

CAPITULO VIII

PRODUCTIVIDAD

EL siglo XIX se caracterizó por el desarrollo de la ética laboral, muy ligada a la ética protestante, la cual hace del trabajo la actividad aceptable ante dios. El trabajo como tal requería de la entrega total en las horas laborales. Actualmente el enfoque ha cambiado, al imponerse la concepción humanista del trabajo.

La corriente de las relaciones humanas hace incapié sobre el factor humano, el conocimiento de la conducta humana y las variables sutiles inherentes al trabajador que inciden en la productividad.

VIII.1.- FACTORES QUE INFLUYEN EN LA PRODUCTIVIDAD

En cuanto al entorno político el principal problema es que se debe hacer incapié en el enfoque sistémico para buscar el mejoramiento de la productividad, interrelacionando y actuando sobre todos y cada uno de los elementos anteriormente mencionados, sabiendo que el accionista o dueño influye sobre la productividad mediante su derecho de voto para exigir, la gerencia a través de los métodos y procedimientos que implante, los trabajadores mediante su comportamiento y negociaciones colectivas, los consumidores mostrando sus preferencias y deseos a favor en el mercado, y el gobierno manteniendo el equilibrio entre ambas partes y concientización sobre la necesidad de incrementar la productividad, elemento común y necesario para todos.

En términos generales y a nivel de estado, la productividad es la relación entre insumos y productos. En este sentido se considera como insumos el trabajo, esto es, el total de las horas trabajadas en el sector privado, medido por áreas y niveles salariales; sin embargo, este concepto demasiado genérico no puede ser aplicado a nivel de empresa. Por lo tanto, vale la pena hacer un estudio desde este punto de vista.

VIII.2.- PRODUCTIVIDAD Y CALIDAD

Una parte esencial de la productividad es la calidad. El término calidad significa en el lenguaje común "lo mejor". A nivel de actividades productivas puede definirse como el grado en el cual un producto o servicio se ajusta a las especificaciones del diseño y a los estándares predeterminados, relacionados con las características que demanda el mercado, su rendimiento de acuerdo con el diseño y su valor de acuerdo con las necesidades y deseos del consumidor. En los últimos años se han manejado ciertos conceptos sobre calidad entre los cuales se encuentran:

- Cero defectos
- Círculos de control de calidad
- Control total de calidad

El control de calidad se basa en una estandarización de resultados; es un conjunto de medidas, métodos y medios orientados a establecer, mantener y obtener los resultados de calidad del trabajo en referencia a patrones de medidas cuantitativas o cualitativas preestablecidas. El control de calidad se inicia prácticamente desde el diseño, teniendo en cuenta que humanizando la técnica se facilita la calidad en el trabajo. La evaluación ergonómica de la calidad se basa en el contacto inmediato o mediato del producto o servicio con el hombre.

Por ende, el diseño, de los artículos industriales debe elaborar documentos técnico-normativos ergonómicos que permitan mantener el nivel requerido de calidad, lo que obliga a estandarizar normas, procedimientos, medios, mecanismos de control, etc.

La valoración de la calidad parte de la definición de los indicadores ergonómicos; si éstos no son debidamente identificados pueden propiciar una evaluación equivocada. Los índices ergonómicos para la evaluación de la calidad se centran en ciertos aspectos cualitativos (higiénicos, antropométricos, psicológicos, fisiológicos), determinados por las particularidades funcionales del hombre respecto del trabajo. La higiene, la postura laboral, el nivel de funcionamiento fisiológico, el esfuerzo, la resistencia, los aspectos desmotivacionales o de rutina y la fatiga de orden psicológico constituyen los elementos de estudio de la ergonomía que se traducen en los índices antes mencionados.

Calidad, en el sentido más amplio, no es solamente el concepto de cero defectos como resultado de un proceso, sino además que éste funcione a un nivel tal que se logre con ello la funcionalización del control total de calidad. Abarca desde la concientización, la formación, el conocimiento y la preparación del individuo hasta la organización racional, políticas flexibles y trabajo equilibrado y eficaz, terminando con el servicio y la satisfacción idónea del consumidor.

El control de calidad como mecanismo de afirmación y de manejo de la productividad, busca lograr una producción y servicio al nivel más económico, ajustado a las especificaciones técnicas y necesidades preestablecidas, respectivamente, y a la satisfacción completa del usuario.

VIII.3.- ELEMENTOS IMPORTANTES PARA LOGRAR LA PRODUCTIVIDAD

Para que se logre la productividad se deben integrar una serie de elementos tales como : Mercado, Calidad, Factor humano, Equipo, Tarea y Enfoque Sistémico, elementos básicos para conseguir una mayor productividad.

