

SOBRE LAS TENDENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN. ALGUNAS REFLEXIONES PRELIMINARES

Juan Carlos Muñoz.

SÍNTESIS

En relación con las tendencias de la disciplina administrativa, se puede establecer que los grandes retos de las organizaciones estarán enfocados claramente en cinco áreas de trabajo: la gerencia, el capital intelectual, los sistemas empleados para ser más competitivos, los negocios internacionales y el fomento de una cultura del emprendimiento. Diversas razones se han presentado para determinar en prospectiva lo que puede suceder en las empresas y cuál es papel de la administración como disciplina que intenta dar respuesta a los interrogantes que puedan surgir en las organizaciones.

Descriptor: Tendencias, Capital Intelectual, Negocios Internacionales, Dirección Gerencial, Gestión de la Calidad, Competitividad, Logística, Empresarismo.

ABSTRACT

In relation to the tendencies of the administrative discipline, it is possible to be established that the great challenges of the organizations will be focused clearly in five areas of work, the management, the intellectual capital, the used systems to be more competitive, the international businesses and the promotion of a culture of the emprendimiento. Diverse reasons have appeared to determine in prospectiva which can happen in the companies and which is paper of the administration like discipline that tries to give answer to the questions that can arise in the organizations.

Descriptors: Tendencias, Capital Intellectual, Internationals businesses, Management, Quality Administration, Competitive, Logistic, Empresarismo.

INTRODUCCIÓN

El presente informe sobre tendencias de la disciplina administrativa se realiza considerando las diferentes exploraciones bibliográficas, conversatorios y estudios de importantes autores acerca de la visión general de la evolución de la profesión en el tiempo y sus relaciones con la enseñabilidad de la disciplina administrativa como tendencia de la educación en administración en un mundo caracterizado por la globalización. Igualmente, se consideran algunos conceptos con relación al desarrollo de la profesión en

el país y finalmente se analizan algunas tendencias regionales y locales, las cuales establecen los principales retos para la formación del administrador del futuro.

Para tal efecto, se estudian diversas ponencias de autores ampliamente reconocidos en el campo internacional como Peter Drucker, Amartya Sen, Omar Aktouf, Henri Mintzberg y Héctor Ramírez, entre otros así como los diversos debates generados al interior del Comité Básico de la Facul-



tad de Administración de Empresas donde se ubica el estudio tendencial. También se consideran las subdivisiones especializadas al interior del área para determinar con base en las tendencias globales, cómo pueden ser las proyecciones de la disciplina desde el management, el capital intelectual, los sistemas actuales de competitividad entre ellos la parte logística y de desarrollo internacional, así como la importancia del fomento de una cultura del emprendimiento en las instituciones de educación superior como una tendencia fundamental de la disciplina administrativa.

Finalmente, el informe concluye con una mirada a los diferentes impactos que a nivel de la sociedad y en particular para la institución generan estas tendencias.

El estudio en ningún momento pretende dar a entender al lector que debe considerarse como un escrito ya finalizado, ya que, en cuanto al tema de las tendencias de la disciplina, las reflexiones apenas sugieren un intento por determinar de una forma preliminar el futuro de la disciplina administrativa.

TENDENCIAS ACTUALES. UNA PERSPECTIVA GLOBAL

Hace treinta años aproximadamente, el mundo empezó a sentir los cambios caracterizados por el auge del

fortalecimiento de los sectores exportadores de Japón y de los países europeos que le disputaban el liderazgo en la capacidad productiva y el comercio internacional a los Estados Unidos. **Diversos estudios han intentado realizar un ejercicio prospectivo del futuro esperable para la economía y la sociedad mundial y el papel de las economías desarrolladas dentro de ésta; todo ello, sustentado en un conocimiento profundo de la historia y de los acontecimientos del presente, para de ahí, derivar los rumbos posibles para las organizaciones en el presente siglo.**

Diferentes instituciones, a través de los estudios realizados, han colocado especial interés en detectar las tendencias globales que de manera probable establecerán el nuevo mundo económico, político y social que los países, las organizaciones y las personas enfrentarán en este siglo, y sobre todo, las estrategias a seguir para que su diseño e implementación por parte de las organizaciones permita aprovechar al máximo sus fuerzas y oportunidades y disminuir el impacto de sus amenazas y debilidades.

