

ESTRATEGIAS DE MERCADEO INTERNO PARA MEJORAR LAS CONDICIONES DE LA PROBLEMÁTICA ORGANIZACIONAL DE LOS INSTITUTOS DE INVESTIGACIÓN UNIVERSITARIOS

Caso: Universidad de Pamplona - Colombia

■ Mg. Javier Mauricio García Mogollón

Docente Tiempo Completo de la Universidad de Pamplona, Profesor del programa de Administración, Investigador de Grupo GICEE y Coordinador del Semillero SITUE.
jmgmogollon@unipamplona.edu.co

RESUMEN

Esta investigación permitió definir estrategias al Cliente Interno para los generadores de conocimiento del Instituto de Investigación y Desarrollo de Tecnologías Aplicadas, (IIDTA), adscrito a la Facultad de Ingenierías y Arquitectura de la Universidad de Pamplona, Colombia. Se logró identificar un problema de índole organizacional, específicamente centrado en el Cliente Interno (investigadores), se tomó en cuenta sólo el conjunto de investigadores que laboran en dicha dependencia. Otro argumento que amplía el problema hace referencia a la omisión por parte de los directivos, poco interés y escasa referencia en la aplicación de metodologías orientadas al tema del Mercadeo Interno en los centros o instituto de investigación, especialmente al investigador del IIDTA, este desinterés o desconocimiento a suscitado inconvenientes que afectan al Cliente Interno en su labor investigativa, generando: fuga de capital intelectual, inconformismo en el tipo de contratación, malestar entre los investigadores en su clima organizacional, falta de capacitación en temas actuales, entre otras variables que se resaltan en los resultados. La respuesta a este problema fue conocer la percepción del Cliente Interno y evaluar variables que permitieron definir estrategias de Cultura, Clima y Gestión Organizacional.

Palabras Claves: Cliente Interno, Mercadeo Interno, Clima Organizacional, Cultura Organización y Gestión Organizacional.

ASBTRAC

This investigation allowed to define strategies to the Internal Client for the generators of knowledge of the Institute of Research and development of Applied Technologies, (IIDTA) assigned to the Faculty of Engineerings and Architecture of the University of Pamplona, Colombia. I manage to identify a problem of nature organizational, specifically centred on the Internal Client (investigators), I take in counts only the set of investigators who work in the above mentioned dependence. Another argument that extends the problem refers to the omission on the part of the executives, little interest and scanty reference in the application of methodologies orientated to the topic of the Internal Marketing in the centers or institute of investigation, specially to the investigator of the IIDTA, this disinterest or ignorance To provoked disadvantages that affect the Internal Client in his labor investigativa, generating: intellectual flight of capital, inconformity in the type of contracting, discomfort between the investigators in his climate organizacional, is absent of training in current topics, between other variables that are highlighted in the results. The response to this problem went to know the perception of the Internal Client and to evaluate variables that allowed to define strategies of Culture, Climate and Management Organizacional.

Key words: Internal Client, Internal Marketing, Climate Organizacional, Culture Organization and Management Organizacional.

Recepción: Febrero de 2012
Revisión: Noviembre de 2012
Aceptación: Diciembre de 2012

1. INTRODUCCIÓN

Esta investigación permitió definir estrategias al Cliente Interno para los generadores de conocimiento del Instituto de Investigación y Desarrollo de Tecnologías Aplicadas, (IIDTA), adscrito a la Facultad de Ingenierías y Arquitectura de la Universidad de Pamplona, Colombia. Se logró identificar un problema de índole organizacional, específicamente centrado en el Cliente Interno (investigadores); se tomó en cuenta sólo el conjunto de investigadores que laboran en dicha dependencia. Otro argumento que amplía el problema hace referencia a la omisión por parte de los directivos, poco interés y escasa referencia en la aplicación de metodologías orientadas al tema del Mercadeo Interno en los centros o instituto de investigación, especialmente al investigador del IIDTA; este desinterés o desconocimiento ha suscitado inconvenientes que afectan al Cliente Interno en su labor investigativa, generando fuga de capital intelectual, inconformismo en el tipo de contratación, malestar entre los investigadores en su clima organizacional, falta de capacitación en temas actuales, entre otras variables que se resaltan en los resultados. La respuesta a este problema fue conocer la percepción del Cliente Interno y evaluar variables que permitieron definir estrategias de cultura, clima y gestión organizacional. La justificación de este trabajo logra fijar la mirada hacia el Cliente Interno, ya que este tipo de organizaciones comúnmente se fija más en lo operativo que en lo humano. Dentro de estado del arte son escasamente tratados en estas organizaciones el tema de cliente interno, en Colombia es poco estudiado Calderón, Naranjo y Álvarez (2007), en su estudio esbozan que la academia debería enfocar sus esfuerzos al análisis de las prácticas de recursos humanos, y éstas, a su vez, en función de la estrategia, la cultura y el desempeño organizacional; otra referencia lo resalta Bohnenberger (2005); en sus conclusiones, las empresas analizadas en el Sur de Brasil, conocen la importancia del tema conceptualmente, pero tienen la dificultad de pasar los conceptos a práctica.

Desde lo externo se evidencia una escasa inversión en la investigación universitaria en Latinoamérica; desde lo interno se demuestra las bondades que se generan al evaluar y analizar las variables que los rodean como el clima, cultura y gestión organizacional.