De nada servirá contar con estudios ergonómicos, apoyos técnicos, nuevas tecnologías y nuevos equipos, procesos y métodos, si no se ha logrado la concientización en el trabajador; y hablar del trabajador es referirse al máximo dirigente, a todos los escalones jerárquicos, hasta el último trabajador en la escala organizacional. Algunas formas de lograrlo son las siguientes:

- a) Gobierno: A través de la concientización masiva mediante políticas y planes acorde con las necesidades de incrementar la productividad.
- b) Empresa: Considerando modelos humanos concientizantes de organización, manejo y desempeño de actividades
- c) Dirección: Eliminando conceptos y criterios diferenciales entre el esfuerzo de los escalones jerárquicos y buscando la unidad y amalgama del trabajo integrado de todos los componentes de la organización
- d) Capacitación: Esta deberá darse a todos los niveles , enfocando la necesidad de la productividad como elemento de rendimiento, bienestar y seguridad para todos. Convencerse de que la productividad no demanda mayor esfuerzo fatigante, sino un esfuerzo racional y placentero que responde a una necesidad intrínseca de trabajo del ser humano.

Solamente con la concientización individual y grupal, en la que se brinda preferencia al trabajo en función del hombre y para el hombre, se podrá lograr ajustarse y elevar al máximo la productividad a través de todos los criterios, teorías, modelos, métodos, procesos y mecanismos aquí tratados.

VIII.4.- TRES MODELOS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA PRODUCTIVIDAD

Todo modelo tiene entre otros objetivos:

- a).- Proporcionar una base suficiente de discusión inteligente acerca de los factores que se estudian y de sus interrelaciones.
- b).- Organizar y clasificar los resultados de una investigación, permitiendo determinar los aspectos de apoyo empírico y aquellos que lo tienen.
- c).- Servir de punto de partida para el desarrollo de teorías y la formulación y la comprobación de hipótesis.

A continuación se presentan tres modelos para explicar el fenómeno productividad desde diversos ángulos, conceptos y criterios de estudio.

MODELO I: Insumo- Producto de la empresa.

Este modelo basa su importancia en la relación de la función de producción con los insumos, considerando la productividad como resultado de dicha relación, que ha de generar ingresos que faciliten la recuperación de los gastos en insumos. Cuando se enfoca la productividad exclusivamente al factor mano de obra está suboptimizándose el sistema. Por lo tanto el modelo trata todos los elementos o insumos interrelacionados, lo que proporciona un mayor rendimiento o productividad integrada. Conceptuado así el modelo, se puede presentar como se muestra en la figura #13.

La empresa debe analizar y estudiar cada uno de los elementos que conforman el sistema para determinar su productividad; el valor en conjunto de la productividad de todos ellos incide en el producto final, el cual al ser de mayor calidad se venderá más, incrementando la utilidad correspondiente. El análisis de cada elemento permite a la empresa actuar, según la contingencia, sobre cada elemento en especial para modificarlo, impulsarlo, completarlo o restringirlo en función de la productividad deseada.

Pueden ocurrir cambios en más de un elemento que están fuera de control de la organización, como por ejemplo reducción o incremento de tasas de interés, lo que obligará a la misma a cambios de estrategias actuando sobre el mismo elemento, o sobre los demás, tratando de mantener siempre un equilibrio productivo: el sistema.

MODELO II: De Sutermeister sobre la productividad del trabajador.

Se basa en la medición del desempeño del trabajador y su incidencia en la productividad. Para ello agrupa todos los elementos en dos grupos: de desarrollo tecnológico y de motivación humana. El primero varía de acuerdo con el tipo de industria y sistema de fabricación, y el segundo obedece a las políticas de personal motivantes o no y al propio individuo en su personalidad y habilidad intrínsecas (ver figura #14).

MODELO III: Modelo motivacional de Lawler.

Considera las relaciones existentes entre las percepciones psicológicas preestablecidas de equidad, satisfacción y habilidad que afectan el esfuerzo, con las probabilidades del esfuerzo para el rendimiento. Constituye un modelo normativo del desempeño individual (ver figura #15).

VIII.5.- FORMACION DE PERSONAL PARA LA PRODUCTIVIDAD

Uno de los aspectos que merece especial atención dentro del campo de la productividad es el cuidado del potencial humano y su permanente revaloración. La herramienta más eficaz para cumplir dicho cometido es la formación.