Una de las tendencias detectadas a principios de los ochenta estuvo determinada por las expectativas de crecimiento econó-



mico que se esperaban para los países dados los nuevos enfoques y políticas económicas de los gobiernos. (CEPAL, 2000, 14). En cierta forma, ese auge incorporó durante la década mencionada y principios de los noventa a algunos países de América Latina, en especial aquellos que generaron buenas relaciones comerciales con Estados Unidos - principalmente por su renacimiento en la década de los noventa dado el impulso que ofreció a dos campos fundamentales: tecnología y capital intelectual - y que en parte dinamizaron su sector exportador.

Sin embargo, la mayoría de los países en desarrollo, en especial los de América Latina, en vez de experimentar desarrollo económico, por el contrario desde finales de los ochenta han decrecido en términos de PIB, ampliando sus niveles de pobreza y consolidando cada vez más la división de las clases sociales a tal punto que en países como el nuestro, cada vez son menos las personas que pertenecen a la clase media y más los que se encuentran en los estratos socioeconómicos bajos. Ello ha generado que difícilmente se puedan destinar los recursos suficientes para educación y mucho menos para investigación del capital intelectual, factor clave dentro de las tendencias de desarrollo de los países, como lo ha

sido en el caso Asiático durante las últimas décadas.

En tanto, la tendencia en Europa está marcada por su unidad política y económica. Actualmente estos países europeos están centrando su desarrollo en el capital intelectual, su infraestructura económica y el mejoramiento de las condiciones sociales de algunos grupos vulnerables lo que ha permitido según los estudios realizados, ser considerada a mediano plazo como la potencia económica más próspera y consolidada.

Otra tendencia destacada se refiere al fortalecimiento del libre mercado y a la privatización de las organizaciones del estado, pautas que en alguna medida se han dado en la realidad e incluso parecen haber excedido todas las previsiones. (RAMÍREZ, 2000, 7)

Analícese por ejemplo el caso de los países pertenecientes al sistema económico socialista y que han debido vincularse al sistema capitalista para afrontar un mundo cada vez más globalizado y en el cual sus ventajas competitivas son mínimas.

La transferencia de recursos del sector estatal al privado y de los países con altos niveles de deuda externa hacia los acreedores, ha significado la ausencia de oportunidades para fortalecer la infraestructura produc-



tiva y social, así como para cimentar y potenciar el recurso humano sobre el cual se sustenta la viabilidad de estos países y se asegura su incorporación en el actual orden económico.

La globalización de la economía dejó de ser una tendencia para convertirse en una realidad en la cual la conformación de bloques comerciales juegan un papel fundamental en el desarrollo de los países. En este orden de ideas, especial atención requiere el análisis de la Cuenca del Pacífico como eje potencializador de la economía mundial y cuyo desarrollo ha estado vinculado al creciente avance de las economías asiáticas.

Actualmente, la tendencia tecnológica orientada a la biotecnología, la producción soportada en el desarrollo sustentable, los sistemas de producción más limpia y las buenas prácticas de manufactura se constituyen en otra de las tendencias básicas del trabajo en el cual las instituciones deben centrar sus esfuerzos (NEWSWEEK, 1998, 44), tal y como lo presenta el estudio de tendencias elaborado por la facultad de Diseño Industrial de la Universidad Católica y presentado al Comité Básico de este programa donde expresa: “En el entorno tecnológico encontramos una fuerte tendencia hacia la oferta de servicios para el

sector productivo, en una variada gama de campos y con una fuerte participación de las universidades y el SENA” (MORALES, 2002, 1).

El resurgimiento del humanismo y de las artes, son tendencias mundiales que los estudiosos detectaron desde hace tiempo y que seguramente se consolidarán y fortalecerán a lo largo de este siglo (RAMÍREZ, 2000, 11). Desde esta perspectiva, el conocimiento, la experiencia, la iniciativa y la creatividad serán manifiestamente reconocidas como el recurso ilimitado de las organizaciones y de los países. Se ha empezado a reconocer abiertamente que el talento de los individuos es la base de la competitividad y de la supervivencia de las organizaciones en cualquier escala.

