácter personal (Facebook, MySpace, Twitter, etc.) según Calvo y Rojas (2009) su atractivo esencial radica en:

- La participación e interacción que proporcionan a los internautas.
- La relación entre los usuarios en estas plataformas pasa de ser vertical a horizontal, posibilitando que todos estén al mismo nivel. Cualquiera puede convertirse en emisor y producir sus propios contenidos.
- Gracias a ellas, es posible ponerse en contacto con gente a la que en la vida cotidiana no se podría acceder. Permiten establecer relación con personas de diferentes sectores y países.
- Uno de los fenómenos a los que están dando lugar las redes sociales es el de los reencuentros entre personas que, en un momento dado, perdieron el contacto. Antiguos compañeros de estudio o de trabajo.
- Gracias a las redes es posible mantener un nexo con alguien de forma sencilla, para evitar que el contacto se pierda debido a un cambio de trabajo, una mudanza o cualquier otra circunstancia.

Por su parte Zamora (2006) menciona las herramientas que en general proporcionan las Redes sociales en internet:

- Actualización automática de la libreta de direcciones.
- Perfiles visibles
- Capacidad de crear nuevos enlaces mediante servicios de presentación y otras maneras de comunicación.

Las redes sociales en línea han alcanzado una especial relevancia en los tiempos de crisis, concretamente las redes de carácter profesional son una buena

herramienta para establecer contactos profesionales y encontrar oportunidades laborales; las empresas hacen cada vez un mayor uso de estas redes a la hora de buscar personal por ejemplo. Una de sus ventajas esenciales radica en que facilitan acceso a las personas decisorias para que las ofertas al mercado sean valoradas y admitidas de forma importante.

Otras ventaja, pueden ser de gran ayuda en generar más negocios, más oportunidades de trabajo y más dinero, se pueden utilizar como Curriculum Vitae Online, tu portal es casi como tener tu propia web, facilitan acceso a muchos ámbitos a los que por medios personales o presenciales nunca tendríamos. Muchas de las empresas en México utilizan las redes sociales para acciones de Marketing y publicidad, de acuerdo a un estudio de la AMIPCI (2012), 6 de cada 10 empresas evaluadas realizan acciones de Marketing y /o publicidad por internet, específicamente Redes Sociales.

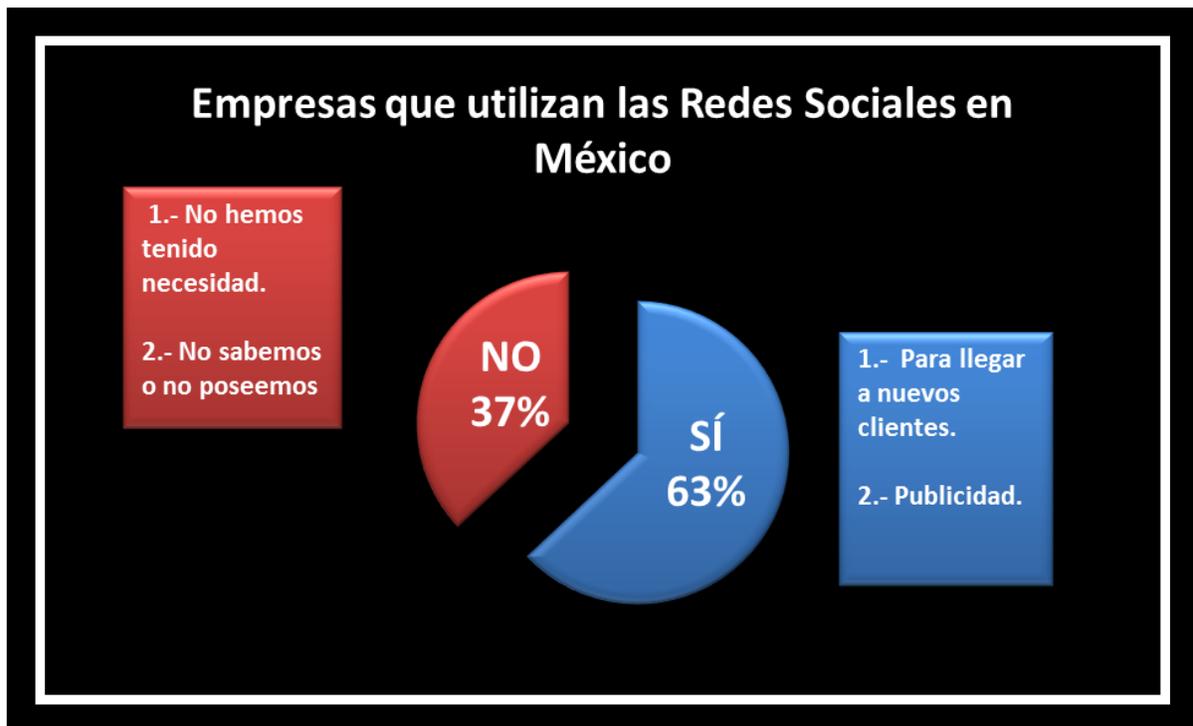


Figura 6. Estudio AMIPCI (2012). Base 327 empresas. (Juárez, 2012b)

En cuanto a sus inconvenientes si bien, se ha visto que el potencial de las redes sociales es enorme; también es evidente que como cualquier aplicación adolecen

de una serie de puntos débiles que deben conocerse. Según Calvo y Rojas (2009) mencionan los siguientes inconvenientes para las redes sociales:

- Los usuarios tienen configurado su perfil de forma que todo el mundo puede verlo, de esta manera la privacidad puede verse en peligro.
- Suplantación de la personalidad
- Falta de control de los datos, todo lo que publicamos puede convertirse en propiedad de las redes sociales.
- Las redes sociales pueden devorar nuestro tiempo, hay que saber administrarlo bien para no pasar la vida delante de la pantalla.

3.6 Principales redes sociales en línea

Actualmente existen varios mecanismos a través de los cuales los internautas e incluso las empresas pueden beneficiarse de una red social, dependiendo de las características de cada una de ellas. Hay un gran número de redes sociales, que nos ofrecen una gran gama de aplicaciones y posibilidades para en ellas encontrar la que más cumpla con nuestras necesidades.

Entre las principales redes sociales online se encuentran: Facebook, Twitter, LinkedIn, MySpace, Orkut, Hi5, Youtube, Friendster, por mencionar algunas, ya que el número de redes sociales alrededor del mundo es numérica y no terminaríamos de mencionar todas. Entre los servicios que ofrecen las redes sociales online destacan: mensajería instantánea, blog, paneles para publicitar contenidos diversos, comunidades, juegos, páginas y aplicaciones para celulares.

Para términos de esta revisión teórica, se revisaran las Redes Sociales, más utilizadas en México, un estudio realizado por la AMIPCI (2012) referente a las redes sociales destacan las siguientes redes con más usuarios dentro de la población mexicana: Facebook se encuentra como líder con un 90% de usuarios inscritos, YouTube con un 60% de usuarios inscritos, le sigue Twitter con un 56%, Google+ con un 37% y finaliza con Hi5 con un 25% de usuarios inscritos.

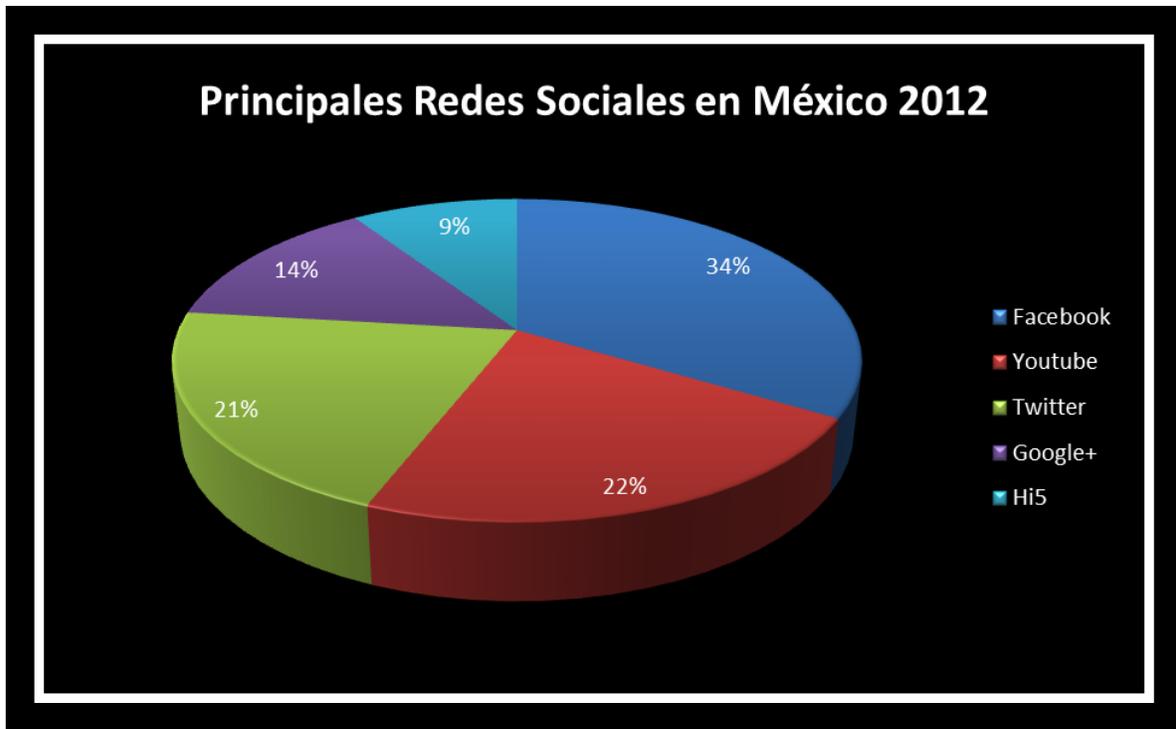


Figura 7. Principales Redes Sociales en México. Estudio AMIPCI 2012. (Juárez, 2012)

A continuación se revisarán las principales redes sociales online que se consideran las más influyentes en México, de acuerdo al número de internautas que poseen cada una de ella, no obstante cabe señalar que estas son algunas de las redes sociales online existentes, pues bien hay un sin número de redes sociales en todo el mundo, sin embargo, en México son unas cuantas las que han logrado destacar en la población mexicana y de las cuales contamos con números reales de usuarios en México.

3.6.1 Facebook

A pesar de ser una herramienta muy criticada por la falta de seriedad de su contenido y las consecuencias inesperadas que pueden resultar de su potencia, Facebook es la red social que cuenta con el mayor número de miembros, de visitas diarias y de intercambios generados (Rissoan, 2011).



