



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario-Diplomado.

Evolución y desafíos de las organizaciones del siglo XXI

Corporación Universitaria Remington.
Facultad de Ciencias Empresariales
Administración de Empresas

Luis Enrique Holguín Marín
Opción de Trabajo de grado Seminario-Diplomado.
2024

Dedicatoria

Muy especialmente a mi madre, que ha sido la inspiración para trabajar con tesón, responsabilidad y compromiso para alcanzar las metas. La honestidad es el pilar que me ha inculcado para ser mejor persona y un gran profesional.

Agradecimientos

Agradecimiento a la Corporación Universitaria Remington por el gran aporte realizado en esta etapa de formación profesional. A mi familia y a la empresa en la cual laboro actualmente, la cual me inspiró a cualificarme profesionalmente para aportar en el mejoramiento de los procesos y alcanzar resultados cada vez más exitosos.

Tabla de Contenidos

Resumen.....	5
Palabra clave.....	5
Habilidades duras – Habilidades blandas – Gestión Estratégica – Modelos de gestión – Los modelos de gestión en las organizaciones del siglo XXI.....	5
Pregunta orientadora de la búsqueda	6
Metodología de búsqueda de la información	7
La metodología utilizada se basa en revisión bibliográfica e investigación de campo.	7
Sustentación teórica de la pregunta.....	8
Conclusiones	12
Referencias.....	13

Resumen

Las organizaciones modernas han sido transformadas en el tiempo, se han enfrentado a retos y grandes desafíos desde su contexto local y, principalmente desde la realidad mundial. A través de los años se han desarrollado modelos de gestión tradicionales que en el tiempo han debido transformarse y ajustarse por las dinámicas del mercado, los modos de pensamiento de las personas, los tipos de necesidades de los clientes internos y externos, entre otras condiciones.

En ese sentido, para abordar el artículo que se presenta a continuación, se hará desde tres aspectos centrales: la evolución de las organizaciones en el tiempo, los métodos y la gestión estratégica de éstas y los desafíos de la dirección para lograr engranar todo el sistema; logrando resultados exitosos. Alimentado estos conceptos y enriqueciendo la estructura de este artículo, se ha tomado como referente los textos recomendados: “Como liderar con la filosofía “AGILE” y “Los desafíos de agilizar la gestión estratégica de la organización”.

Como administradores, es necesario desarrollar habilidades orientadas a la cualificación profesional desde el conocimiento, pero es importante, además, contar con habilidades sociales y emocionales que permitan interactuar y comunicarse de manera efectiva con los demás.

A partir de estos elementos se presenta este artículo, esperando que sea un aporte académico para quien lo requiera en su desarrollo y cualificación profesional.

Palabras clave

Gestión Estratégica – Habilidades duras y blandas - Modelos de gestión

Pregunta orientadora de la búsqueda

Las organizaciones se han transformado en el tiempo, se ha partido de enfoques tradicionales, que por las dinámicas del mercado y en general de la sociedad, obligatoriamente han debido desmontarse formas de ver y hacer las cosas.

Estas unidades, enmarcadas por Livacic como “aquellas entidades que se integran y estructuran para el logro de una o más metas y cuyos miembros desarrollan vínculos recíprocos a partir de las tareas que desempeñan” (Livacic, 2009), han sido sujeto de transformación a lo largo del tiempo, especialmente a partir del siglo XVIII; pasando de estructuras monárquicas y colonialistas con normativas rígidas a nuevas maneras de relación y adaptación del componente humano, es decir, un componente más humanista.

A partir de 1993, Rober Reich postula la sustitución de estructura piramidales por modelos telaraña, permitiendo un rol más participativo a las personas y brindar un mejor servicio con mejores resultados. Los modelos más recientes de Gestión de Calidad (GCT) integra los conceptos de eficiencia en la generación de productos y/o servicio y eficacia en el logro de utilidad y satisfacción para el cliente.

En la actualidad las organizaciones se enfrentan a grandes desafíos, como: globalización de mercados, exigencia de los clientes, acelerados procesos tecnológicos; lo que requiere de una dirección corporativa que la oriente al logro de su misión y visión.

El presente artículo pretende explorar y discernir sobre la siguiente pregunta:

¿Qué tipo de equipos de gestión requieren las organizaciones de hoy?

Metodología de búsqueda de la información

La metodología utilizada se basa en revisión bibliográfica y webgrafía.

Sustentación teórica de la pregunta

Como se indicó inicialmente, este artículo está enfocado desde tres aspectos generales, uno de ellos es la transición que han tenido las organizaciones a lo largo del tiempo, el otro punto de encuentro serán los métodos y la gestión estratégica para, finalmente, abordar las habilidades y desafíos de la dirección en la actualidad.