La marcada desigualdad en la distribución de los recursos, la reducción de la pobreza y el acceso generalizado a las oportunidades de educación y capacitación son los aspectos básicos en los cuales deben centrar su atención los dirigentes en este milenio, sin solución clara a estas adversidades, difícilmente se puede hacer realidad la previsión respecto a la importancia del ser, la conservación de su ambiente, la seguridad de su bienestar y el de su familia, así como el respeto a su integridad, principales signos distintivos del futuro de la humanidad.



DE LA DISCIPLINA ADMINISTRATIVA. SU REALIDAD Y PERSPECTIVA

Desde la anterior proyección general y considerando las actuales tendencias, es importante iniciar un proceso de análisis respecto al ambiente más próximo, para de esta forma determinar los escenarios organizacionales y cuál el papel de la DISCIPLINA ADMINISTRATIVA en términos de este proceso. En estudios que ha venido desarrollando el Comité Básico de la Facultad de Administración de la Universidad Católica Popular del Risaralda y adicionalmente, en relación con los diversos conversatorios adelantados en el área administrativa, se ha podido determinar como principales ejes de análisis en referencia con las tendencias de la disciplina las siguientes:

1. DIRECCIÓN GERENCIAL

El escenario de competencia global generado por el entorno actual de negocios al que se vinculan las organizaciones, ha implicado la definición de nuevos estilos de gerencia para los responsables de la administración y el desarrollo de las organizaciones. Ello ha significado que estas áreas experimenten un cambio radical de su función de apoyo, hacia la confi-

guración de un proceso de carácter estratégico, relacionado con el objetivo corporativo de la empresa. La nueva propuesta debe considerar como orientación fundamental el contribuir a los propósitos esenciales de la organización con servicios que respondan a las necesidades específicas de los clientes internos y que les apoyen para lograr la identificación y satisfacción plena de las necesidades, deseos y expectativas de sus clientes externos.

El nuevo orden económico no sólo puede generar oportunidades, sino también amenazas que requieren estar preparados para atender las demandas de la sociedad. No se puede simplemente pensar que la posibilidad de acercarse a los mercados está abierta y que lo único que se debe hacer es buscar clientes para venderles nuestros productos y ser rentables. La posibilidad de actuación dentro de una dinámica global está condicionada por las estrategias de acción que las organizaciones puedan fomentar con base a los retos que esta participación les demanda. La globalización, requiere el desarrollo de nuevas competencias, el cambio de filosofía y cultura organizacional y el desarrollo del capital intelectual para identificar las oportunidades de negocios y más aún descubrirlas en donde antes no las identificábamos.



El fomento de una cultura de la calidad y la capacidad de una organización para generar valor agregado para sus clientes y proveedores, será la base de su competitividad y de su posicionamiento en el mercado. Ello, a su vez, estará condicionado por la posibilidad de innovar, de responder rápidamente a los requerimientos del mercado, en la facilidad de adaptación a las condiciones de cambio y en la posibilidad de integrarse estratégicamente.

En general, pudiésemos afirmar que actualmente las organizaciones tienden cada vez más a ser:

- **FLEXIBLES** Las personas, los procesos y sus recursos deben adaptarse a responder a las condiciones de un entorno cambiante en donde se puede predecir una mayor autonomía e iniciativa y a su vez una disminución en las reglas y procedimientos formales característicos de los negocios hoy. Al respecto Peter Drucker en su entrevista sobre el Ejecutivo Postcapitalista expresa: “Hay que aprender a administrar en situaciones en que uno no tiene autoridad de mando, en las cuales ni está controlado, ni controla. Éste es el cambio fundamental. Los libros de Administración siguen hablando principalmente de dirigir subalternos;

pero ya no evaluamos a un ejecutivo en función del número de personas que trabajan directamente a sus órdenes. Esa norma no significa tanto como la complejidad del cargo, la información que éste utiliza y genera, y las distintas clases de relaciones que se necesitan para hacer el trabajo”. (DRUCKER, 1995, 3).

- **GLOBALIZADAS** La globalización de la economía acentuará los niveles de internacionalización y diversificación de los procesos y de recursos humanos, haciendo evidentes los requerimientos organizacionales derivados de la mezcla de culturas, ambientes, sociedades y gustos y preferencias de los consumidores. El ambiente de los negocios en un marco global seguirá las pautas y señales establecidas por las grandes corporaciones, especialmente en cuanto a su entendimiento y enfoque por la diversidad de mercados que se deben atender y conocer.
- **INTERCONECTADAS** Debido a la formación de equipos interdisciplinarios para atender los procesos de complementariedad que deben darse entre las diversas áreas funcionales de las instituciones, e igualmente hacia el entorno para



conocer su ambiente general y de tarea y mantener relaciones constantes con sus clientes, de tal forma que los procesos dinámicos de inteligencia de mercados permitan alcanzar la satisfacción total de sus públicos, a fin de cumplir sus objetivos.