En lo metodológico se consideró un estudio de tipo descriptivo, donde se logró describir, analizar y evaluar características e implicaciones del problema planteado; su ubicación temporal fue transversal en el periodo académico del 2008, geográficamente ubicado en la Universidad de Pamplona, Norte de Santander, Pamplona, Colombia. En cuanto a la población sujeto de estudio, inicialmente estuvo relacionada por 32 investigadores, pero debido a la reestructuración que vivió la Universidad de Pamplona, finalmente se aplicó la herramienta a 13 investigadores, la cual equivale al 100% del personal que laboraba en dicho instituto. En las técnicas de análisis e interpretación de datos, se aplicó la técnica del Doctor Serna, H (2007), "Alineamiento y Ritmo Organizacional- Mercadeo Interno"; se utilizaron gráficos radiales que permitieron definir factores críticos, intermedios y óptimos que rodeaban cada variable.

Para tener una visión general y en síntesis, se estructuró esta investigación en 5 fases. La primera fue la exploración teórica, conceptual y de antecedentes; así mismo se logró plantear los objetivos y justificación. La segunda fase se inicia con el diseño, aplicación de las herramientas que lograron capturar información. En la tercera fase fue la selección de la muestra. En la cuarta fase se analiza la información recolectada a los Clientes Internos del IIDTA, y en la quinta fase se evidencian los resultados de acuerdo al orden de aplicación de las categorías clima, cultura y gestión organización con sus respectivas sub-categorías. Finalmente el proyecto de investigación presentó una serie de estrategias para desarrollar un plan de mejoramiento con relación a los resultados generados en la investigación.

2. PROBLEMÁTICA

El papel que juegan hoy en día los generadores de conocimiento en el desarrollo de un país, visto desde el fomento de niveles de educación, productividad y competitividad, entre otros, logra contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de la población. Estos factores no solamente mejoran las condiciones a la población; también forman una dinámica para el desarrollo de la generación de conocimiento.

Actualmente se reconoce la existencia de estructuras bien definidas para lograr transferir conocimiento, es decir, sistemas organizacionales como centros o Institutos de investigación, polos de innovación, empresas de base tecnológica entre otras.

Desde el nacimiento de la Universidad como institución, se iniciaron los procesos de formación, docencia, investigación y proyección social; y, por su naturaleza, la creación y transferencia del conocimiento. Esta afirmación la justifica López, Mejía, y Schmal (2000:2): “hasta hace poco, la sociedad le asignó formalmente, a las universidades y a los centros de investigación la misión casi exclusiva de producción de conocimiento”.

Cabe agregar que las universidades, en especial las de América Latina, se debaten en perspectivas contradictorias. Como plantea Sáez, A (2007:11), en cuanto al escenario en el que se mueven las universidades “... la universidad vive en una burbuja y su investigación no corresponde a la realidad; falta de agilidad para presentar soluciones: mientras que el tiempo no es una variable que existe en la universidad...”.

Este sentir determina el problema desde una percepción externa generada posiblemente del desinterés de diagnosticarse en el interior de las mismas universidades. Entre otros factores, la transmisión de conocimiento depende de la eficiencia y eficacia de la gestión interna de la organización generadora de conocimiento, sustentada en una filosofía orientada a solucionar problemas en lapsos de tiempo razonables.

No obstante, para lograr este idealismo deben sortearse los problemas de índole organizacional, problemas a los que no escapan las universidades.

Desde el nacimiento de la Universidad como institución, se iniciaron los procesos de formación, docencia, investigación y proyección social; y, por su naturaleza, la creación y transferencia del conocimiento

En este sentido, la problemática puede abordarse desde diferentes enfoques, y en este caso, se abordará desde el planteamiento del Mercadeo Interno.

Según Rojas, Ojeda, Suárez y Castillo. (1984:3), el cambio debe iniciar desde el talento humano y su motivación, ante lo cual plantean:

Lograr un cambio de actitud que garantice una alta motivación, asegurarse una baja rotación, pues el desarrollo y capacitación de estas personas es de alto costo, y una de las características específicas a la naturaleza de la empresa, disminuir al máximo la ambigüedad en las funciones que desempeñan, establecer perfiles que permitan definir programas de evaluación de desempeño y programas de incentivos al personal...

Esta cita argumenta que dentro del modelo organizacional se debe tener en cuenta el factor cliente, manteniendo el capital intelectual con situaciones laborales estables y fijas donde la organización formalice el trabajo que el investigador desarrolla.

Otras investigaciones relacionan que en los centros o Institutos de investigación científica, especialmente en países en vía de desarrollo, los gerentes se enfrentan a un dilema para alcanzar sus objetivos que se genera entre lo técnico y lo humano, postura que afecta factores importantes que deben analizarse; tal es el caso que se plasma en los resultados de García (1996:2):

...Los gerentes de I+D, dado su entrenamiento e intereses, tienden a enfatizar aspectos técnicos *versus* aspectos humanos; las organizaciones que no mejoren la calidad de vida en el trabajo de los investigadores pronto encontrarán dificultades para atraer, retener y nutrir a los profesionales que requieren para el logro de sus objetivos organizacionales.

Es clara la postura anteriormente referenciada, en centros o Institutos que generan conocimiento, si se tiene una visión estratégica de lo operativo pero no de lo humano. Existe poco interés y desconocimiento de la pertinencia de aplicar estrategias, especialmente internas desde el enfoque gerencial, que pudieran evitar la fuga de cerebros, poca comunicación y desmotivación del científico. Estas deficiencias organizacionales e indiferencia de la dirección, trascienden a los investigadores quienes pierden el sentido de compromiso.

Dentro de este planteamiento la Universidad de Pamplona, en su pilar estructural basado en la investigación, no es ajena a las dificultades que emergen en el proceso de gestión de la investigación, ante lo cual Mogollón y Durán (2008:116), justifican el problema “En la Universidad de Pamplona, se hace necesario identificar las ofertas y demandas tecnológicas de las empresas...mejoramiento de las necesidades del talento humano (Investigadores), estos en últimas son los clientes internos, generadores de conocimiento...”.