Ya se indicó que las organizaciones parten de estructuras rígidas, horizontales; un Estado como centro de poder centralizado y vertical de las cuales dependen ellas, dotadas de normativas rígidas. Siendo centros de subsistencia y pocas veces de lucro, con la revolución industrial se automatizaron algunos medios de producción, aumento del tamaño de las empresas, producción en serie, reducción de costos, posibilidades de competir con otros productores, cambios en la relación capital-trabajo (aparece la contratación de mano de obra). Las empresas se constituyen como estructuras simples (Livacic, 2009), las cuales, por algunos factores, como: defensa de los derechos de los operarios, desafíos de la competencias y nuevos conceptos de la administración; conllevan a la creación del sector privado, surgiendo el concepto de burocracia. Éste lo define Gournay como “el gobierno de los funcionarios y se aplica sólo a los de las administraciones públicas”.

Dicha burocracia se consolidó de manera progresiva como instrumento de explotación de los operarios, bajo controles directos y aplicación de normas impuestas; situación ésta que reforzó las escuelas de Fayol y Taylor. (Livacic, 2009).

A partir de 1960, con los aportes de la escuela de Elton Mayo, “Escuela de las relaciones humanas”, se visualiza un enfoque más humanista, dándose mayor importancia al hombre y su entorno.

Para 1993, Robert Reich propone una estructura menos vertical y más horizontal, con relaciones al interior de la organización más personalizadas; permitiendo un estilo de dirección más directo e inclusivo con los empleados. En la última década del siglo XX se integran conceptos de eficacia y eficiencia con el factor humano y la planeación de procesos.

De estos cambios y transformaciones mencionados, es necesario resaltar los desafíos que deben enfrentar las organizaciones, tales como: La globalización de mercados, la aceleración en los procesos tecnológicos, exigencia de los clientes, entre otros. Dichos desafíos, desde el estilo de dirección moderno, deberán confluir principios que permitan alcanzar las metas de la organización: EL liderazgo, clima organizacional, visión compartida, compromiso de la dirección, cooperación, trabajo en equipo, formación y cambio cultural (Livacic, 2009).

A continuación, se presenta una línea de tiempo que brinda mayor claridad a la evolución de los modelos de gestión y las organizaciones, siendo el referente teórico el trabajo de Carlos Livacic Rojas “Evolución de las organizaciones: Un mundo en cambio”:

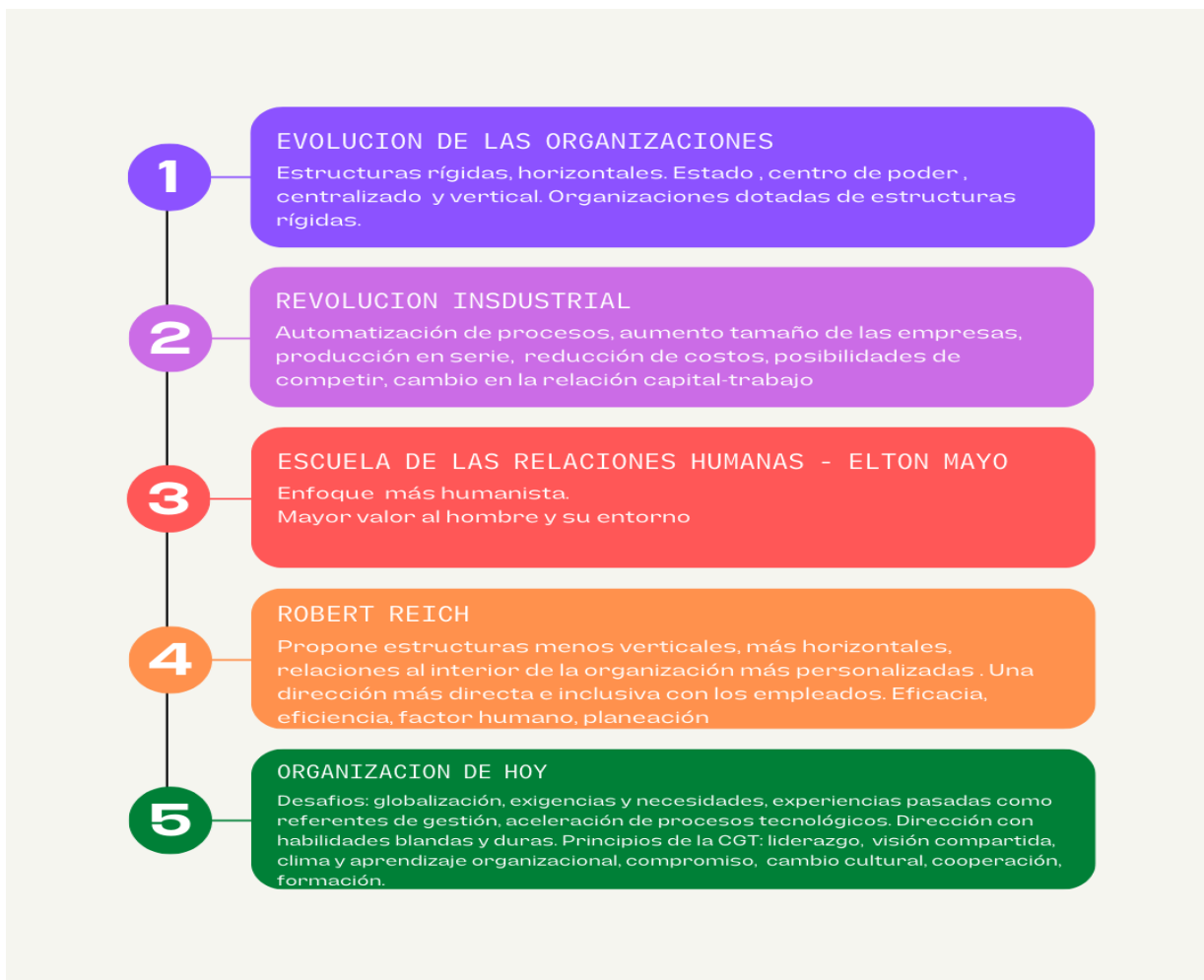


Figura 1. Evolución de las organizaciones: un mundo en cambio. Fuente <https://scielo.pt/pdf/tek/n12/n12a10.pdf>

De lo anterior, es claro que el mundo cambia permanentemente; exponen los autores Gustavo Díaz y Daniel Piorun en su trabajo “Los desafíos de agilizar la gestión estratégica en la organización” que el mundo es cambiante, no sólo las tecnologías evolucionan a la velocidad de la luz, lo hacen también las economías, mercados y los modelos de negocios. También indican que las organizaciones, personas y empresas están expuestos a eventos que pueden alterar su realidad. Es así, que deben desarrollarse habilidades socioemocionales en los equipos de trabajo permitiendo enfrentar las situaciones con resiliencia, flexibilidad y capacidad de adaptación.

Entendiendo el concepto de los autores de agilidad organizacional, sólo se hará frente a las amenazas y desafíos si, y sólo si, la organización en toda la cadena de generación de valor está orientada al logro de sus objetivos y metas. Todos deben involucrarse desde el estadio o nivel en que se encuentre, sea este inicial o de tipo 5 o agilidad organizacional, el cual constituye el mayor nivel de madurez donde todos unen esfuerzos para satisfacer las necesidades y expectativas del cliente.

Complementando lo anterior, la dirección debe desarrollar habilidades para orientar a todo el equipo humano en el logro de la misión y visión de la empresa, pudiendo enfrentar activamente los desafíos y retos que ofrece el entorno. Al respecto, los autores Ramírez, M & Manjarres, N (2022) definen dichas habilidades como blandas y duras, donde las primeras hacen referencia a las capacidades de comunicación, liderazgo, empatía, autocontrol, resiliencia, toma de decisiones y trabajo en equipo que puede desarrollar un individuo. Las habilidades duras refieren a las capacidades de carácter científico.

En tal sentido y, considerando el segundo aspecto a desarrollar en este artículo, como es el desarrollo o aplicación de técnicas y gestión estratégica de los líderes de la organización; es claro que durante la evolución de ellas se han transformado muchas formas de hacer y ver las cosas. Históricamente se parte de modelos de dirección rígidos, verticales y con poca participación de los equipos; hoy día, se habla de escenarios más abiertos a la cooperación, la resiliencia y la visión compartida entre otras.

Se puede observar en la siguiente imagen cómo la dirección en las organizaciones como máquinas definen estructuras jerárquicas y burocráticas que limitan al trabajador y no se permite una visión de organización. El hacer es rutinario, improductivo y estanca procesos, se genera una planificación lineal.

Las organizaciones vistas como “organismos”, según el autor, tienen como centros líderes que enrutan el camino a seguir, con el apoyo de equipos de trabajo responsables con ambientes y recursos flexibles. Existe visión conjunta de la organización.