2. DESARROLLO DEL CAPITAL INTELECTUAL

Las nuevas tendencias en la administración del capital intelectual apelan a la importancia de comprender el recurso humano en las organizaciones, proponen una mayor participación del equipo de trabajo y buscan una planificación del desarrollo personal de ellos, más allá de las retribuciones económicas.

Las instituciones de hoy no son las mismas de ayer, los cambios que diariamente surgen en el mundo influyen notoriamente en el accionar de cada empresa; con esto, cada una de las áreas funcionales debe moldearse para ajustarse óptimamente a estos cambios, en especial el área de recursos humanos.

La gestión que comienza a realizarse ahora ya no está basada en elementos como la tecnología y la información; sino que “la clave de una gestión acertada está en la gente que en ella participa”.



Nuestro entorno competitivo demanda cambios, la velocidad con que nacen, compiten y mueren nuestras ideas, ha llevado a las organizaciones a plantearse la necesidad de orientar las instituciones de forma muy distinta a como lo hacíamos hace pocos años.

Los cambios en el entorno hacen presagiar la necesidad de la transformación de Recursos Humanos como área funcional de la organización. La respuesta debe consistir en una profunda modificación de su enfoque mismo, semejante al que condujo a su aparición.

El modelo “Recursos Humanos” ha marcado una época de casi 30 años a lo largo de los cuales ha evolucionado de forma evidente, está todavía vigente y lo adoptan la mayoría de las organizaciones que aspiran a la supervivencia en mercados abiertos. Se ha adaptado ejemplarmente a las tecnologías de la información, ha conseguido que directivos y jefes de todos los niveles jerárquicos asuman responsabilidades respecto a la gestión de las personas que ni siquiera imaginaban al inicio de esta época y a las que se han resistido con fuerza. Desde el punto de vista evolutivo ha sido un gran éxito (ZAPATA, 2002). Todos estos cambios hacen presagiar la necesidad de la transformación de Recursos Humanos, orientados desde:

- La eventualidad laboral, entendida como una solución de contexto mental, de principios y criterios sobre los que Recursos Humanos, ha basado su accionar en relación con la creciente exigencia de flexibilidad en la producción y en la prestación de servicios.
- En las empresas actuales y especialmente en las más innovadoras, el puesto de trabajo que todos conocemos está en proceso de desaparición. El concepto “puesto de trabajo” es muy anterior a la época de Recursos Humanos y carga con todas las rigideces propias de modelos organizativos muy estáticos, incompatibles con las crecientes exigencias de mayor dinamismo y flexibilidad que hoy requieren las organizaciones.
- Las empresas raras veces ofrecen a sus trabajadores la oportunidad de satisfacer necesidades actuales como las de autoafirmarse, responsabilizarse de su trayectoria profesional, mostrar sus singularidades, trabajar con amplios márgenes de libertad, autorrealizarse profesional y personalmente y ser reconocidos por ello.

Consecuencia de lo anterior, es que se reconoce la necesidad de lograr que las personas acepten invertir

todo su talento en la organización, con un nivel de participación e implicación mucho mayor.

En esta línea han surgido una serie de modelos de gestión que reconocen el valor del capital intelectual, su conocimiento y que con base en ello, han pretendido promoverlo, estructurarlo y hacerlo operativo o válido para la empresa. Algunos de estos modelos son: La gestión por competencias, aportación de valor, capital intelectual, liderazgo facilitador, la gestión del conocimiento y el fortalecimiento de los procesos de recursos humanos, entre otros.

“Recursos Humanos” se enfrenta entonces al gran reto de modificar su relación con su entorno natural: los trabajadores y sus representantes; por tanto se puede afirmar que: **El principal activo de la nueva empresa es el capital humano, su inteligente gestión y desarrollo será seguramente el principal diferenciador estratégico sostenible en el tiempo.**

Los nuevos y permanentes retos que tienen las empresas para producir resultados bajo un marco de competitividad, requieren de personas con alto grado y capacidad de adaptación a los cambios, mayor flexibilidad y polivalencia. La función gerencial en esta condición presenta





un mayor grado de complejidad y requiere la aplicación de mayores niveles de conocimiento técnico, tecnológico y científico, así como habilidades analíticas y comprensivas.