La formación como elemento impulsador de la actividad humana atraviesa, como cualquier otro proceso, por una serie de etapas, partiendo de lo general a lo específico y de la base a la cúspide. Esto

MODELO INSUMO-PRODUCTO DE LA EMPRESA

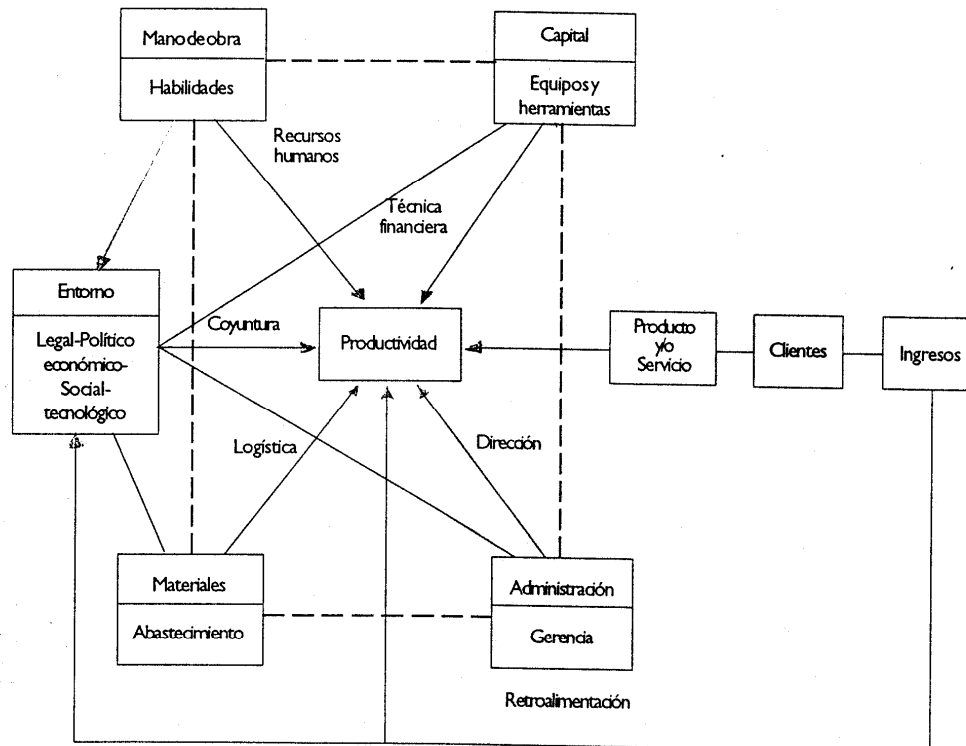


FIGURA #13

MODELO DE SUTERMEISTER SOBRE LA PRODUCTIVIDAD DEL TRABAJADOR

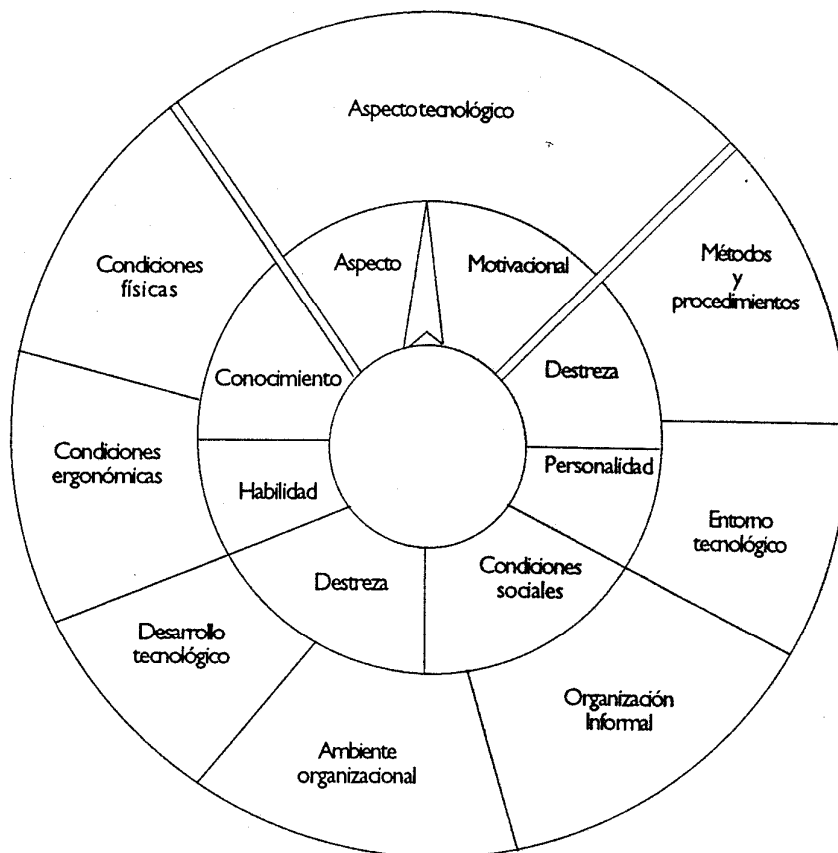


FIGURA #14

MODELO MOTIVACIONAL DE LAWLER

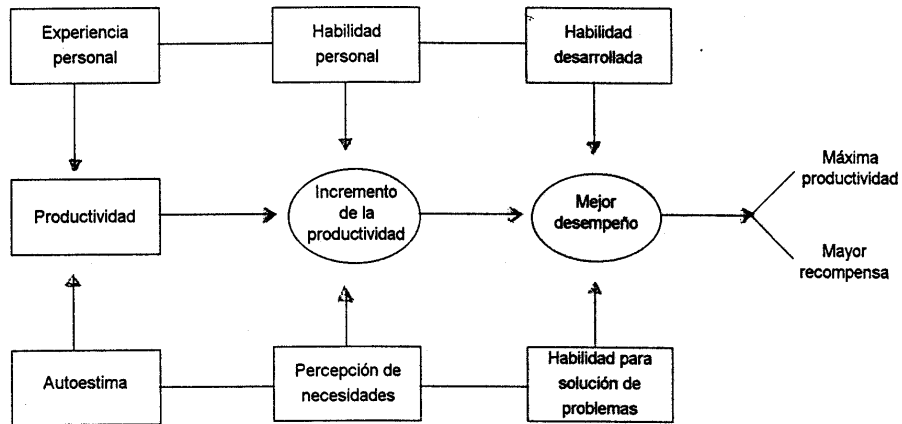


FIGURA # 15

da lugar a una formación básica, cuyo carácter es ante todo humano y socializante, y de la cual la empresa hace eco aún cuando el individuo la haya podido recibir a través de otros canales.

Para poder cumplir con su cometido, la empresa lógicamente tiene que hechar mano de una serie de elementos que le permitan conseguir sus objetivos, y que son las diversas técnicas de formación.

Cabe distinguir en la organización el hombre aislado del hombre en grupo. Para el primero habrán necesidades muy particulares y específicas de formación en determinado momento, diferentes de las otras que igualmente son necesarias dentro del conjunto. Si bien todas buscan mejorar la situación del hombre y aumentar su eficacia y valor operativo, cada una tiene y conlleva características especiales.

Por su parte, la formación de grupos trata de incidir sobre los conocimientos que permitan al individuo actuar y decidir a nivel de grupo, conjugando sus actuaciones con la de los demás, no actuando de manera aislada y recibiendo técnicas especiales de formación.

VIII.6.- PRODUCTIVIDAD Y ERGONOMIA