Figura 8. Portada Inicio de sesión Red Social Facebook, Mayo 2014

Creada por Mark Zuckerberg; es una red destinada a conectar amigos en todo el mundo; en los últimos años ha experimentado un crecimiento espectacular convirtiéndose en el líder mundial. Su origen se funda en 2004 en E.E.U.U. Al principio se creó para los estudiantes de la Universidad de Harvard, el nombre del sitio hace referencia al boletín que la administración de muchas universidades entrega a los estudiantes de primer año para que se conozcan entre sí.

La sede central se ubica en Palo Alto, California; los servicios que ofrece Facebook son: localizar y agrupar a amigos, participar en grupos temáticos, compartir fotos, enviar regalos y disponer de un mutuo para que tus contactos

puedan dejar mensajes. Recientemente ha incorporado una nueva herramienta que permite mandar video mensajes. (Calvo & Rojas, 2009)

Respecto a los usuarios de esta red cuenta con 120 millones en todo el mundo. El 60% de sus usuarios viven fuera de EE.U., es decir, una red de proyección ampliamente internacional. Facebook está disponible en 22 idiomas; en México de acuerdo a un estudio realizado por la AMIPCI (2012), 90% de los internautas se encuentra suscrito a Facebook, 87% accede diariamente y 45% lo hace desde un Smartphone, un 55% de sus usuarios son del género femenino y su mayor número de usuarios están en un rango de edad de entre 12 y 17 años.

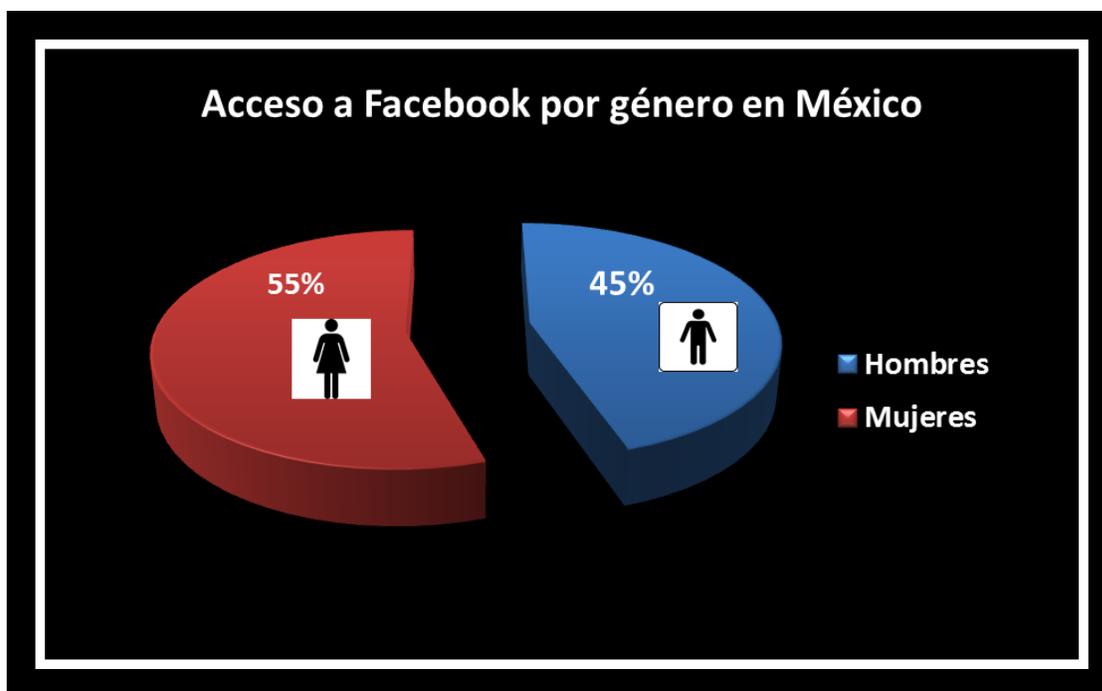


Fig. 9 Acceso a Facebook en México por género, Juárez (2012)

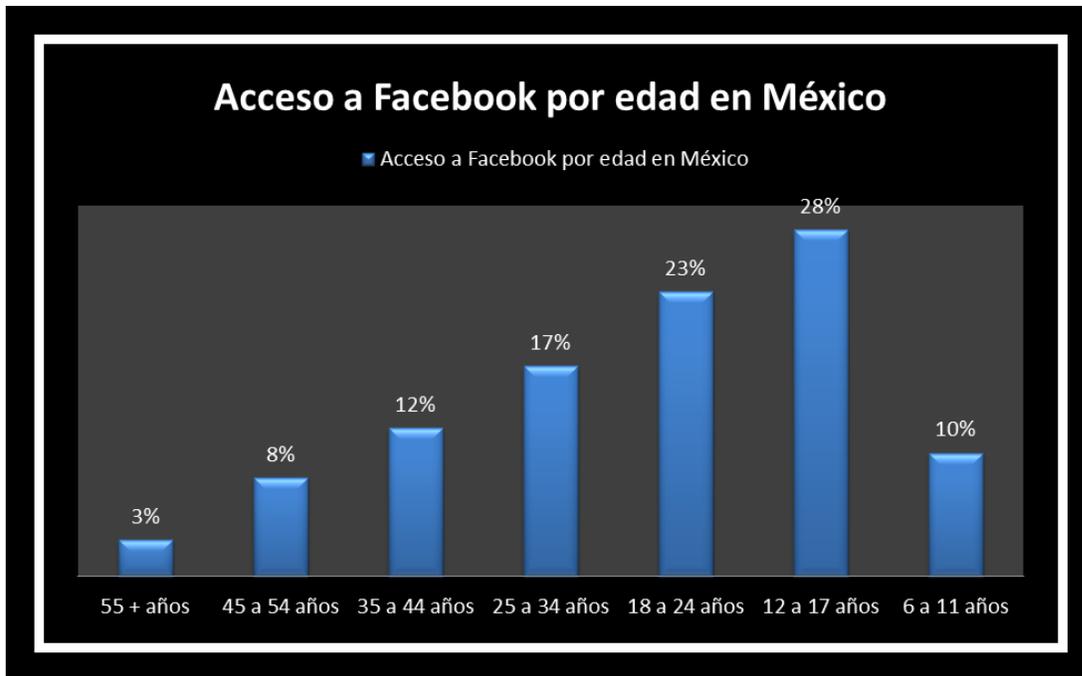


Fig. 10 Acceso a Facebook en México por edad, Juárez (2012)

El estudio que muestra AMIPCI, indica que en México un gran número de internautas están suscritos a esta red social, sin embargo el mayor número de usuarios tienen un rango de edad entre los 12 a 17 años, con lo que se puede suponer que no afectaría tanto a las personas que se encuentran laborando ya que este rango de edad es de los 25 en adelante más o menos por suponer un rango de edad.

3.6.2 Twitter

Jack Dorsey es el fundador de Twitter, es una aplicación de microblogging (publicación de mensajes cortos y directos) que permite a los usuarios escribir pequeños textos hasta 140 caracteres (Luna, 2011) y según el reciente estudio de la AMIPCI (2012), Twitter ocupa el segundo puesto en el ranking de las redes sociales más populares en México.



Figura 11. Portada inicio sesión Red Social Twitter Mayo, 2014

Entre los servicios que ofrece Twitter, se encuentran: microblogging, el cual permite enviar micro-entradas de texto con una longitud máxima de 140 caracteres. Su principal finalidad es la de informar qué se está haciendo en un momento determinado y compartir información con otros usuarios (Calvo & Rojas, 2009). Entre sus usos destaca la posibilidad de seguir eventos en directo, retransmitir charlas, intercambiar opiniones sobre películas o debates televisados. Hay cerca de 5,5 millones de usuarios y entre sus idiomas destaca el español, inglés y japonés.

En un estudio realizado por AMIPCI (2012) muestra que un 56% de los internautas mexicanos está inscrito a esta red, un 67% accede diariamente y un 51% accede desde su Smartphone. Por otro lado un 51% de los internautas inscritos pertenecen al género femenino y un 49% al género masculino. El porcentaje con

mayor número de usuarios pertenece a un rango de edad entre los 12 y 17 años con un 30% que accede a esta red.

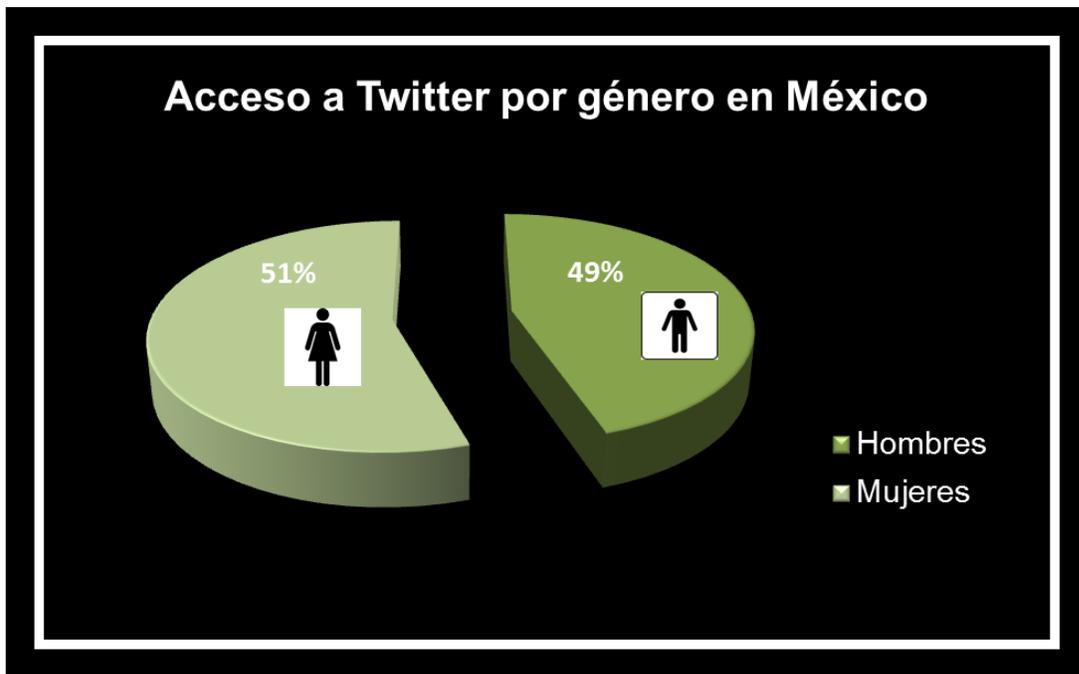


Figura 12. Acceso a Twitter en México por género, Juárez (2012)