Se requiere por lo tanto, alinear todos estos requerimientos al principal objetivo básico de la organización en un enfoque de gestión de calidad, que permita determinar la tendencia particular de la administración del capital Intelectual para esa industria, el sector y la compañía, involucrando elementos de alineamiento estratégico, la construcción de competencias organizacionales y la gestión del

conocimiento que conlleve a una verdadera efectividad operacional.

A continuación cito algunos de los aspectos que merecen ser estudiados con mayor detenimiento por su fuerte impacto en las tendencias mundiales y colombianas en la gestión de Recursos Humanos, son ellos:

- REMUNERACIÓN VARIABLE.
- BENEFICIOS Y COMPENSACIONES
- HORARIO FLEXIBLE
- REFORMA LABORAL Y PENSIONAL
- GESTIÓN POR COMPETENCIAS
- FORTALECIMIENTO DE LOS PROCESOS DE RECURSOS HUMANOS
- MODELOS DE CONTRATACIÓN. Outsourcing, empresas de servicio temporal, empresa asociativa de trabajo.

A manera de conclusión a este apartado:

Los primeros años de este milenio estarán caracterizados por la reevaluación y prominencia del conocimiento como sustento de la creación de riqueza y bienestar de los individuos, las organizaciones y las naciones. La fuerza competitiva de las personas, empresas y países de la economía del conocimiento estará determinada por el capital inte-



lectual que posean, más que por los recursos financieros, naturales y materiales de diversa índole. Frente a ello la capacidad de medir, administrar, desarrollar y preservar el capital intelectual será la base del éxito en un ambiente muy competitivo, en el cual lo único constante será la necesidad de cambiar.

3. GESTIÓN DE LA CALIDAD. COMPETITIVIDAD-LOGÍSTICA.

Los nuevos escenarios y condiciones actuales del mercado requieren el desarrollo de nuevas capacidades gerenciales para lograr y mantener los niveles de competitividad que posibiliten no sólo su permanencia, sino incluso la supremacía de éstas en el contexto en que se desenvuelven; ello implica la detección clara del nuevo marco de gestión y competencias que exigen las tendencias y perspectivas de los escenarios de mercado, el conocimiento profundo de las fortalezas y debilidades con que cuentan las compañías, así como sus posibilidades para dar respuesta a los requerimientos del entorno y su gestión para desarrollar acciones que, en consecuencia, permitan suministrar a las organizaciones las competencias y capacidades no disponibles para anticiparse a las necesidades.

La velocidad con la que se generan nuevos escenarios mundiales, requiere de las organizaciones una rapidez consecuente de cambio, adaptación a las condiciones generadas y preparación para las transformaciones subsecuentes. Sin embargo, el cambio permanente puede resultar incómodo para las organizaciones y para quienes las integran e incluso traer consecuencias contraproducentes si no existe el ambiente de apertura y aceptación que un proceso de cambio provechoso requiere.

Propiciar y estar dispuesto a consolidar los escenarios requeridos para los procesos de cambio permanente implica una filosofía que involucra de modo decisivo a los responsables de las funciones vinculadas al éxito de la organización.

La calidad se ha convertido en un elemento esencial de la gestión contemporánea. Esta ha evolucionado en su enfoque y ha sido más explícita en la medida que el mundo se ha desarrollado, pasando por control de calidad que se detiene a separar las unidades buenas de las malas, aseguramiento de la calidad que actúa sobre las causas y no sobre las consecuencias hasta llegar a la Gestión de la Calidad Total que centra su atención en los procesos y las personas.



Las actividades de calidad total deben existir en todas las operaciones de línea principal. Cada mejora en la calidad y cada esfuerzo por mantenerla; bien sea un cambio en el equipo y esfuerzo laboral, en la estructura de interrelaciones, en el flujo de información o en la administración y control de estas funciones, debe calificar tanto para su propia contribución como para la contribución a la efectividad de la calidad total.