Es evidente que existe la necesidad de mejorar las condiciones del cliente interno (investigadores) para el caso de la Universidad de Pamplona donde se percibe el desconocimiento y poco trato del tema en su aplicación, ignorán-

dose las fuerzas y factores internos que originan la causa del problema. Esto da la oportunidad de lograr ampliar y definir un camino de estrategia interna que mejore la situación actual del investigador universitario. Este estudio propone un cambio interno para organizaciones que generan conocimiento aplicado, logrando dar respuesta a un vacío existente en lo empírico y romper paradigmas que rodean al capital humano dedicado a la ciencia.

Si se aplicaran las posibles estrategias al cliente interno sin tener en cuenta las temáticas de cultura, clima y gestión organizacional, difícilmente se lograría mejorar las condiciones del cliente interno y generaría probablemente una inconsistencia con el planteamiento estratégico interno, evidenciando la falta de conocimiento o desinterés de la dirección en una organización que genera conocimiento. Esto hace necesario que se busque a través de un diagnóstico la realidad del cliente interno desde el punto de vista cultura, clima y gestión organizacional.

3. OBJETIVOS DE ESTUDIO

3.1 OBJETIVO GENERAL

Plantear estrategias de mercadeo interno para mejorar las condiciones de la problemática organizacional de los institutos de investigación universitarios y, específicamente, del cliente interno del IIDTA.

3.1.1 Objetivos específicos

Analizar la apreciación del cliente interno en cuanto a la Cultura organizacional del IIDTA.

Analizar la apreciación del cliente interno en cuanto al Clima organizacional del IIDTA.

Evaluar la Gestión organizacional desde la visión de cliente interno del Instituto de Investigación y Desarrollo de Tecnologías Aplicadas.

Proponer estrategias de mercadeo interno que contribuyan a mejorar la gestión organizacional del Instituto de Investigación y Desarrollo de Tecnologías Aplicadas de la Universidad de Pamplona.

4. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

Las bases teóricas en ésta investigación buscan situar el problema foco, dentro de un conjunto de conocimientos con la finalidad de orientar la búsqueda y ofrecer una conceptualización adecuada en ésta investigación. Por tal motivo se hace necesario crear un marco que contextualice el proceso de evolución teórica del Mercadeo Interno, dando a conocer factores y variables principales que fundamentan la aplicación en ésta investigación. Para éste caso se profundizó en su concepto y la evolución de posturas en el tema de Mercadeo Interno.

A pesar de que los estudios tratan contenidos que involucran la gestión de talento humano con pocas citas de Mercadeo Interno como una única concepción teórica, se hace necesario señalar que el Mercadeo Interno hace parte de la evolución de la Escuela de la Relaciones Humanas. En sí misma, define al Mercadeo Interno como una línea de evolución teórica contemporánea.

La existencia de gran variedad de términos que rodean la teoría de Mercadeo Interno con autores y pensamientos diversos, hacen necesario consolidar una idea que identifique los diferentes pensamientos. Dentro de la modernidad conceptual del Mercadeo Interno, se logró identificar factores que estudian a la organización como un individuo único e irrepetible.

La evolución de los conceptos de recursos humanos, talento humano y ahora capital intelectual, ha permitido que para inicios de los años 80 los profesionales del management empresarial empezaran a creer en la aplicación del mercadeo a la gestión de los Recursos humanos; éste planteamiento lo justifica Porret (2007:522) citando a Gelinier, y plantea que “las organizaciones lograran una mayor eficiencia, competitividad y productividad, mejorando el clima laboral y fomentado un espíritu de comunicación. De ésta manera nació la idea de Mercadeo Interno o también llamado marketing social.”

Dentro del contexto académico se encontraron estudios que conceptualizan el Mercadeo Interno. Se identificó una serie de concepciones que hacen referencia al trabajo desarrollado por Martínez, Sánchez, y Rodríguez (2005), quienes citan como iniciadores del concepto de Mercadeo Interno a Berry y Grönroos y se complementa por Ahmed y Rafiq. Otra definición que se logra identificar de Mercadeo Interno se genera por Berry citado por Puente (2005: 10), al considerar a “Los empleados como consumidores internos y ver los cargos como productos internos que satisfacen necesidades y deseos de los consumidores internos, para alcanzar los objetivos de la organización”.

La concepción anteriormente planteada (ob. cit.), sumó un elemento adicional a la teoría, al señalar por primera vez a los empleados como clientes internos. Éste concepto ha venido evolucionando con el aporte de otros autores, y además está muy ligado a los conceptos de las ciencias de comportamiento humano sustentadas a continuación.

A partir de la evolución conceptual del Mercadeo Interno se halló en la bibliografía otra referencia, Bohnenberger (2005), donde cita a Grönroo, quien describe el concepto de Mercadeo Interno como “un tópico de motivar y concienciar a los empleados sobre la importancia del cliente externo”. Para los años 90 (ob. cit.), reclama mayor atención en la dirección de las personas y el comportamiento organizacional.

Un concepto más contemporáneo lo plantea Grönroos (1994:218); dice que la importancia del Mercadeo Interno radica en el hecho de que permite a la dirección enfocar todas éstas actividades desde una perspectiva mucho más sistemática y estratégica.

El anterior planteamiento ilustra a la gerencia dentro de su secuencia ordenada de trabajo para direccionar el Mercadeo Interno, teniendo en cuenta

un enfoque planificado apoyado por la generación de estrategias por parte de los actores involucrados directivos y trabajadores.

Prosiguiendo con el análisis de la literatura que define el Mercadeo Interno, se tomó un concepto más actual de Martínez: Sánchez y Rodríguez (2005:4) señalan la definición planteada por Ahmed y Rafiq (2002), representantes de un enfoque vigente: “El Mercadeo Interno señala que es el esfuerzo planificado de motivar a los empleados a través de las técnicas del mercadeo para implantar e integrar estrategias empresariales de orientación al cliente”.