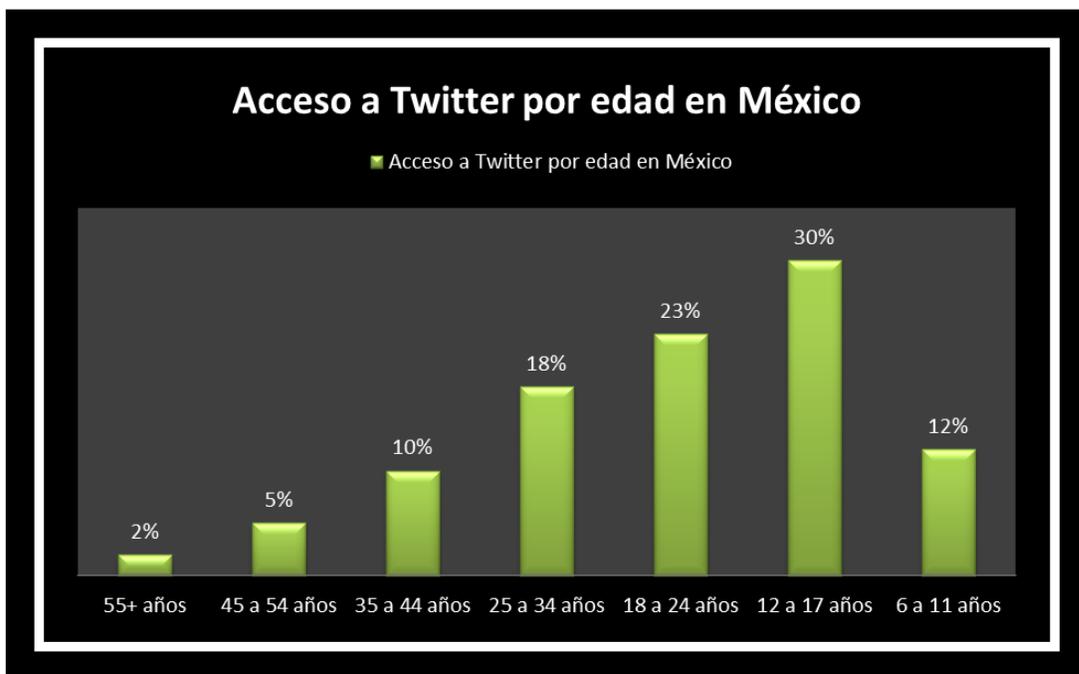


Figura 13. Acceso a Twitter en México por edad, Juárez (2012)

3.6.3 LinkedIn

Es la líder mundial de redes profesionales, especialmente en EE.UU. Representa relaciones profesionales, y no sólo sustituye a las tradicionales tarjetas de visitas, sino que de modo creciente están sustituyendo el viejo círculo. Recientemente ha lanzado una versión en español para captar al público de habla hispana. Red social fundada en 2002 por Ried Hoffman, cuenta con alrededor de 41 millones de usuarios; su particularidad radica en un enfoque de gente profesional que hace negocios en la red. También ha presentado un sitio específico para Alemania. De esta forma, pretende competir con Xing que actualmente lidera el mercado alemán. Se lanza en mayo de 2003 y la sede principal se ubica en California. Entre los principales servicios que ofrece esta red social se encuentran: Publicar curriculum y perfil profesional, gestionar red de contactos, acceder a las ofertas de empleo y encontrar clientes(Calvo & Rojas, 2009). En México según un estudio de la AMIPCI LinkedIn cuenta con un 37% de empresas suscritas, 23% postea diariamente.

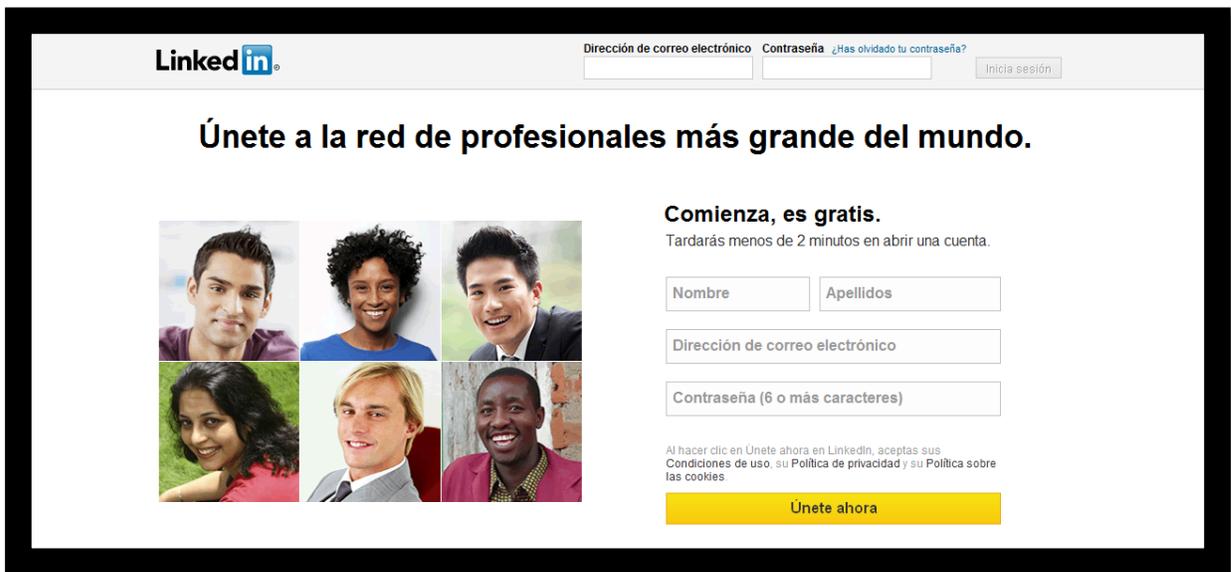


Figura 14. Imagen inicio sesión Red Social LinkedIn México. Mayo, 2014.

3.6.4 MySpace

Es un espacio que ofrece numerosas aplicaciones para que nuevos cantantes puedan promover su música y darse a conocer. Gracias a esta herramienta, se lanzaron al estrellato algunos músicos (Lily Allien por ejemplo). Recientemente MySpace ha incorporado el servicio de descarga de música, convirtiéndose en el principal competidor de iTunes. Actualmente está esperando un servicio de correo gratuito. El portal se ha mantenido como líder de las redes sociales durante muchos años pero, según el último estudio en compete.com, bajo al segundo puesto, sobrepasado por Facebook. (Calvo & Rojas, 2009). Se crea en el año de 2003, su sede central se encuentra en California, EE.U.U., el fundador de MySpace es Tom Anderson (Calvo & Rojas, 2009). Entre los servicios que proporciona MySpace se encuentra: compartir enlaces, música, vídeos, fotos. Comunicarse con amigos y familiares, conocer gente, disponer de blogs, mostrar tu estado de ánimo; dispone de perfiles especiales para los músicos.

También ofrece la aplicación de karaoke que permite cargar graduaciones de audio de los usuarios cantando para sus páginas de perfil. En 2008 lanzó un servicio de música streaming por suscripción. MySpace cuenta con alrededor de 200 millones de usuarios, así como también está disponible en 15 idiomas.

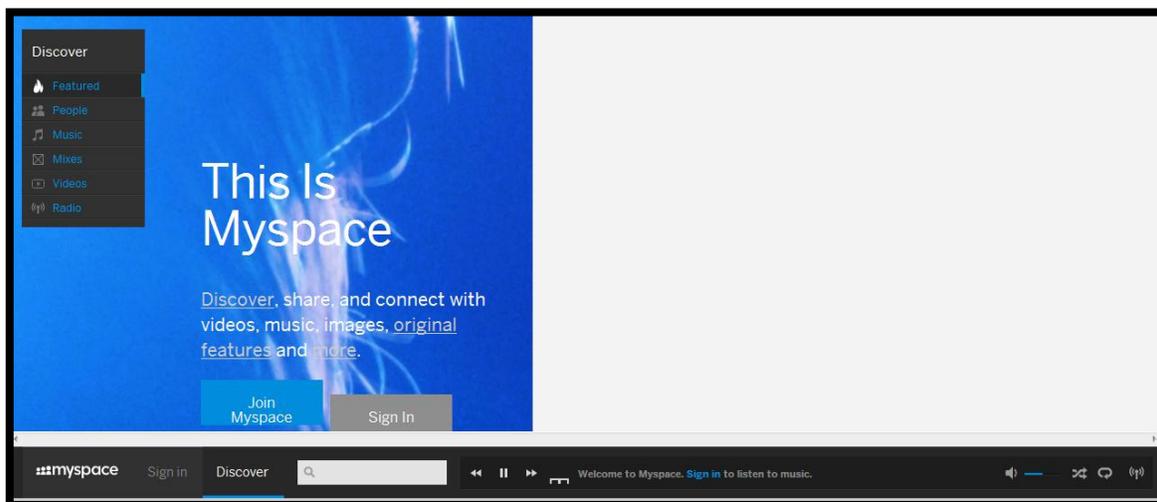


Figura 15. Pantalla de inicio sesión Red Social MySpace. Mayo, 2014

3.6.5 Youtube

Permite a los usuarios compartir videos, es muy popular gracias a la posibilidad de alojar videos personales de una forma muy sencilla. YouTube es la comunidad online audiovisual más importante del mundo para compartir videos. Fue creada en 2005 por Chad Hurley, Steve Chen y Jawed Karim. Su título, muy evocador y revelador de la cultura del yo: “*brodcast yourself (difúndete a ti mismo)*”. El éxito de Youtube entre público y crítica fue de inmediato. Al ver el potencial de esta plataforma audiovisual, Google compró YouTube en 2006. YouTube es la empresa líder en vídeo online y el primer destino para ver y compartir vídeos originales a través de Internet, permite a los usuarios subir y compartir videos fácilmente (Noguera, Martínez, y Grandío, 2011).