Hace falta un salto cualitativamente superior en la manera de pensar para entender que en este enfoque la calidad no es impuesta sino personal, que calidad está lejos de las normas y más cerca de las iniciativas, que la calidad es un trabajo en equipo, que es el resultado de esfuerzos inteligentes y concentrados de toda una organización y que a su vez es una de las tendencias fundamentales de las empresas en la actualidad, sobre la cual está en gran medida definido el futuro de las instituciones.

Los escenarios actuales y futuros de la región, requieren la implementación permanente de sistemas de gestión enfocados hacia la gerencia del mejoramiento continuo. La proximidad del Acuerdo de Libre Comercio para las Américas (ALCA) determina que los países miembros del acuerdo, deben desarrollar políticas de producti-

vidad y competitividad que generen el desarrollo de cadenas de valor en subsectores económicos y por ende el fortalecimiento de los clusters (zonas geográficas de desarrollo económico sectorial en particular) hacia el mercado externo.

La decisión de implementar mejoramiento a los sistemas de gestión depende en gran medida del compromiso gerencial en las empresas, dicha actividad no debe ser objeto de vanidades como el good will, es en cambio una actividad integral de mejora que pretende constantemente solucionar falencias y monitorearlas en el tiempo para que no ocurran llegando a ser decididamente competitivos (Siempre Innovando – Siempre Mejorando).

Se puede pensar actualmente en los sistemas de gestión integrados como la nueva tendencia en calidad; el desarrollo alcanzado en la certificación de empresas en el mundo con el modelo ISO 9000 a finales del milenio y actualmente motivados por factores como las exigencias de los compradores, la competitividad, el posicionamiento de las compañías o la conciencia de la cultura de la calidad y de compromiso con sostenibilidad ambiental y la comunidad, han conllevado a que cada vez más se hable del sistema integrado de gestión (ISO 9000, ISO 14000,



OSAS 18000); producto de lo anterior, países como México según cifras del COPARMEX (Cámara Patronal Mexicana), el 75% de las empresas manufactureras de ese país han iniciado un proceso de certificación integral por sus compromisos tanto con los clientes internos como externos.

La integración de los modelos de sistemas de gestión en las organizaciones tanto de manufactura como de servicios modernos, tienen implícita la práctica constante del elemento de mejoramiento continuo en la empresa, este sistema integral está basado en las competencias y el conocimiento del ambiente interno y externo de las empresas, generando con ello el primer paso para ser competitivos en el mundo moderno.

LOGÍSTICA

Durante la última década se ha generado una gran cantidad de transformaciones a nivel de los sistemas de producción y comercialización en todo el mundo, ello se ha caracterizado por un fuerte aumento en la competitividad empresarial dada la entrada de nuevos y preparados participantes, el proceso de globalización y la entrada en operación de una de las tendencias fundamentales en el éxito empresarial como lo es la LO-

GÍSTICA, cuyo enfoque básico está centrado en la búsqueda de la lealtad del cliente en el largo plazo.

Actualmente las organizaciones han venido dando diversas respuestas a estos nuevos retos de sus competidores, intentando colocar un énfasis creciente en la administración logística como medio para lograr una mayor vinculación entre el mercado y la empresa.

De acuerdo con las nuevas tendencias derivadas de la Gestión de Calidad, se reconoce que las relaciones con los clientes son la clave para la rentabilidad de las organizaciones, en ellas se busca configurar una estructura que involucre los actores básicos del proceso desde el proveedor, pasando por la compañía y su canal de distribución hasta llegar al usuario final del producto o servicio.

Partiendo de las anteriores premisas se puede establecer que la misión de la administración logística es la de planear y coordinar todas las actividades necesarias para alcanzar los niveles deseados de servicio y calidad. La logística es por tanto, el enlace entre los diferentes procesos y recursos necesarios para la operación de la empresa y el mercado.



Siendo consecuentes con estas tendencias de cambio, que igualmente se han venido introduciendo en las organizaciones, como aquella de considerar la logística de forma integral, bajo nuevos modelos organizacionales, se puede afirmar que este innovador modelo de gestión no implica solamente un cambio en la estructura organizacional o mejoramiento de algunos procesos claves, sino que, ello obliga a un cambio de cultura en la empresa, que ha de impulsarse desde la alta dirección, en aspectos de gestión tan importantes como: los materiales, los recursos y la utilización eficiente de los activos, el servicio al cliente, las relaciones con los proveedores y los canales de comunicación y las técnicas de producción y de respuesta oportuna a las necesidades requeridas, entre otros. Todos estos elementos permitirán conseguir ventajas competitivas y garantizar el éxito de la organización en el nuevo contexto de mercado. La logística aparece hoy como una de las grandes posibilidades de diferenciación organizacional, ya que actualmente los competidores se encuentran cada vez mejor preparados y fácilmente pueden ajustarse a las innovaciones que se generen en las áreas de marketing y producción.