Éste concepto profundiza la teoría que determina que no sólo se busca satisfacer necesidades de clientes internos y consumidores externos, también se hace necesario incorporar estrategias dentro de la organización.

Extendiendo el marco teórico, se evidenció que también el Mercadeo Interno implica procesos de gestión en las organizaciones, idea generada por Hernández y Rabassa (2001), quienes plantean en su investigación que el Mercadeo Interno implica dos procesos: primero, la gestión de actitudes, y, segundo, la gestión de comunicación. Al respecto (ob. cit.) subrayan los siguientes procesos:

Motivar mentalmente a los empleados preparándolos para el encuentro con los consumidores. La segunda es consecuencia de la necesidad que tiene el personal de tener información para poder gestionar adecuadamente el rol organizacional y ofrecer las expectativas apropiadas al consumidor (p.471).

Éste planteamiento permite afirmar que el tema que aborda el Mercadeo Interno es muy amplio, porque no sólo se basan en la gestión comunicacional, sino que además considera el clima organizacional, cultura organizacional y la gestión organizacional, también llamada gestión de Clientes Internos. Asimismo, y de acuerdo a lo definido por Aguirre y Aparicio (2002), no es posible satisfacer al cliente (externo) si no están satisfechos los empleados (clientes internos). Se incluye entonces otra variable para ser considerada como lo destaca Sanso, García, Santos, y Trespalacios (2004): el clima interno de trabajo, también llamado clima organizacional. El concepto mencionado anteriormente será ampliado en otro aparte de éste capítulo.

La evolución teórica a través del tiempo ha suscitado que otros autores hayan generado conceptos que enriquecen la teoría de Mercadeo Interno como un término importante en el contexto de la organización. Es necesario precisar términos del tema en otros autores que permitan extender el marco teórico como herramienta para su utilización y comprensión en éste trabajo.

Para tal caso, se reconoce el aporte de Bohnenberger (2005), quien resalta que el Mercadeo Interno para los años 90 empieza a definirse como la satisfacción del cliente externo a través de los empleados, quienes además reclaman mayor atención y conciencia de los gestores de la organización.

Esta atención que requieren los gestores del conocimiento, representa el vacío reclamado por lo clientes internos a través de elementos que evalúen y

permitan fortalecer el Mercadeo Interno en una organización. Uno de esos elementos que llenan ese vacío y forman parte de la teoría de Mercadeo Interno son los llamados por Ferrell (2002:122) como:

Productos internos: cualquier tarea, comportamiento, actitud y valor del empleado; distribución interna: metodologías de comunicación como sesiones de planeación, talleres, informes, entre otros, y el último, la promoción interna: busca formar y persuadir al personal a través de discursos, video conferencias, boletines internos entre otras estrategias de comunicación interna.

Según se aceptan las distintas tesis, se entiende que cada una de ellas tiene su enfoque, diferentes componentes y elementos que sólo buscan satisfacer al cliente interno. Estos elementos permiten que la organización tenga una orientación al cliente interno. Sin embargo, el trabajo de evaluar esos elementos planteados tiene un amplio contenido conceptual, que hace necesario esbozarlo.

El pensamiento teórico del Mercadeo Interno ha ido adoptando nuevos significados, y paralelamente han surgido diversos planteamientos evidenciados en los anteriores párrafos; ahora bien, se debe centrar el fundamento de la concepción del Mercadeo Interno en un autor que permita abrir el camino conceptual cimentada con sus argumentos; para tal caso se tuvo en cuenta la postura de Serna (2000: 11), el cual resalta la importancia para una organización del tema del cliente interno, quien reclama que “Requiere la primera atención, exige ser respetado, remunerado adecuadamente, informado oportunamente sobre políticas, objetivos, metas, debe entender la misión y los valores, debe comprender la cultura de la organización”.

Se evidencia que en una organización el cliente interno debe tener condiciones laborales que le permitan ser reconocido como factor principal de engranaje dentro de la organización.

Gráfico N° 1. Componentes específicos del mercadeo corporativo



Fuente: Serna, H. (2007:21): Alineamiento y ritmo organizacional, Mercadeo Interno: Un imperativo en la gestión empresarial del siglo XXI Estrategias-Habilidades gerenciales Herramientas de medición.

Se aprecia en el gráfico número 1 la existencia de componentes que rodean el servicio al cliente interno, entre los que podemos ubicar: seguridad, aprendizaje y procesos que rodean el talento humano desde su incorporación en la organización hasta seguimiento y monitoreo del personal, pero este componente que está en el centro llamado “servicio al cliente interno” debe ubicar una opinión, y/o evaluación al cliente interno respecto a variables como clima, cultura y gestión organizacional, generando resultados que pueden llevar a la gerencia a plantear o fundamentar las posibles estrategias. Cada variable genera un resultado que permite marcar posibles estrategias orientadas al cliente interno.

En este sentido, el análisis que se identifica en el gráfico número 1 permite precisar que la gerencia debe tener en cuenta los juicios y la opinión de cliente interno para identificar niveles óptimos, medios y críticos en la evaluación de variables. Serna (2007) argumenta que es ideal la búsqueda del alineamiento en la organización a partir de evaluar factores que rodean al cliente interno; éstos pueden generar a los directivos y al gerente alternativas de cambio que benefician a la organización especialmente al capital intelectual.