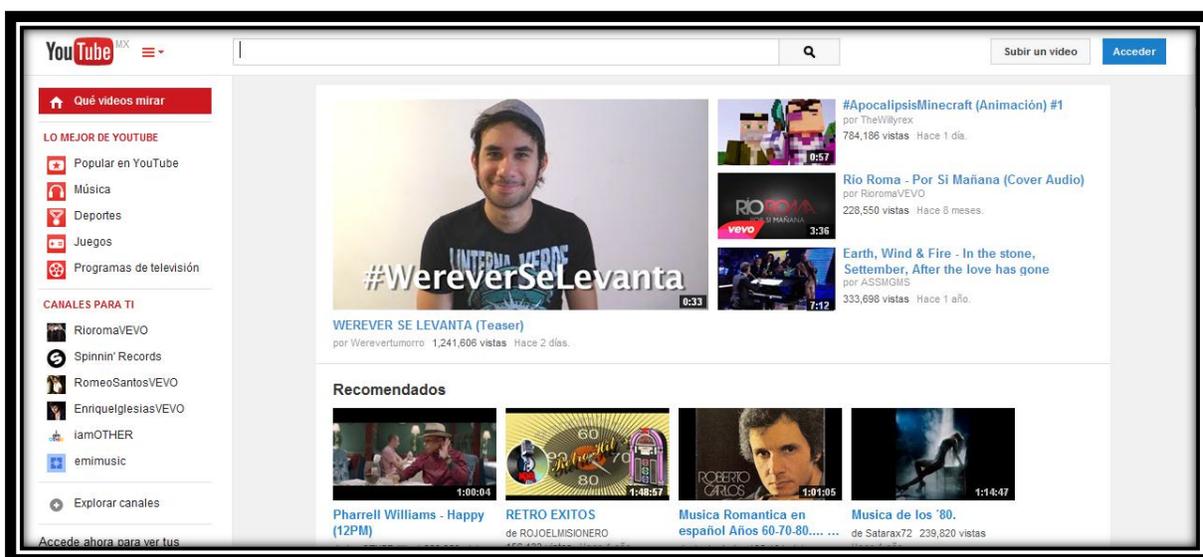


Figura 16. Inicio sesión Red Social YouTube. Mayo, 2014.

De acuerdo al estudio de la AMIPCI (2012), 60% de los mexicanos está inscrito en esta red, un 75% accede diariamente y un 26% accede desde su Smartphone. Por otro lado su estudio indica que es una de las principales redes sociales utilizadas en México, un 53% de internautas pertenecen al género masculino y un 47% al género femenino.

En rangos de edad con un 28% se encuentran los internautas con un rango de edad entre los 18 y 24 años de edad.

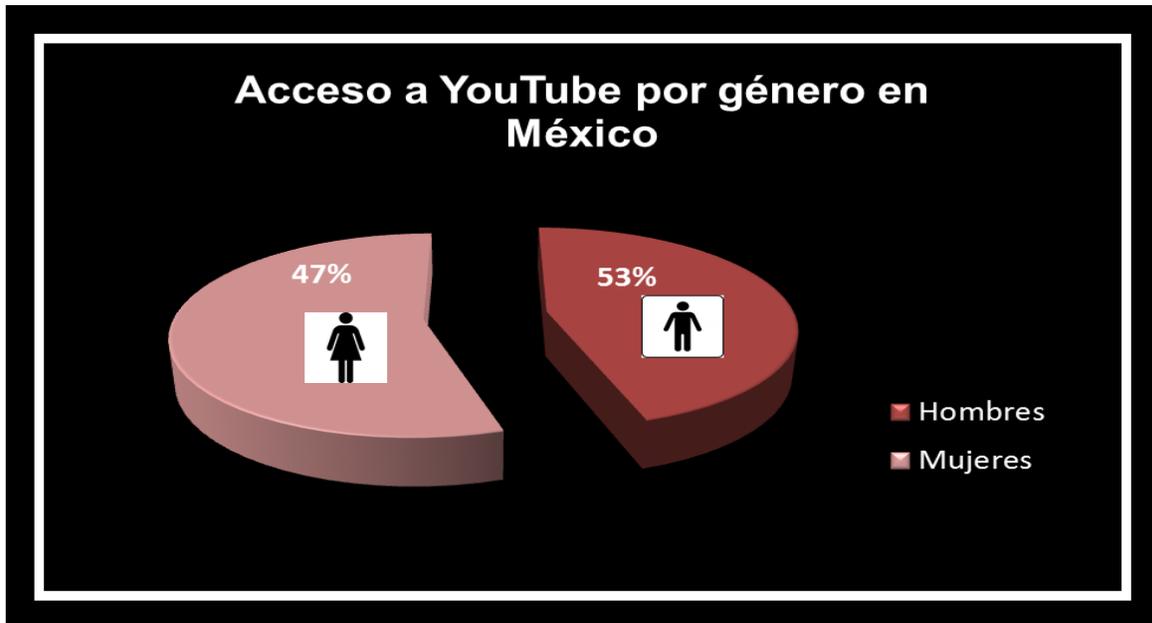


Figura 17. Acceso a Youtube en México por género, Juárez (2012)

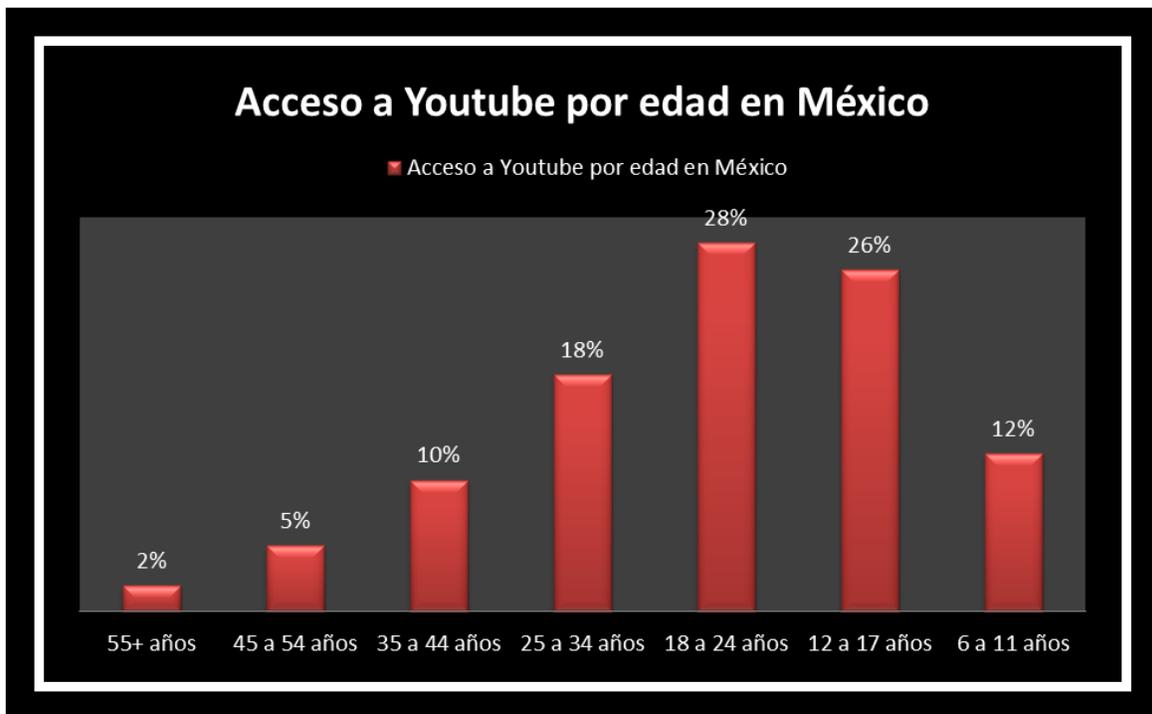


Figura 18. Acceso a Youtube en México por edad, Juárez (2012).

3.6.6 HI5

Lanzada un año antes que Facebook, y fundada por Ramu Yalamanchi esta red conquistó a más de sesenta millones de miembros, siendo muy fuerte en los países de América Latina de lengua española y en países como Rumanía, Nepal, Túnez, Mongolia y Portugal(Carrera, 2011). De acuerdo con ComScore, en 2008 Hi5 fue uno de los sitios de redes sociales más populares, ocupando el tercer lugar en sitios de visitantes .Hoy en día a pesar de que pareciera ya no ser tan popular un estudio realizado por la AMIPCI (2012) indica que un 25% de los internautas mexicanos se encuentran inscritos a esta red, un 10% accede diariamente y un 8% accede desde Smartphone.

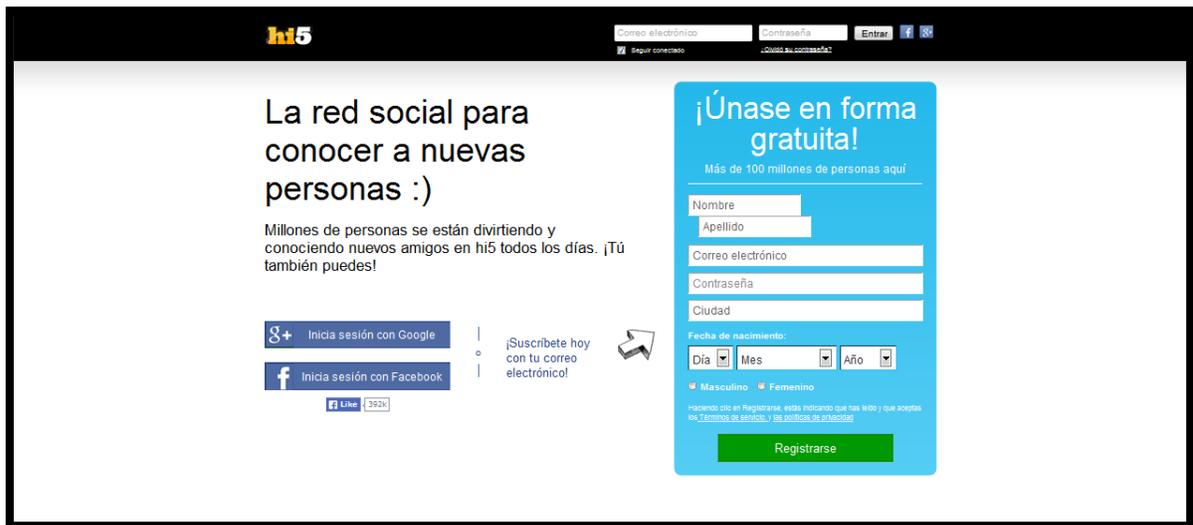


Figura 19. Inicio sesión Red Social Hi5. Mayo, 2014.

A lo largo de este capítulo se revisó a grandes rasgos la historia de Internet y Web, llegando a lo que hoy conocemos como redes sociales online, y que lejos de ser sólo un fenómeno pasajero o una moda, cada día se están volviendo en la necesidad del internauta para comunicarse.

La popularidad de las redes sociales como Facebook, Twitter, LinkedIn, Youtube, Hi5 o cualquier otra red social ha llegado al ámbito cuyos profesionales e internautas en general; además de contactar con sus usuarios, han encontrado en

ellas una forma de comunicarse entre sí. Pues bien, hoy los móviles y la red han dejado obsoletas las libretas de teléfonos, las agendas y las tarjetas de visita; hoy nuestras redes sociales, han dejado de estar representadas por estos objetos físicos y se representan de modo virtual en redes sociales online. Estas aplicaciones son una nueva forma que construye nuestra identidad on-line y el cauce mediante el que se agrega y comparte nuestra actividad en la red.