4. NEGOCIOS INTERNACIONALES - MERCADEO.

El actual contexto internacional, la modificación permanente de las políticas gubernamentales y los nuevos acuerdos entre países han generado impacto en el mercado global, por ende, en las organizaciones. En un impulso cada vez mayor por intentar ser competitivo y en un sistema en el cual difícilmente se puede alcanzar la fidelidad de los clientes los directivos de las empresas implementan cada día diferentes estrategias que les permitan de acuerdo a su posición en el mercado desarrollar prácticas gerenciales eficientes y eficaces altamente competitivas. En un esfuerzo por superar las diferentes barreras culturales inherentes al desarrollo de una economía global algunas empresas diseñan programas de capacitación para asegurar la oferta de especialistas globales en relaciones internacionales como un área importante del trabajo institucional de acuerdo con las nuevas tendencias.

Pese a lo anterior, es importante identificar que las organizaciones requieren tiempo y dedicación para ser transformadas, que los cambios no pueden darse de manera inmediata y que para establecer una posición global y la estrategia de

acción adecuada se requiere una deliberación cuidadosa de cuál es el mejor camino para hacerlo.

En este proceso de proximidad global, **las organizaciones deben desarrollar ampliamente sus infraestructuras comunicativas y tecnológicas.** El comercio electrónico es ya hoy una realidad y a través del desarrollo de portales verticales y otras prácticas especiales, las compañías definen sus estrategias adecuadas para hacer parte del e-business y el e-commerce factores fundamentales en la proximidad, ubicación y servicio al cliente. Frente a ello que mejor que hacer una reflexión en términos de la perspectiva del mercadeo.

EL FUTURO DEL MERCADERO

Difícilmente se pueden entender las tendencias sin considerar la génesis, dada en las variadas transformaciones del mercado y la sociedad, generadas por la interacción de ésta con los medios de comunicación y los empresarios. Hasta hoy las personas han estado como sujetos pasivos de lo que los empresarios y los medios han querido brindarle. Actualmente, el consumidor asume un papel protagónico y ha empezado a retirar desde un comienzo lo que no le

interesa, asumiendo un rol más pensante, más crítico, más autónomo.

El mundo del mercadeo que enfrentan los empresarios de hoy, es un mundo donde el establecimiento de nuevos paradigmas, no sabemos, si cada vez más pasajeros, están al orden del día, se enfrenta a la necesidad de redireccionar sus esfuerzos de mercadeo que hasta hoy fueron exitosos, porque las circunstancias de un cambio en el imaginario colectivo empiezan a mostrar deficiencias que no permiten predecir la reacción de un consumidor más conocedor, más activista y generador de una masa crítica de conciencia en relación con las posibilidades que le ofrece su entorno.

Ahora los consumidores están más informados; a través de todo el orbe se han creado oficinas de defensa del consumidor, la falta de credibilidad en las empresas generada por el mal uso que estas dieron a los medios de comunicación y a las aún desconcertantes interpretaciones de la ética que aplicaron algunas en su gestión contable, han hecho que el consumidor con beneficio de inventario asuma una posición expectante y dudosa sobre la información que emiten las grandes corporaciones. Pareciera ser que el con-



flicto entre empresas y consumidores va a ser un conflicto de credibilidad en la comunicación empresarial. (VALENCIA, 2002)

Por otra parte, la integración de las comunidades (Económica Europea, Pacto Andino, G3, ALCA, etc.) genera, sin lugar a dudas, un reto bien grande para los administradores en la gestión de mercadeo en el mundo. En virtud de la integración, el pensamiento parroquial con el que se manejaban las empresas, está dando paso a un pensamiento global con enfoques locales y exigiendo ello una gran flexibilidad de las empresas en función de adaptar los productos a los gustos de los mercados particulares de cada localidad. El gran mito de la comunicación global parece derrumbarse y nuevamente es importante que las instituciones en el marco de sus políticas de calidad y de mejoramiento continuo trabajen fuertemente el mercadeo relacional