Para discernir los diversos conceptos que rodean al cliente interno se encontraron en la literatura factores que permiten su aplicación a organizaciones que generan conocimiento, sustentado el porqué de su aplicación en este trabajo; s Al inicio se abordan factores que rodean al empleado o trabajador, que para el caso de estudio es llamado investigador, científico y/o gestor de conocimiento. La mayor cantidad de artículos y libros que mencionan el tema, asocian el Mercadeo Interno desde diferentes puntos de vista. Para ampliar ese horizonte también se pudieron describir otros aspectos que fundamentan la teoría de Mercadeo Interno, como:

La cultura organizacional que cimentó Serna al plantear factores como: la misión, visión, valores, reglamento, promoción de la cultura organizacional.

Para el clima organizacional se definió la satisfacción laboral respecto a: calidad de vida laboral, responsabilidad laboral, respeto por los compañeros, comunicación en el trabajo; en cuanto a las condiciones laborales se conceptualizó: remuneración económica, vinculación laboral, seguridad laboral (salud, pensión y riesgos profesionales); también se lograron definir los factores que rodean la relación laboral entre investigador y directivo que tiene como componente: cordialidad, credibilidad, respeto, liderazgo, relaciones interpersonales, compañerismo y competencia; dentro de los mecanismo de motivación se conceptualizó el reconocimiento, bonificación, capacitación, recreación y participación.

El último factor que se fundamentó teóricamente en ésta tesis fue la gestión organizacional que la compone conceptualmente: crecimiento y desarrollo organizacional, los procesos de gestión, de revisión, de control, evaluación, seguimiento y experiencia en la labor de investigación.

Al inferir en los factores que anteriormente se mencionaron, para el concepto del Mercadeo Interno, se lograron definir y adaptar a éste estudio entendiendo su aplicación y sentido específico del marco teórico.

Existe la tendencia a confundir los términos entre cultura y clima organizacional; cada uno de ellos tiene su propia definición; algunos autores determinan que la cultura está inmersa en el clima de una organización, así mismo el marco teórico se planteó paralelamente siguiendo conceptos desde diferentes apreciaciones teóricas, iniciando con la primera variable, cultura organizacional y los factores que la componen.

5. METODOLOGÍA

NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN

Según su naturaleza

Es aplicada; consiste en la elaboración y desarrollo de una propuesta viable para solucionar un problema poco tratado; por tanto es una opción más práctica que teórica.

Tipo de Estudio

El proyecto es de tipo descriptivo; por tanto, se limita a observar y describir los fenómenos; en este caso particular se pretende describir, analizar y evaluar las características e implicaciones del problema planteado sobre la realidad. El proyecto se contempla desde un enfoque cuantitativo descriptivo.

Según su Ubicación Temporal

Se tomó un momento particular en el tiempo, llevando temporalmente el estudio de forma transversal. La investigación se realizó el segundo semestre de 2008 correspondiente al período académico de la Universidad de Pamplona.

Área Geográfica

La investigación se desarrolló en el Instituto de Investigación y Desarrollo de Tecnologías Aplicadas (IDTA) ubicada en Pamplona de la Universidad de Pamplona, Norte de Santander, Colombia.

UNIDAD DE ANÁLISIS

Los Sujetos de Estudio

Para dar respuesta a los objetivos planteados en esta investigación, se seleccionó al IIDTA intencionalmente, motivado por el contacto en la vida laboral con docentes e investigadores del instituto, quienes tenían la necesidad de conocer formalmente la situación del cliente interno. El IIDTA

está estructurado en orden jerárquico de la siguiente manera: la dirección del Instituto a cargo de un Director (1 Persona) y los investigadores (13) del instituto. Dichos sujetos suministraron información para el diagnóstico que se realizó a los clientes internos (Investigadores).

INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

El desarrollo de la investigación requirió de fuentes de información relacionadas con el problema a investigar, dentro de las cuales se tuvieron en cuenta fuentes primarias y secundarias. Entre las primeras se encuentran las encuestas, las cuales incluyen la recolección de datos en un sólo corte; y fuentes secundarias: revistas profesionales, publicaciones de asociaciones, artículos relacionados, investigaciones previas y bibliografía ubicadas en libros del tema concerniente.

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Para el respectivo análisis estadístico se utilizó el software estadístico SPSS versión 13 en español, el cual permitió crear los gráficos y elaborar tablas pertinentes; también utilizó Excel 2007 que facilitó la generación de los gráficos radiales que permitieron el análisis detallado de la información de las variables.

Cuestionarios Guías

La recolección de datos tiene la finalidad de estudiar al sujeto de estudio, y en tal sentido se emplean 4 tipos de cuestionario identificados como A, B, C y D. Además, se tuvieron en cuenta los estudios realizados por el Doctor Humberto Serna Gómez en su libro *Mercadeo Interno “Estrategia para gerenciar la cultura empresarial”*. Los cuestionarios están en su mayoría ajustados al entorno de un instituto de investigación.

El trabajo de encuesta se inició con la aplicación de una herramienta pre-piloto y las preguntas fueron ajustadas al IIDTA, logrando una encuesta piloto a través de preguntas abiertas, para luego categorizarlas y utilizar preguntas de estimación y/o preguntas dicotómicas que respondió cada investigador. Su estructura fue mixta, precisa, sencilla y corta; se elaboraron preguntas con respuestas cerradas, que solamente pueden ser respondidas con un “Sí” o un “No” y otras categorías cerradas de preguntas con respuestas combinadas, en las cuales ellos pudieron aportar opiniones.

Validado estos tipos de cuestionarios se realizó una segunda obtención de datos construidos entre palabras, en busca de que el encuestado escoja un punto, que represente la dirección y su intencionalidad, utilizando preguntas de tipo en la escala de Likert.

6. RESULTADOS

Esta investigación resalta los resultados más relevantes inherentes a las variables implicadas en cada uno de los objetivos.