El ser humano busca siempre estar en contacto con su alrededor y somos seres sociales. Es por ello que ahora con tanta tecnología buscamos esa cercanía con la gente que nos rodea, con tanto medio tecnológico que está a nuestro alcance, es muy fácil tener acceso a todo este mundo complejo llamado Internet. Como se mencionó anteriormente, se puede hacer cualquier cosa desde esta herramienta; es por ello que aún no es fácil para muchas empresas asimilar el hecho de poder conjuntar trabajo más accesos sin restricción a Internet.

Así como hace algunos años la expresión “We are the media” podía resultar para algunos una manifestación del tan denostado tecnoutopismo, hoy la realidad de la red muestra con elocuencia que, finalmente, los usuarios se han hecho con el control de la herramienta y la están convirtiendo en una palanca para mover el mundo, y no sólo el digital.

Es por ello que en el siguiente capítulo se revisará mi propuesta que se encuentra a favor del acceso a las redes sociales en el medio laboral, y que no precisamente tendríamos que encontrar efectos negativos en la productividad de una organización.

Capítulo 4 Acceso a Redes Sociales en Línea en un centro de llamadas para mejorar la productividad laboral.

Hoy en día la percepción sobre las redes sociales en línea, es que sólo son funcionales para hacer publicaciones de estados de ánimo, compartir imágenes y conectarte con tus familiares y amigos; ya que ocupa el 82% de las actividades en línea de acuerdo a la AMIPCI (2013) “Hábitos de los usuarios de internet en México 2013”. Lejos de que un puesto de trabajo contenga dentro las funciones las palabras “redes sociales en línea”, es poco probable que se piense que son parte de nuestro trabajo diario.

Para muchos de los directivos de las organizaciones, no es aceptable el uso de redes sociales en línea mientras sus colaboradores se encuentran dentro de su jornada laboral, ya que consideran existe un decremento en la productividad laboral, lo que a su vez genera pérdidas para su empresa. Sin embargo, muchas las organizaciones que no consideran a las redes sociales en línea cómo un medio de comunicación que está en crecimiento día con día y que son utilizadas para muchos otros fines que incluyen las actividades laborales. Brynjolfsson y Hitt (1996 en López, 2004), en su estudio “Paradox lost? Firm – level evidence on the returns to information systems spendyng”, encontraron una relación positiva entre las tecnologías de la información y la productividad, los resultados de su estudio, indicaron que por cada dólar adicional gastado en capital de tecnologías de la información o en personal del departamento de sistemas, se producen unos incrementos de 0,81 y de 2,62 dólares respectivamente en el producto de la empresa.

En México 9 de cada 10 internautas mexicanos acceden a una red social, y cabe mencionar que el promedio de conexión del internauta mexicano diario es de 5 horas 1 minuto, según la AMIPCI (2013) en su estudio Hábitos de los usuarios de

internet en México 2013 se tuvo un crecimiento de 67 minutos más por día que en el año 2012, esto hace pensar que el uso de internet viene en aumento año con año, y que seguramente en un futuro este tiempo promedio aumente de manera considerable.

Actualmente muchas de las organizaciones no se han dado cuenta de los beneficios que podría presentar el hacer parte de la organización el uso de las redes sociales, como beneficio a sus asociados y no sólo permitir el acceso a ciertas posiciones dentro de la organización. Si bien, lo que una empresa busca es producir y ganar; por ello que se enfocan en las estrategias que permitan el aumento de su producción a través de un costo - beneficio. Aunque muchas de las organizaciones tienen un alto índice de restricción a sus asociados a través de software o sistemas, ya sea para el uso de Internet o bien sólo a redes sociales en línea, desde las herramientas laborales proporcionadas por la empresa (llámese PC o laptop), los directivos no controlan al cien por ciento el tiempo que el asociado pierde en ingresar a su comunidad virtual, red social en línea, correo electrónico o el acceso a alguna aplicación de internet desde su teléfono inteligente (Smartphone) o bien en el tratar de burlar la seguridad de su herramienta de trabajo. Todo este tiempo que el asociado pierde en obtener el acceso, es un tiempo en el que no existe productividad laboral y que disminuye los tiempos de ganancia para la empresa.

Un estudio realizado a nivel global por la firma Regus, que incluye a nuestro país, estableció que el 72% de las compañías que han implementado un sistema laboral de este tipo reportan un aumento en su tasa de productividad (Mendoza, 2013). Actualmente el uso de tecnologías móviles, teléfonos inteligentes, laptops y el acceso a internet se consolidaron en el último año como una tendencia de productividad para las empresas. ¿Por qué no es sencillo para las empresas dar acceso libre a éstas en horas laborales?, por miedo al cambio o simplemente porque no se conocen los alcances que pueda llegar a tener el uso de estas herramientas, y no sólo en términos laborales, sino en términos de motivación

para el asociado, de reducir el estrés y quizá hasta como medio de relajación para la persona que se encuentra dentro de su jornada laboral.

El objetivo principal de la presente propuesta es examinar las posibilidades que tienen las empresas mexicanas desde la perspectiva laboral, de desarrollar nuevas formas de competencias laborales y profesionales con el fin de aumentar tanto la cantidad de mano de obra empleada en la economía de la empresa como su productividad laboral, abriéndose a nuevas formas de trabajo y nuevas herramientas que permitan al mismo tiempo la satisfacción laboral de todos sus asociados. Después de haber realizado una revisión bibliográfica con la información que actualmente se tiene de las redes sociales en línea, se busca generar estrategias destinadas al aumento y mejora de la productividad laboral, al mismo tiempo que se logre un mayor número de asociados que tengan acceso a una mayor satisfacción laboral que ayude tanto al desarrollo personal como al profesional, así como el empleo, ingresos y desarrollo de las empresas.

4.1 Problemática

Las empresas tienen condiciones económicas y sociales iniciales muy diferentes, y al mismo tiempo niveles de calificación, metas, objetivos y competencias. Los procesos de desarrollo eficaces se forjan a partir de implementaciones de métodos basados en objetivos comunes que se orientan a impulsar y garantizar la productividad laboral así como la economía de la empresa. Sin embargo, la experiencia de utilizar nuevos métodos de mejoras de productividad en ocasiones no resulta ser la mejor forma de solucionar o avanzar en sus mejoras de producción, es por ello que muchas de las empresas se cierran a la utilización de nuevos métodos obligándose a hacer uso de las mismas herramientas que les garanticen el cumplimiento de metas y objetivos enfocados a la productividad, el crecimiento del empleo y el desarrollo. De esta manera, actualmente muchas de las empresas no tienen un sistema abierto de acceso a sus asociados para ingresar a sus redes sociales en línea con el argumento de que este acceso

reduce favorablemente la productividad laboral y distrae al asociado de sus actividades principales de trabajo.

Sin embargo, dado lo que se ha revisado en el presente trabajo; considero importante satisfacer la demanda de competencias profesionales que se presentan día a día, en cuanto a mejoras de productividad y calidad. Las políticas de muchas de la empresas en materia de herramientas profesionales tienden a propiciar el desarrollo de competencias útiles en sus asociados que les permitan promover el aprendizaje continuo así como lograr generar en ellos un alto nivel de competencias que les permitan generar mayor compromiso para ser asociados de alto rendimiento que generen fuentes de ganancia para la empresa y no fuentes de pérdidas. La igualdad de crecimiento para los asociados deber ser igual a la oportunidad de crecimiento de la empresa, igualdad de oportunidades en accesos a servicios destinados para la mejora continua en diferentes áreas y sectores que contribuyan a la productividad, empleabilidad y trabajo satisfactorio así como motivante. Por otro lado las políticas de las empresas sobre el desarrollo de tecnologías tienen que crear sistemas de capacidades y herramientas que impulsen y mantengan un proceso sostenible de desarrollo económico, social y laboral.

Se busca lograr la actualización de tecnologías, herramientas y la transformación de los procesos laborales hacía sectores no tradicionales. Cuando los métodos de trabajo y la actualización tecnológica se combinan con la inversión de métodos no tradicionales, se logra el incremento de la productividad junto con el crecimiento del empleo en un contexto de cambio tecnológico rápido y continuo. Ya que por un lado, el cambio y avance tecnológico aumenta la productividad en las empresas y por otro lado la transformación hacia los métodos no tradicionales.

4.2 Metodología propuesta

Si se hiciera un análisis de los distintos puestos de los que se conforma una empresa, es imposible calificar todos los puestos de una manera igual ya que cada puesto consta de una valuación y se rige por distintas funciones, es por ello que para términos de esta propuesta se eligió un sector: “Centro de Llamadas”.

Un centro de atención de llamadas, es el área operativa donde se reciben llamadas de manera masiva que son atendidas por un grupo de personas - agentes en exclusiva. Las empresas que necesitan de un centro operativo de ese tipo son todas aquellas cuyo negocio se hace fundamentalmente a través del teléfono, como son algunas de servicio y las de telemarketing.(Huidobro & Conesa, 2006).

Justificación

Se busca encontrar si existe relación positiva que favorezca la productividad laboral a través del uso de redes sociales en línea, en empleados que trabajen en un centro de llamadas (en inglés “Call Center”). Dado el esfuerzo emocional que resulta de lidiar telefónicamente con los clientes, la tasa de abandono en este tipo de trabajo es muy alta, es por ello que resulta de gran importancia buscar las vías para disminuir las situaciones estresantes que pueden afectar el desempeño del empleado de un centro de llamadas.

Objetivo General

- Propuesta “Acceso a Redes Sociales en línea en un centro de llamadas para mejorar la productividad laboral”, para disminución de estrés laboral y prevención de deserción laboral; fortaleciendo las competencias del recurso humano, para mejoras en la productividad laboral.

Objetivos específicos

- Crear y desarrollar una propuesta con actividades concretas que ayuden a identificar relaciones positivas entre la productividad laboral y las redes sociales en línea.
- Lograr encontrar áreas de oportunidad, mediante evaluaciones que permitan realizar detección de mejoras en los ritmos de trabajo.
- Brindar a las empresas con centros de llamadas instrumentos y actividades necesarias que les permitan fortalecer las competencias del recurso humano y aptitudes que ayuden a una mejora laboral

Sujetos

•Edad: 20-45 años

Sexo: Indistinto

•Escolaridad: Bachillerato concluido o licenciatura trunca o concluida.

•Trabajar en un centro de llamadas, con una antigüedad mínima de 3 meses.