CUADRO 1. DE ORGANIZACIONES COMO MÁQUINAS A ORGANIZACIONES COMO ORGANISMOS

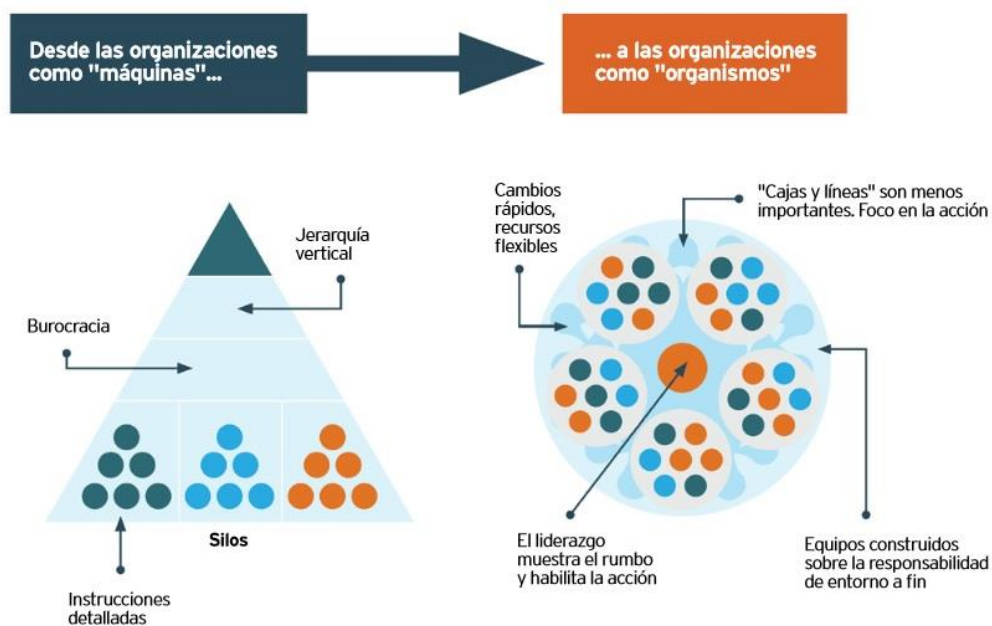


Figura 2. Organización como máquinas a organización como organismo. <https://www.harvard-deusto.com/como-liderar-con-la-filosofia-agile>

Entonces, las organizaciones han transformado la forma de hacer las cosas por las razones que antes se han mencionado. Ahora bien, desarrollando el tercer aspecto que se planteó para este artículo, se revisará cuáles serán los equipos de dirección que requieren las

organizaciones de hoy y cómo se relaciona con el enfoque o filosofía Agile o cultura ágil; el cual surge en el 2001 en la industria del desarrollo de softwares y el que por sus ventajas se extendió a organizaciones de otros sectores. Tomado de <https://www.concur.co/blog/article/cultura-agil> éste se define, así: “En pocas palabras, la **cultura agile** es un modelo que permite reconfigurar estructuras, estrategias, personas, tecnología y procesos de manera rápida y eficaz con el objetivo de captar oportunidades, al mismo tiempo que se crea y preserva valor”.

Finalmente, al relacionar los dos conceptos: Cultura ágil y equipos de dirección que requieren las organizaciones de hoy, se concluye que, en efecto, es necesario contar con una dirección estratégica y visionaria, la cual entiende las dinámicas actuales, los entornos, los medios y técnicas para alcanzar los objetivos.

Las organizaciones requieren de unos equipos de gestión inspiradores, líderes que empoderan a todos los que hacen parte de la generación de cadena de valor. Brindar confianza, escuchar, promover ideas y aportes, hacen de las organizaciones espacios enriquecedores y comprometidos para alcanzar las metas propuestas.

Conclusiones.

Realizado el análisis de algunos textos, se ha podido concluir que las organizaciones se han transformado en el tiempo por diferentes factores del medio, dinámicas de mercado, formas de pensamiento, avances tecnológicos, entre otros. Estos elementos han sido motor para que la forma de administrar sea distinta, pasando de esquemas rígidos y poco participativos a ambientes de confianza y construcción colectiva.

En coherencia con lo anterior, se requiere que estas organizaciones sean lideradas por estrategias y administradores con habilidades para resolver y afrontar retos y desafíos, hombre y mujeres que promueven el trabajo en equipo y el logro de los objetivos de la organización.

Referencias

- G, J. & D, P (2023) . *Los desafíos de agilizar la gestión estratégica de la organización*. Harvard Deusto Business Review. <https://www.harvard-deusto.com/hemeroteca?general=los%20desafios%20de%20agilizar%20la%20gestion%20estrategica>
- L, R. (2009). Evolución de las organizaciones: Un mundo en cambio. *Revista de estudios politécnicos*. <https://scielo.pt/pdf/tek/n12/n12a10.pdf>
- S,G & B,A. (2020). Cómo liderar con la filosofía “agile”. <https://www.harvard-deusto.com/como-liderar-con-la-filosofia-agile>
- Sánchez, O. M., Amar, R. M., & Triadú, J. X. (2018). Habilidades blandas: necesarias para la formación integral del estudiante universitario. *Revista científica ECOCIENCIA*, 5, 1-18. <https://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/ecociencia/article/view/144>