El análisis de la situación laboral como punto de partida para la asignación de puestos constituye una actividad permanente en la dirección del trabajo que permite determinar las necesidades de personal señalando sus disponibilidades y características, así como los distintos niveles de ocupación, tiempo disponible de funcionamiento del sistema, capacidad funcional y productividad de la fuerza laboral.

El análisis presenta claramente las causas de desequilibrio que inciden sobre la fuerza laboral; dichas causas son de orígenes varios y sus consecuencias se traducen en un único resultado final: la inoperancia y la falta de potenciación de la fuerza productiva. El elemento común de todas estas causas es el desinterés del hombre por el trabajo.

Las causas de desequilibrio de tipo interno son debidas generalmente a una mala organización interna, que se traduce en el empleo irracional del factor humano.

La falta de relaciones humanas se traduce a su vez en una permanente desintegración del elemento humano, y la operatividad de la fuerza productiva comienza a presentar deficiencias y lagunas, que se convierten en disminución de la eficacia del trabajo, ausentismo y reducción del potencial humano.

VIII.7.- RESUMEN

En este capítulo se trató el tema de la productividad y nos pudimos dar cuenta de que ésta puede ser definida desde dos puntos de vista: el fisiológico (es el resultado natural del constante esfuerzo del hombre por ser cada día mejor) y el técnico (definida como la proporción lograda entre el producto final obtenido y los insumos que intervinieron para su realización); se dice que la productividad no es una medida estática, sino que es la razón a cuidar para podernos mejorar cada día, de aquí la importancia de tomar en cuenta los factores que intervienen en el logro de la misma.