Instrumentos

- Centro de llamadas
- Computadora por participante
- Teléfono por cada participante.
- Diadema telefónica por cada participante
- Servidores Proxy
- Evaluación de desempeño:

El jefe inmediato, aplicará dos evaluaciones de desempeño por cada participante de manera quincenal. La evaluación no podrá tardar más de 15 minutos por guía, para no afectar los tiempos en el centro de llamadas. Se medirán 8 aspectos de acuerdo a los siguientes rubros: excelente, bueno o insatisfactorio según el desempeño del guía a evaluar. El jefe inmediato le dará

una breve explicación al guía del porqué se está calificando en el rubro seleccionado.

Los 8 aspectos que se medirán son:

- ✓ Asistencia: Contar con el 100% de asistencia quincenal y mensual.
- ✓ Puntualidad: No contar con retardos y respetar el horario laboral asignado.
- ✓ Relaciones interpersonales/ clima laboral: Mantener excelente relación con sus compañeros de trabajo.
- ✓ Calidad en el trabajo: Realizar con calidad las tareas asignadas.
- ✓ Organización/ orden: Mantener excelente orden en el área de trabajo así como en las funciones de las tareas asignadas.
- ✓ Actitud: Mantener un trato amable y entusiasta.
- ✓ Eficiencia en el desempeño de funciones: Mostrar eficiencia en las actividades que realiza.

Procedimiento

1.- La propuesta deberá llevarse a cabo en una empresa que cuente con un área de “centro de llamadas”, es decir que cuente con personal que su principal función sea estar al teléfono y realizar principalmente llamadas de servicio al cliente, ventas de algún producto, cobranza, o cualquier actividad que se realice al teléfono de acuerdo al giro de la empresa.

2.- Debido a que se realizará una manipulación de nuestra variable independiente (Acceso a Redes Sociales en Línea) en diferentes grados; se asignaran tres grupos de estudio, con la finalidad de observar si la presencia de la variable independiente, tiene algún efecto sobre la variable dependiente (productividad) en distintos niveles

- Grupo A, llamado “Grupo Control”.
- Grupo B, llamado “Grupo Experimental 1”.

- Grupo C, llamado “Grupo experimental 2”.

Los grupos que se mencionan, tendrán condiciones con las cuales se medirá que tan productivos son de acuerdo a la variable asignada en cada uno de ellos.

3.- La asignación de los tres grupos será de manera aleatoria o al azar, esto nos asegura probabilísticamente que dos o más grupos son equivalentes entre sí. Es una técnica de control que tiene como propósito dar al investigador la seguridad de que variables extrañas, conocidas o desconocidas, no afectarán de manera sistemática los resultados del estudio.

4.- El periodo de evaluación será de 1 mes, porque es un tiempo considerable para obtener resultados significativos de acuerdo a las metas y objetivos establecidos por el centro de llamadas, así como para observar aumento o alguna variabilidad en las métricas que fija cada centro de llamadas, en dado caso de presentarse resultados negativos, es un periodo corto para que no se muestren pérdidas a la organización.

5.- Condiciones de grupos de estudios:

Grupo	Jornada Laboral	Condición	Periodo Prueba
Grupo A Grupo Control	8 Horas	Sin acceso a redes sociales en línea, a excepción del correo electrónico, por ser herramienta de contacto con los clientes.	1 mes
Grupo B Grupo Experimental 1	8 Horas	Acceso a Redes Sociales en Línea	1 mes
Grupo C Grupo Experimental 2	8 Horas	Programa de tiempos	1 mes

- Para el grupo A o grupo control, se deja la opción de correo electrónico abierta, ya que muchos de los centros de llamadas, manejan información

que se les envía a los clientes, y mediante el correo electrónico se hace llegar este tipo de información a los usuarios, con precios, información detallada del producto o servicio que ofrece la organización, etc.

- Acceso a Redes Sociales en Línea: El grupo experimental 1 ó grupo “B”, tendrá acceso sin restricción a Internet, es decir, no tendrá restringido el acceso a ninguna red social en línea, así como tampoco estará medido por tiempos.
- Programa de tiempos: Se trata de un método de administración del tiempo por bloques, se harán bloques de 2 horas continuas dedicadas exclusivamente a trabajar sin ningún tipo de interrupción y con un alto nivel de concentración, después las 2 horas vendrán 10 minutos de descanso y así cada 2 bloques se podrá tomar un descanso más prolongado.

6.- Los tres grupos que se evaluarán, tendrán las mismas metas y objetivos a cumplir, las cuales deberán ser descritos tanto de manera cuantitativa (número de ventas requeridas, número de llamadas por día o semana, etc. de acuerdo a las actividades del área) así como de manera cualitativa (actitud, desempeño, obedecer indicaciones, etc.). Será de suma importancia definir con claridad las metas cuantitativas para los 3 grupos, para poder obtener un resultado real medible de acuerdo a la producción obtenida durante el tiempo definido de prueba para los grupos. En el caso de la medición cuantitativa, se medirá con los 8 rubros seleccionados en el formato de desempeño y será calificado de acuerdo a excelente, bueno o insatisfactorio.

7.- Se recomienda hacer uso de una evaluación de desempeño (anexo A) de manera quincenal durante el periodo mensual de prueba, es decir, al final del mes de prueba se contará con dos evaluaciones de desempeño; de esta manera se obtendrá información cuantitativa y cualitativa que se podrá comparar. La evaluación de desempeño constará de dos secciones, la primera contendrá los siguientes rubros a calificar:

- Asistencia
- Puntualidad
- Relaciones interpersonales/ clima laboral
- Calidad en el trabajo
- Organización/ orden
- Actitud
- Eficiencia en el desempeño de las funciones
- Tiempo al teléfono (esperado, real y permitido)
- Número de llamadas (esperado, real y permitido)

8.-La sección B de la evaluación de desempeño, contendrá los comentarios y compromisos del asociado, así como del supervisor o encargado del equipo. De esta manera se obtendrá información cuantitativa y cualitativa que ayudará la recolección de información.

9.-En el caso del grupo experimental 2; el programa de tiempos podrá ser manipulado por el área de sistemas de la organización; ya que todos (sino es que la mayor parte) de los centros de llamadas, cuentan con un área de sistemas que regula los flujos de llamadas, accesos a sistemas de la organización, sistemas propios para el manejo del asociado del centro de llamadas, etc.

10. Para ayuda del punto anterior, se puede hacer uso de los servidores “Proxy”, los cuales son utilizados a menudo en redes de organizaciones y compañías, ya que pueden funcionar como control, puede limitar y restringir; así como asignar sólo ciertos permisos. También se puede programar para que el servidor no responda a peticiones no deseadas; así como ayudar a interceptar información y modificarla según convenga (Romero et al., 2010).

Será necesario obtener y registrar toda la información pertinente acerca de la tarea a realizar, así como de los objetivos, metas y condiciones de trabajo que se tuvieron con cada grupo. Posteriormente se tendrá que hacer un análisis de resultados significativos de acuerdo a los objetivos establecidos (los cuales serán

los mismos para los tres grupos) y se podrá hacer una relación cuantitativa de los números alcanzados, donde se podrá revisar si hubo decrementos de productividad con el grupo que tuvo acceso a redes sociales en línea sin ninguna restricción. Por otra parte será importante tomar en cuenta en la evaluación de desempeño los rubros cuantitativos como actitud y relaciones personales; ya que entre los grupos pueden existir diferencias por los accesos con los que cuentan cada uno, y a su vez dificultar la actividad laboral.

Si en los resultados del grupo experimental 1 (con acceso a redes sociales en línea sin restricción) se obtienen resultados positivos; ayudará a que el empleados no disminuya su tiempo de producción a través de su móvil personal al ingresar a redes sociales, correo electrónico, chat en línea, etc.; puesto que podrá revisar dicha información a través de la herramienta laboral, en los momentos libres que no se encuentre en llamada o realizando su actividad laboral, de esta manera estará consciente de que se trabaja por metas y objetivos, no por un periodo de tiempo; aunado a distintas medidas de calificación como : calidad en el trabajo, cumplimiento de metas, adherencia al teléfono, etc.

Evaluación

Dado que el objetivo principal de esta propuesta, es lograr la mejora de la productividad laboral en los centros de llamadas, así como identificar relaciones positivas de variables que favorezcan el ambiente de trabajo y logren la efectividad laboral del recurso humano; al término de la propuesta se espera obtener resultados positivos que se inclinen en hacer uso de las redes sociales en línea durante la jornada laboral.

Al finalizar el periodo mensual de evaluación, se podrá obtener la información cuantitativa y cualitativa mediante las evaluaciones de desempeño aplicadas a los tres grupos.

Para la parte cuantitativa, se obtendrá información mediante los rubros de la evaluación de desempeño “Tiempo al teléfono y Número de llamadas”, de acuerdo

al esperado (métricas establecidas previamente), el real (estadísticas reales obtenidas durante el proceso) y el permitido (el margen de error normal que puede permitirse en las métricas).

De esta manera se obtendrán números que nos permitan hacer una comparación real de la productividad esperada con o sin la variable independiente de acuerdo al grupo asignado y poder medir que tanto afectó la variable independiente en la productividad de cada grupo o/ y si hubo mejoras entre una y otra evaluación (se aplican dos evaluaciones por guía al mes).

Por otro lado la información cualitativa, la podremos obtener de la sección A y B de la evaluación de desempeño, con los ocho aspectos evaluados durante la aplicación de las dos evaluaciones de desempeño durante el mes , así como de los comentarios tanto del evaluado como del supervisor, saber que piensa, cómo se siente, si le trae mejoras en su desempeño laboral, así como si alguno de los aspectos a evaluar logra colocarse en el rubro de “excelente” y si se encontraba en el rubro, mantenimiento en el mismo.

Conclusiones

A través de la presente propuesta, y de la literatura revisada; se ha podido exponer la importancia que tiene hoy el internet así como la serie de aplicaciones que se pueden encontrar a través de esta herramienta; con sólo dar un click o teclear una palabra, se puede estar en contacto con un mundo de información al cual tenemos un acceso rápido y sencillo de utilizar.

Dentro de las muchas aplicaciones que internet ofrece, se encuentran las redes sociales en línea, las cuales en lugar de retroceder, avanzan constantemente y cada día se crean nuevas redes sociales en línea, las cuales nos ofrecen una serie de actividades que prácticamente obligan al internauta a pertenecer a un mundo tecnológico que evoluciona día con día, cada vez es mayor el número de internautas mexicanos que acceden a estas redes, convirtiéndose en una actividad cotidiana y que al mismo tiempo cubre las necesidades de cada uno de los internautas que ingresa a alguna red social en línea en busca de cierta información o simplemente lograr la constante comunicación con el mundo que lo rodea.

México se encuentra en un constante crecimiento a nivel mundial donde principalmente se busca estar a la vanguardia, y donde día a día se ve sumergido en temas de tecnología donde otros países se encuentran más avanzados.