El primer factor que se interpreta es la cultura organizacional, se evidenció que el IIDTA está centrada en su misión, visión, pero existe la necesidad de afianzar variables como los valores a través de alternativas como la socialización y/o promoción de los principios corporativos; esto permitirá afianzar fortalecer en la mente del cliente interno (el investigador) la misión, visión y valores que está inmersos en el contexto del Instituto.

Con respecto al clima organizacional, se evidenciaron variables críticas. La primera y la más alta, con un 69% aproximado referente a la frecuencia de recreación, evidencia la falta de espacios de integración entre los investigadores. Otro factor crítico y uno de los más importantes para los investigadores está dado por las condiciones laborales: el 53% aproximado de los integrantes del Instituto evalúan como regular y mala la vinculación laboral. En cuanto a variables de seguridad laboral, demuestran que no están conformes, evidenciados por porcentajes y su respectiva calificación de regular el 46% aproximado; el 15% aproximado lo calificó como malo, y el 7 %, aproximado como muy malo. Esto representa que el 69% aproximado de los integrantes del Instituto están inconformes con el contexto que rodea la seguridad: salud, pensión y riesgos profesionales. Este resultado está relacionado con el tipo de contratación: orden de prestación de servicios. En otros factores que hacen parte de los mecanismos de motivación, se identificó en un integrante de nivel de escolaridad doctorado, que plasmó en reiteradas respuestas su inconformismo con calificaciones generadas con respuestas de mala y regular en las variables: *relación laboral, compañerismo, reconocimiento, capacitación, bonificación y participación*. Éste resultado es inesperado y hace necesario que se tenga en cuenta en el planteamiento de estrategia, de tal manera que permita crear espacios que motiven al investigador través de la *recreación*; se evidenció que 46,17 % algunas veces buscan espacios de recreación, y el 15,4 %, llamada frecuencia de recreación. Se expresó la inconformidad en un nivel medio con tendencia a crítico en las variables reconocimiento, bonificación y capacitación. La existencia de las relaciones informarles fuera del trabajo en el Instituto evidenció que el 61 % aproximado contestaron con las repuestas “casi nunca” y “algunas veces”.

Pasando al tercer factor de estudio que rodea al cliente interno definido como gestión organizacional que rodea procesos administrativos de planteamiento, ejecución, crecimiento y control, se puedo demostrar que su tendencia se ubicó dividida en crítica y óptima. Con respecto a mecanismos de control con un 76% aproximado se evidenció la revisión del trabajo al investigador. Además, en estos resultados se planteó que el investigador identificará el tipo de control que debe tener el IIDTA, por parte del director. Se declaró, por parte de los investigadores, que el 61% aproximado se identificaron con la opción autocontrol periódico con apoyo del jefe, y el otro 38 % aproximado

se decidieron por la opción autocontrol ocasional con apoyo del jefe. Se sugiere que el tipo de control debe ser una decisión que tome el director. Un 70% aproximado de los investigadores de IIDTA, no tiene conocimiento de procesos para la transferencia de sus resultados de investigación.

Esta investigación definió como principal conclusión: plantear estrategias de mercadeo interno para mejorar las condiciones de la problemática organizacional del cliente interno del IIDTA, utilizando herramientas que se aplicaban exclusivamente al sector empresarial. Quedan temas abiertos para investigaciones futuras y su respectiva aplicación en otras organizaciones que generen conocimiento, logrando contribuir, así, a la construcción de conocimiento en beneficio del cliente interno, los investigadores y las organizaciones que generan conocimiento, especialmente la investigación aplicada. De esta forma, se suma al fortalecimiento de la línea de investigación de mercadeo, al mismo tiempo se aporta al CIDE la evidencia de proyección que tiene no solo nacional si no internacional, acompañando procesos de investigación universitaria de otros países.

Esta investigación definió como principal conclusión: plantear estrategias de mercadeo interno para mejorar las condiciones de la problemática organizacional del cliente interno del IIDTA, utilizando herramientas que se aplicaban exclusivamente al sector empresarial.

REFERENCIAS

Fuentes Impresas

Libros

- Alles, M. (2004). Diccionario de comportamientos, gestión por competencias. Editorial Granica. Argentina. (p.253)
- Beazley H, Harden D y Boenisch J (2003): La continuidad del conocimiento en las empresas. Como conservar el conocimiento y la productividad cuando los empleados se van. Grupo Editorial Norma. Colombia.
- Buela, G y Sierra, C. (1997): Manual de evaluación psicológica. Fundamentos, técnicas y aplicaciones. Siglo XXI de España editores. S.A Madrid España.
- Bob, N (2004): 1001 Formas de recompensar a los empleados. Grupo editorial norma. Colombia.
- Carrión, J (2007): Estrategia de la visión a la acción. Editorial Esic. (2ª. Ed.). Madrid. (p.42)
- Chiavenato, I (2002a): Gestión del talento humano. Seguridad en el trabajo. Editorial MacGraw Hill. Colombia. (p. 396).
- Chiavenato, I (2002b): Gestión del talento humano. Relaciones con los empleados. Editorial MacGraw Hill. Colombia. (p. 396).
- Daft, R. (2003). Administración. Control: (6ª. Ed.). Thomson editorial s.a. México.
- Dubrin, A. (2003). Fundamentos del comportamiento organizacional. Editorial Thomson. Mexico. (p. 121).
- Esteva, C (1984). Antropología industrial: Las relaciones Humanas en el marco del trabajo. Editorial Anthropos. Barcelona. (p. 160).
- Fernández, M (1999a): Diccionario de Recursos humanos. Organización y dirección. Ediciones Díaz santos. S.A. Madrid, España. (p. 835).
- Fernández, M (1999b): Diccionario de Recursos humanos. Organización y dirección. Ediciones Díaz santos. S.A. Madrid, España. (p. 102).