Es por ello que muy pocas empresas mexicanas se han dado la oportunidad de brindar este beneficio a sus asociados y uno de los argumentos en contra es que no existen hasta el día de hoy estudios específicos y sustentables que demuestren en nuestro país el acceso a internet (específicamente redes sociales línea), puede llegar a aumentar la productividad laboral y no necesariamente a disminuirla.

Por otro lado nuestro país, se encuentra en una crisis económica donde conseguir empleo es un tema difícil en estos días, muchos de los profesionistas terminan sus estudios universitarios y piensan que al salir de la universidad encontraran

empleos acordé a sus estudios, pero esa no es una realidad; muchos de estos profesionistas (y no profesionistas) terminan por trabajar en un llamado “centro de llamadas” donde la principal función de estos empleados es la de realizar llamadas a clientes con el fin de satisfacer alguna necesidad o resolver algún problema de un producto en específico, normalmente son empleos con un alto grado de rotación, así como muchas incidencias de faltas, retardos, personal insatisfecho, estresado, ansioso etc.

Normalmente este tipo de empleo, cuenta con buena remuneración económica por “comisiones” ó “bonos” que manejan las organizaciones de acuerdo a ciertas metas que se tienen que alcanzar; es por ello que la mayor parte del personal en estos centros maneja un alto grado de estrés, pues constantemente se ven presionados en llegar a las metas para poder cobrar una cantidad razonable de dinero. Es por ello, que la propuesta busca encontrar métodos que disminuyan los niveles de estrés en los empleados, así como encontrar alternativas que no sean beneficiosas para los empleados durante su jornada laboral sin descuidar la producción requerida.

Sin embargo, hoy se mantiene una creencia respecto al uso de redes sociales en línea en el ámbito laboral, se piensa que su uso provoca una disminución significativa en la producción, pero como se mencionó en el capítulo 1 los recursos físicos que se brindan al empleado, a la incapacidad de medir y calificar la productividad adecuadamente o bien respecto a la motivación de cada uno de los empleados, se tienen un sinnúmero de variables extrañas que pueden aumentar o disminuir el rendimiento laboral.

Para poder definir si es o no una de las variables el acceso a internet y redes sociales en línea en las horas laborales, es necesario revisar bajo métodos cuantificables si es un factor determinante para prohibir su uso o en el mejor de los casos para fomentar el uso en las organizaciones.

Si bien, existen muchas variables para indicar que se presenta baja productividad, pero de acuerdo a la revisión hecha durante este trabajo, un concepto importante fue “motivación”; si un empleado no está satisfecho y motivado con su empleo, seguramente será un empleado con un rendimiento escaso, por otro lado se puede presentar un empleado que cumple perfectamente con los tiempos de entrega de los objetivos y las metas señaladas, pero no precisamente puede presentar calidad, como esta variable existen muchas otras que afectaran la producción de una empresa.

Cabe señalar, que la producción en una empresa es la palabra más importante en ella, pero también una empresa es buena cuando además de preocuparse por que su productividad sea alta, también deberá estar en constante evolución para generar un ambiente propicio de trabajo. Si una empresa va más allá de la producción deseada destinada por metas y objetivos específicos y también se preocupa por la calidad de vida de su capital humano; esta empresa logrará que su capital humano se encuentre saludable, amigable y con una motivación extra por su empleo, lo que al final reeditarán a la empresa en cuestión cuantitativa.

El mundo empresarial siempre será una “Ganar, ganar”, todos y cada uno de los miembros de una organización buscaran la manera de salir beneficiados. Trabajar hoy en día en México (al menos en la mayoría de los casos) no es un pasatiempo, es una necesidad y si bien, la empresa a la que pertenecemos es donde pasamos la mayor parte de nuestra vida; se conoce gente, se crean relaciones y de una u otra manera se vuelve un medio de convivencia que en la mayoría de los casos suele ser amigable.

Aun cuando se tienen estas ventajas, los seres humanos siempre están en busca de la convivencia, de socializar con la gente que les importa y es una herramienta que nos ofrecen las redes sociales en línea a muy bajos costos y con accesos realmente sencillos.

Es muy fácil acceder desde un teléfono móvil y si en la empresa donde se labora no se tiene el acceso a estas herramientas, el empleado buscara los medios para tener acceso y estar en constante contacto con sus semejantes de interés, es por ello que con esta propuesta aunque muchas empresas restrinjan este acceso, los empleados pierden más tiempo en la búsqueda de formas para ingresar a las páginas web más populares, así como se pierde tiempo productivo en el teléfono al ingresar a estas webs.

Son muchas las ventajas que podemos obtener con el uso de redes sociales en línea, en la empresa, ventajas que vienen desde mantener motivado, tranquilo y relajado al empleado, donde se logra que aprenda a trabajar por metas y objetivos establecidos, y de esta se alcanzan niveles estables de producción; por otro lado mantener a los empleados enfocados en su trabajo sin estar en busca de accesos innecesarios para ingresar estas páginas Web o incluso el tiempo que se pierde cuando se ingresa desde un móvil,

Por otro lado las redes sociales en línea, no buscan sólo que los internautas compartan imágenes o algún estado emocional a través de la red; buscan abrir mercados a través de las empresas; ya que muchas de ellas se contactan con sus consumidores a través de estas páginas web que contienen muchas herramientas para cada tipo de internauta. Por otra parte el internet también facilita las comunicaciones con los miembros de su empresa, así como con sus proveedores y sus clientes e incluso con sus familiares y amigos. Eso también, le permite reducir costos en publicidad y expansión de mercado.

De esta manera se busca que las redes sociales en línea, lejos de ser vistas como “pérdidas de tiempo”, se puedan ver como herramientas que facilitan el mundo empresarial desde distintos tipos de vista y distintos enfoques de necesidades del internauta, que lejos de ser una creencia, se dé la oportunidad de usarlas con un giro positivo que disminuya riesgos, deficiencias y que por el contrario sean una herramienta útil que crezca tanto al empleado como la empresa, buscando

siempre ir un paso más allá de los resultados que ya se tienen día a día establecidos y que a través de estas herramientas se pueda tener un mayor conocimiento así como una mayor responsabilidad con la tarea que se desempeña y de la cual cada uno de los trabajadores es responsable de manejar de la manera más adecuada para que se cumplan las metas que se han fijado.

Está propuesta no busca cambiar personas, sino ayudar a las empresas a cuidar el recurso humano que es parte esencial del proceso productivo en una empresa, a amenizar la calidad de vida laboral, y a aprender a ser eficiente en el trabajo, cumplir metas y objetivos, pero sobre todo a estar motivado en el crecimiento de la empresa y el personal.

Limitaciones y Sugerencias

La propuesta busca encontrar resultados positivos tanto en la productividad laboral de los empleados con acceso a redes sociales en línea así como en los empleados con un programa de tiempos; por otro lado encontrar mejoras en general en los empleados que trabajan en un centro de llamadas, como: mejorar rendimiento laboral, satisfacción laboral, menor rotación de personal, mejora de actitud, motivación en los empleados, así como cualquier otra variable positiva en los empleados. Se busca lograr bajar niveles de tensión, con la finalidad de que el empleado al regresar a su llamada o a su tarea a realizar, lo haga con un mejor estado de ánimo y concentrado al cien por ciento en su tarea.

Se espera encontrar que la productividad aumenta o en su defecto que no es un factor predominante en el rendimiento laboral; ya que como se mencionó en la revisión existen un sin número de variables extrañas que afectan el rendimiento laboral de un empleado. Como en todo estudio se tienen limitaciones que pueden llegar a afectar los resultados o bien en un futuro estas limitaciones se pueden mejorar con el fin de hacer mucho más válido y confiable el estudio de este trabajo.

A continuación se mencionan algunas limitaciones observadas durante la revisión de este trabajo así como sugerencias que ayudaran a llevar a cabo con un mayor éxito la propuesta presentada.

Limitaciones

Aunque no se cuenta con gran variedad de información respecto a las redes sociales en línea, la información con la que actualmente se cuenta indica que las redes sociales en línea, son un tema está creciendo y va a crecer en los futuros años, y no sólo para temas sociales, sino como métodos de publicidad, mercadotecnia, ventas y un sinfín de funciones que nos presentan estas redes,

por ello no se debe dejar de la lado que estas beneficien el empleo en lugar de perjudicarlo.

A continuación se presentan las posibles limitaciones que se pueden encontrar en esta propuesta:

- Metas y objetivos: estos deberán estar claros y definidos al comienzo de la prueba, es importante para tener un rango de medición y poder llevar a cabo las comparaciones de inicio a fin con cada uno de los grupos.
- Lo ideal es que las evaluaciones quincenales se lleven de manera individual, ya que se podrá tener una mayor interacción con el empleado así como una retroalimentación de las áreas de oportunidad. Esto puede verse en conflicto por temas de tiempo, ya que en la mayoría de las ocasiones, los centros de llamadas son grandes lo que no permite a los supervisores o encargados de área mantener un trato individual con sus empleados.
- Para el grupo que tendrá acceso sin restricción a las redes sociales en línea, se puede perder cierto control si el estudio no se toma con la seriedad requerida, ya que pueden exceder su uso.

Sugerencias

El uso de las redes sociales en línea, es un movimiento que difícilmente va a detenerse, crece y avanza en temas de tecnología y al mismo tiempo más necesitados de estas herramientas, si bien serán con el tiempo una de las herramientas principales en el mundo laboral.

La propuesta busca identificar y comprobar que el uso de estas herramientas son con el fin de una mejora y de un avance significativo para el mundo laboral que hoy en día nos exige mantenernos a la vanguardia y mostrar avances en el rendimiento de la productividad laboral, es por ello que esta propuesta invita a probar e identificar nuevos diseños de producción, brindar herramientas que

faciliten y hagan mucho más ameno el trabajo dentro de una organización, ayudando al mismo tiempo en la mejora del clima laboral de cada empleado.

A continuación se presentan algunas sugerencias para complementar el estudio:

- La motivación de los empleados es un factor clave, es por ello que se deben realizar constantes detecciones de necesidades con el apoyo tanto de los jefes de área así como por parte de Recursos Humanos; de esta manera se contara con información respecto a las insuficiencias que se presentan en las distintas áreas de la organización, así como estar en constante actualización de las ventajas que ofrecen distintas herramientas como ahora lo son las redes sociales en línea.
- Será necesario mantener un control adecuado de medición, llevar acabo las evaluaciones quincenales, para que al finalizar el periodo completo de prueba, se tengan resultados suficientes para concluir datos mucho más confiables.
- Los candidatos deberán tener bien establecidos los objetivos a cumplir, donde estén señalados rangos de calidad y números de producción, de esta manera se cuidará la calidad de la producción y será mucho más real la medición.

Cabe destacar, que aunque no existe mucha información de estudios acerca de la influencia del internet o las redes sociales en el ámbito laboral, no se puede concretar con seguridad si el resultado será positivo o negativo; se busca tener poco a poco información que nos permita juntar datos significativos para en base a ello poder mejorar procesos de aumento en la productividad, se busca estar a la vanguardia sin descuidar el factor humano, quién es el factor principal de esta propuesta, el buscar medios de mejora en la calidad de vida sin descuidar el proceso organizacional, ya que trabajar en una organización cual sea que sea su giro es un ganar, ganar y si una de las dos partes se ve afectada, el ciclo se deteriora, es por eso que se deben rediseñar procesos para en base a ello lograr un nivel de satisfacción laboral por ambas partes.

Anexos

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO			
NOMBRE:		FECHA:	
PUESTO:			
NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO:			
ASPECTOS	EXCELENTE	BUENO	INSATISFACTORIO
ASISTENCIA	100 % asistencia.	Ocasionalmente falta a su trabajo . (Justificantes, Permisos).	Constantemente falta a su trabajo . (Injustificadamente)
PUNTUALIDAD	100 % puntualidad	Ocasionalmente muestra retardos	Constantemente muestra retardos
RELACIONES INTERPERSONALES/CLIMA LABORAL	Excelente relación con colaboradores, notable disposición para ayudar a compañeros de trabajo .Se muestra entusiasta hacia el trabajo en equipo .	La relación con sus colaboradores es aceptable al igual que su disposición para ayudarlo y para trabajar en equipo .	Disposición limitada o nula para trabajar en equipo , colaboración limitada o nula para apoyar a sus compañeros
SEGUIMIENTO DE INDICACIONES	Sigue las indicaciones de su jefe inmediato y las cumple con oportunidad y disposición.	Atiende las indicaciones de su jefe inmediato , aunque en ocasiones le hace falta realizarlas oportunamente.	Su disposición para atender las indicaciones de su jefe inmediato es limitada y con frecuencia no las cumple en forma oportuna.
CALIDAD DEL TRABAJO	La calidad del trabajo realizado es sobresaliente.	La calidad del trabajo realizado es buena, aunque se puede mejorar.	La calidad del trabajo realizado requiere de una mejora considerable o es insatisfactoria del todo
ORGANIZACIÓN/ORDEN	Desempeña su trabajo organizadamente, con excelente limpieza y orden, de tal manera que puede realizar sus actividades adecuadamente.	Es organizado y mantiene su lugar y su documentación en orden, aunque puede mejorar.	Difícilmente presenta organización y su lugar no se encuentra en orden.
ACTITUD	Siempre dispuesto a colaborar , trato amable, atención sobresaliente, actitud entusiasta, gran amabilidad, honestidad, cooperación.	Con frecuencia muestra una actitud de servicio, aunque le falta mayor entusiasmo .	Usualmente su actitud no es de servicio ni entusiasta.
EFICIENCIA EN EL DESEMPEÑO DE FUNCIONES	Es eficiente en las funciones y actividades que desarrolla.Y presenta iniciativa en su trabajo .	En ocasiones presenta iniciativa y entusiasmo en las funciones que desarrolla.	No es eficiente en las funciones y actividades que realiza.
	ESPERADO	REAL	PERMITIDO
TIEMPO AL TELEFONO			
# DE LLAMADAS			
<hr/> NOMBRE Y FIRMA DEL EMPLEADO		<hr/> NOMBRE Y FIRMA DEL SUPERVISOR	

Anexo A. Evaluación de desempeño sección 1

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

COMENTARIOS DEL EMPLEADO:

COMPROMISO DEL EMPLEADO:

COMENTARIOS SUPERVISOR :

COMPROMISO DEL SUPERVISOR:

NOMBRE Y FIRMA DEL EMPLEADO

NOMBRE Y FIRMA DEL SUPERVISOR

FECHA:

FECHA:

Anexo B. Evaluación de desempeño sección

Referencias

- Anaya, J. J. (2007) *Logística Integral. La gestión operativa de la empresa* (3ra ed.). España: ESIC Editorial.

- Bain, D. (1985). *Productividad. México*: Mc Graw- Hill.

- Belcher, J. G. (1987). *Productividad Total 1*. Buenos Aires, Argentina: Granica.

- Bernold, L., y AbouRizk, S. (2010). *Managing performance in construction*. New Jersey: John Wiley & Sons, INC.

- Brunet, L. (1987). *El clima De Trabajo En Las Organizaciones. Definición, diagnóstico y consecuencias*. México: Trillas.

- Calvo, M., y Rojas, C. (2009). *Networking. Uso práctico de las Redes Sociales*. España: ESIC.

- Carrera, F. (2011). *Redes Sociales y Networking*. España: PROFIT.

- Caso, A. (2006). *Medición del Trabajo* (2da ed.). España: FUNDACION CONFEMETAL.

- ComScore, C. (2007). Social Networking Goes Global. Recuperado en <http://www.comscore.com/>

- Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. México, D.F.: Thomson.

- Fernández, S. (2009). *Redes Sociales. Fenómeno pasajero o reflejo del nuevo internauta*. No.76. Recuperado de <http://sociedadinformacion.fundacion.telefonica.com/telos/articulocuaderno.asp@idarticulo=11&rev=76.htm>

- Fournies, F. (1991). *Por qué los empleados no hacen lo que se supone que deberían hacer y qué hacer para corregirlo*. México: McGraw-Hill.

- Heller, R. (1998). *Cómo Motivar*. Barcelona: Grijalbo.

- Huertas, R. y Domínguez, R. (2008). *Decisiones estratégicas para la dirección de operaciones en empresas de servicios y turísticas*. España: Edicions Universitat Barcelona.

- Huidobro, J., & Conesa, R. (2006). *Sistemas de Telefonía (5ta Edición ed.)*: Thomson.

- INEGI. (2013). *Índices de productividad laboral y del costo unitario de la mano de obra 2012: metodología, cuadros y gráficas / Instituto Nacional de Estadística y Geografía, Secretaría del Trabajo y Previsión Social.*, No.1664. Recuperado de http://www.inegi.org.mx/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/encuestas/hogares/iplycumo/iplycumo.pdf

- Juárez, R., y Menéndez, P. (2011). *Hábitos de los usuarios de internet en México 2011.* Recuperado de <http://www.amipci.org.mx/?P=editomultimediafile&Multimedia=102&Type=1>

- Juárez, R. (2012a). *Hábitos de los usuarios de Internet en México 2012.* Recuperado de <http://www.amipci.org.mx/?P=editomultimediafile&Multimedia=115&Type=1>

- Juárez, R. (2012b). *MKT digital y redes sociales en México 2012.* Recuperado de <http://www.amipci.org.mx/?P=editomultimediafile&Multimedia=198&Type=1>

- Juárez, R. (2013). *Hábitos de los Usuarios de Internet en México 2013.* Recuperado de <http://www.amipci.org.mx/?P=editomultimediafile&Multimedia=348&Type=1>

- Jurado, A. (2012). *Hacia la Web 3.0. La Web Semántica.* Recuperado el 16 de noviembre, 2012 en: <https://sites.google.com/site/groupccygv/wiki-del-proyecto/web-2-0/hacia-la-web-3-0-la-web-semantica>

- Kanawaty, G. (2002). *Introducción al Estudio del Trabajo* (4ta ed.). México: Limusa, S.A. de C.V.

- Kinicki, A., y Kreitner, R. (2003). *Comportamiento Organizacional. Conceptos, problemas y prácticas*. México: McGraw- Hill.

- Kopelman, R. (1988). *Administración de la Productividad en las Organizaciones* (pp. 3,4). México. McGraw- Hill.

- Lackerbauer, I. (2001). *Internet (Vol. 1300)*. España: Marcombo.

- López, J. (2004). *¿Pueden las tecnologías de la información, mejorar la productividad?* No. 001 (pp. 82-95). España: Universia BusinessReview.

- Luna, J. (2011). *Enterprise 2.0 Un estudio sobre su aplicación e implementación en las empresas*. Tesis de Maestría. Universidad Nacional Autónoma de México, México, D.F.

- Madariaga, C., Abello, R., y Sierra, O. (2003). *Redes Sociales infancia, familia y comunidad*. Bogotá: Uninorte.

- Marín, J. L. (2010). *Web 2.0*. España: NETBIBLIO.

- Márquez, S. (2007). *La Web Semántica* (1ra ed.):Lulu.com

- Mendoza, M. (2013). *Empleo Virtual, nuevo rostro de productividad*. De Publímetro. Recuperado en www.publimetro.com.mx

- Montero, M. (2003). *Teoría y práctica de la Psicología comunitaria. La tensión entre comunidad y sociedad*. Buenos Aires: Paidós.

- Motta, R. (2000). *La seducción de las Redes Sociales*. Buenos Aires: Unisal.

- Nava, V. (2005). *¿Qué es la calidad? Conceptos, gúrus y modelos fundamentales*. México: Limusa.

- Noguera, J., Martínez, J., y Grandío, M. (2011). *Redes Sociales para Estudiantes de Comunicación*. Barcelona: Editorial UOC.

- Reales, E., Bohorquéz, M., y Rueda, A. (1993). *Lineamientos conceptuales de las redes sociales. Una aproximación de la aplicabilidad a la relación de la violencia*. Bogotá: Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca.

- Rissoan, R. (2011). *Redes Sociales. Facebook, Twitter, LinkedIn, Viadeo en el mundo profesional*. Barcelona: Ediciones ENI.

- Rodríguez, M. (1998). *Motivación al trabajo* (2da ed.): México: El Manual Moderno.

- Romero, M., Barbancho, J., Benjumea, J., Rivera, O., Roper, J., Sánchez, G., y Sivianes, F. (2010). *Redes Locales*. España: Paraninfo.

- Romo, C. (2010). *Las redes sociales como una herramienta de mercadotecnia para el posicionamiento internacional de las empresas*. Tesis de Posgrado. Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración, México, D.F.

- Sánchez, D., y Sánchez, R. (1996). *Internet en la empresa. Guía Profesional*. España: Inforbook's.

- Socco, A. (2011). *Web Cerebral: la transformación de la Web 4.0*. Recuperado en <http://alexisivansocco.wordpress.com/tag/web-4-0/>

- Villa, M. (2010). *Web 2.0 Redes Sociales (2da ed.)*: México: Eduvim.

- Wexley, K., y Yukl, G. (1990). *Conducta Organizacional y Psicología Personal*. Compañía Editorial Continental, S.A.

- Zamora, M. (2006). *Redes Sociales en Internet*. Maestros del Web Recuperado de <http://www.maestrosdelweb.com/editorial/redessociales>