- Ferrell, O.C. (2002): Estrategia de Marketing. Internacional. Thomson editorial s.a. México.
- Gamboa, J. (2001): Código Sustantivo del Trabajo y Procedimiento Laboral. (16ª. Ed.). Editorial Leyer Ltda. Colombia.
- Gibson, J., Ivancevich, J y Donnelly, J. (2001): Las organizaciones: comportamiento, estructura y procesos. (10ª. Ed.). Mcgrawhill, Santiago Chile.
- Gil, I, Ruiz, L y Ruiz, J. (1997): La nueva dirección de personas en la empresa. Mcgrawhill. Madrid.
- González, R. (2006): Innovación, redes y territorio en Andalucía. Editorial Pedro Cid. S.A. Sevilla (p.92)
- Grönroos, C (1994): Marketing y Gestión de Servicios. Editorial Diaz Santos. Madrid (España).
- Humphrey, W (1996): Dirección para innovación. Liderazgo para los profesionales. Ediciones Díaz santos. S.A. Madrid, España. (p. 32).
- Leydesdorff, L. & H. Etzkowitz. (1998): "The Triple Helix as a model for innovation studies." Science and Public Policy. (p.195).
- Legis (2009): Cartilla Laboral Legis. (23ª. Ed.). e Editorial Legis. Bogotá.
- Legis (2007): Cartilla Laboral Legis. (20ª. Ed.). e Editorial Legis. Bogotá.
- Lustahaus, C, Adrien, M, Aderson, G, Carden, F y Plinio G (2002:85). Evaluación organizacional. Marco para mejorar el desempeño. Banco interamericano de desarrollo. Ottawa, Canadá.
- Marriner, A. (2009): Guía de Gestión y Dirección de Enfermería. Planificación estratégica y operativa. Editorial Evolve. (8ª. Ed.). Barcelona España. (p 224).
- Mondy, W y Noe, R. (2005): Administración de recursos humanos. (9ª. Ed.). Pearson. Thomson editorial s.a. Mexico.
- Muchinsky, M. (2002): Psicología aplicada al trabajo: una introducción a la psicología organizacional. (6ª. Ed.). Thomson editorial s.a. Mexico. (p 364- 365).
- Ogalla, F. (2005): Sistema de gestión. Una guía práctica. Como pensar de la certificación de la calidad, a un enfoque integral de elementos. Elementos esenciales de gestión. Editorial diaz de Santos. España. (p. 7).
- Pastor A, Perez, J y Mele, D. (1997): La aportación de la empresa a la sociedad. IESE Universidad de Navarra. Editorial Canon. Barcelona. (p.27).
- Porret, M. (2007): Recursos humanos: dirigir y gestionar personas en las organizaciones. (2ª. Ed.). ESIC Editorial Madrid (p. 522).
- Rasmussen y Ringsing (2003).A tomarse la agenda. La campaña como herramienta política. Plura Editores. Bolivia (p.169)
- Rivas, D y De la Torres, J (2005): 100 preguntas básicas sobre la ética. Editorial Dykinson, S.L. Madrid. (p.51).
- Robbins S y Coulter M (2005): Administración. Pearson Prentice Hall. (8ª. Ed.). México.
- Roig, J (1996). El estudio de los puestos de trabajo. La valoración de tareas y la valoración del personal. Ediciones Díaz santos. S.A. Madrid, España. (p. 203).
- Roure, J.B, Moñino, M y Rodriguez, J.B. (1997): La gestión estratégica de los procesos. IESE, Universidad de Navarra. Ediciones Folio. Barcelona.
- Sanso., J, Garcia., N, Santos., L y Trespalacios., J. (2004): El marketing Interno como Fuente de Ventaja Competitiva para las pymes: repercusiones sobre diversos tipos de resultados. Universidad de Oviedo. España.
- Serna, H. (2000): Mercadeo Interno: Estrategia para Gerenciar la Cultura Empresarial. 3R Editores, Santa Fe de Bogotá. (p.17)

- Serna, H. (2007): Alineamiento y ritmo Organizacional, Mercadeo Interno: Un Imperativo en la gestión empresarial del siglo XXI Estrategias-Habilidades Gerenciales Herramientas de medición. 3R Editores, Santa Fe de Bogotá.
- Stephen P. (2004): Comportamiento Organizacional. Editorial Prentice hall Pearson educacion. (10ª. Ed.). México. (p.496)
- Stoner J, Freeman R y Gilbert, D. (1996): Administración la Cultura de la Organización. Editorial Prentice hall Pearson educacion. (6ª. Ed.). México.
- Verlag, Bern y Stuttgart (1976): Psicología del Trabajo. El encuentro de los hombres en el trabajo. Compañerismo y Camaradería. Anthropos Editorial. España. (p. 322).
- Vidal, A. (2005): Diagnostico Organizacional. Evaluación sistemática del desempeño empresarial en la era digital. (2ª. Ed.). Ecoediciones, Santa Fe de Bogotá.

Fuentes electrónicas

- Garcia, T. (1996, parr. 2): Administración Estratégica de la Innovación Tecnológica. Vol. 17 (3) [Documento en línea], Disponible: <http://www.revistaespacios.com/a84v04n01/84040121.html>. [Consulta: 2008, Enero 12].
- Gonzo, M. (2008, parr 2): Reglamento de remuneración económica. [Documento en línea], Disponible: <http://pol.virtualpol.com/doc/reglamento-de-remuneracion-economica/> [consulta: 2009, Agosto 15].
- Guevara, J. (2009): Proyecto de Ley. “Por medio del cual se establecen un solo cobro en los aportes de salud y pensión a los contratistas de prestación de servicios que tengan dos o más contratos” [Documento en línea], Disponible: http://www.senado.gov.co/portalsenado/attachments/645_PL_037_09_APORTES_SALUD_PENSION_CONTRATISTAS.pdf [Consulta: 2009, Octubre 10].
- Quero, L. (2008): Educación, capacitación para el trabajo y proyección social. Revista de la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales (UNJu). [Artículo en línea]. Disponible: <http://www.scielo.org.ar/pdf/cfhycs/n34/n34a04.pdf>. [Consulta: 2009, Abril 15].
- Sáez, A. (2007:11): “¿A cerrarla brecha?”. Universidad Técnica Federico Santa María de Chile. Revista Dinero. [Artículo en línea]. Disponible: http://www.dinero.com/wf_InfoArticulo.aspx?IdArt=33258 [Consulta: 2007, Noviembre 7].
- Rojas, A., Ojeda, G., Suárez, M., y Castillo, H. (1984:3): Gestión tecnológica: Un Modelo de Desarrollo Organizacional. Espacios. Vol. 4 (1). Universidad Simón Bolívar. [Documento en línea], Disponible: <http://www.revistaespacios.com/a84v04n01/84040121.html>. [Consulta: 2008, Enero 12].
- Seaton, M. (2000, Productos de una Organización de I+D, párr. 15): El mercadeo relacional y de servicios tecnológicos: las asignaturas pendientes de la mayoría de las organizaciones públicas de investigación y desarrollo. Revista electrónica Espacios vol. 2 2000. [Documento en línea]. Disponible: <http://www.revistaespacios.com/a00v21n02/30002102.html> [consulta: 2008, Abril 4]
- Selleiro, J. (2008): En búsqueda de un sistema de prácticas de vinculación exitosa de universidades y centros de I+D con el sector productivo. [Documento en línea]. <http://www.ascun.org.co/eventos/forouee/josesolleiro-p.pdf> [consulta: 2009, Febrero 28].
- Torrecilla, D. (2003): Clima Organizacional y su Relación con la Productividad Laboral. [Documento en línea]. Disponible: <http://www.ucongreso.edu.ar/biblioteca/matcatedra/Climaorganizacional.pdf> [consulta: 2009, Febrero 28].
- Truffer, I (2005): Evaluación de las actividades científico-tecnológicas a través de indicadores. Investigación básica, aplicada y experimental. [Documento en línea]. Disponible: http://www.revistacdyt.uner.edu.ar/articulos/descargas/cdt24_truffer.pdf. [consulta: 2009, Febrero 28].

Organización internacional del trabajo. (2009): OIT. Gestión del conocimiento en la formación profesional para contribuir a la creación de trabajo decente y productivo en América Latina y el Caribe de acuerdo a la Agenda de Trabajo Decente de la OIT. Competencia Laborales. [Documento en línea]. Disponible: <http://www.ilo.org/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/complab/xxxx/esp/i.htm> [consulta: 2009, Febrero 28].

Memorias de eventos

García O. (2009, Marzo): La responsabilidad social del mercadeo en la administración. La compensación financiera, una medida del valor del trabajador como cliente interno de la organización, [Memorias en cd de Encuentro Internacional en Administración. Ascolfa. Bucaramanga].

López, G, Escobar, C y Correa M. (2007, Noviembre): Gestión de la innovación y del conocimiento organizacional: la eclosión de dos funciones en la universidad Tecnológica de Pereira. Colombia. (p.20) [Memorias en cd de Encuentro Internacional en Administración. Universidad del Valle, Cali].

Lopez, M., Mejía, J., y Schmal R. (2007): Transferencia Tecnológica: Desarrollo Científico - Técnico y Económico-Empresarial. Ponencia presentada en el encuentro internacional en administración, eje temático: gestión tecnológica e innovación. Universidad de Valle.

Martínez, V., Sánchez, H. y Rodríguez, L. (2005): El papel estratégico de la comunicación en los programas organizacionales de marketing interno (Endomarketing). [Resumen]. En III Foro Iberoamericano sobre estrategias de comunicación, (p 1). Ciudad de México: Universidad de México.

Revistas de investigación o publicación periódica.

Aguirre, S y Aparicio, G. (2002): La gestión de calidad y el marketing interno como factores de competitividad en empresas de servicios: El caso de empresas vascas de servicios con gestión avanzada. Universidad del País Vasco. (p.28).

Bohnenberger, M. (2005): *Marketing interno*: la actuación conjunta entre recursos humanos y marketing en busca del compromiso organizacional. (Tesis doctoral, UIB – Universidad de Illes Balears). (p. 27)

Calderón, G., Naranjo, J. y Álvarez, C. (2007): La gestión humana en Colombia: características y tendencias de la práctica y de la investigación. Grupo Cultura Organizacional y Gestión Humana, Universidad Nacional. Estudios gerenciales Vol. 13. N° 13. Universidad ICESI. (p.15).

Cavazos, J. y Giuliani, A. (2008), El concepto de marketing bajo el paradigma relacional. Una agenda para Latinoamérica. Red de revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal. Universidad del Centro Educativo Latinoamericano Rosario, Argentina. Junio, Vol. 11 número 20. (p.49).

Llanos, R. y Dayer, Y. (2000): Gestión de la integración social de los proyectos Universidad-Empresa. Revista Investigación y Desarrollo. Universidad del Norte, 11(2). (p.p 272-282)

Mogollón, G, y Duran, J. (2008): “El ayer y el hoy de los vínculos Universidad-Empresa”. Revista de Investigación FACE Vol. 7 (2), Universidad de Pamplona. (p. 116).

Puente, R. (2005): Mercadeo Interno: tratar a los empleados como a los clientes más importantes. Debates IESA. Volumen X. Número 2. Enero – Marzo (p. 10).

Sábato, J. y Botana, N. (1968): La ciencia e la tecnología en el desarrollo futuro de América Latina. Revista Integración Latino-americana, (p.p. 15-17.)