En relación con lo anterior pudiésemos concluir diciendo:

La nueva sociedad requiere de una nueva empresa. Por ello las instituciones están llamadas a diferenciarse, las condiciones laborales han iniciado un proceso de transformación radical, de flexibilización y cambio, se ha co-

menzado a dar paso a trabajadores conectados en línea desde sus hogares, las grandes industrias aparecen con un nuevo formato, un nuevo tipo de empleados, con nuevas herramientas de trabajo, novedosas técnicas de comunicación y altas exigencias de velocidad e innovación en la información que se presenta. La tecnología de las comunicaciones ha generado una revolución en las relaciones empresariales, laborales y personales. El hogar se ha visto afectado, los roles familiares se ven modificados y la sociedad queda transformada. Los hábitos de consumo cambian, las necesidades cambian y el mercadeo, por ende, cambia. El cambio del mercadeo es imperante, el cambio del mercadeo debe ser inmediato.

5. ESPÍRITU EMPRENDEDOR

Se puede establecer que la gran mayoría de los egresados universitarios tienen la ilusión de una vez finalizados sus estudios, encontrar empleo en una empresa grande, reconocida, en lo posible multinacional para iniciar su vida laboral y proyectar su carrera profesional. Hace unas cuantas décadas esta ilusión podría hacerse realidad, pues el mundo de la empresa demandaba una gran cantidad de profesiona-



les. Hoy en día la situación es radicalmente distinta, el desempleo de personas calificadas es un problema que alcanza enormes dimensiones, esto debido en parte a la sobreoferta de profesionales en algunas disciplinas, a las constantes recesiones económicas, a los permanentes cambios tecnológicos y a la incertidumbre legislativa, social y política y porque la oferta de empleo profesional también está creciendo mucho más rápido que la capacidad del mercado para absorber recursos humanos calificados. Ante ello, un estudio realizado por una importante firma consultora en el Noroccidente colombiano, respecto a las tendencias ocupacionales en el año 2000, expresa: **“La problemática se torna estructural debido a que el sistema de capacitación superior y el Estado no han leído esta nueva realidad del mercado laboral de los profesionales. Para los demandantes de formación es muy complejo conocer la proyección de la capacitación superior y su pertinencia si no se tienen activados sistemas de información que reconozcan la viabilidad de los programas académicos en función de las nuevas realidades mundiales del conocimiento”**.(ENFOQUE SOCIAL CONSULTORÍAS LTDA - 2000 - 28).

Hace dos décadas aproximadamente se estimaba que, en el peor de los casos, el desempleo urbano en Colombia para el año 2000 sería del 11.2%. Lo cierto es que hoy, en las trece principales ciudades, 14 de cada 100 colombianos aproximadamente no tienen empleo y gran parte de la población económicamente activa se encuentra empleada en el mercado informal o subempleada.

Por su parte, algunas universidades continúan preparando a los estudiantes para el empleo. Los conceptos impartidos, los casos estudiados, los textos que se usan como guía, provienen de una realidad muy diferente a la que con gran probabilidad se enfrentarán los futuros profesionales, lo que abre una amplia brecha entre las expectativas generadas y la realidad.

Dada esta compleja situación, se hace necesario plantear alternativas efectivas y promisorias. El país necesita poder apostar al futuro, recobrar la esperanza de que algún día disfrutará de los beneficios del progreso con justicia social. No es tarea fácil; se requiere de personas visionarias, capaces de enfrentar retos, con el empuje y la energía suficientes para mantenerse firmes en la búsqueda de sus objetivos, hasta lograrlos; individuos conscientes de que si bien no hay empleo, lo que sobra es trabajo.



Los países desarrollados le deben gran parte de su crecimiento y progreso al hecho de haber entendido la importancia de promover una cultura emprendedora. En general, en esta tendencia, las universidades juegan un papel trascendental, tanto en la formación de líderes, como en la promoción y generación de negocios. Con docentes y mallas curriculares especiales, las instituciones deben contemplar la enseñanza del fomento del espíritu emprendedor desde los primeros niveles y durante toda su carrera, ya que una gran megatendencia es aquella que determina la participación profesional como futuro generador del cambio social y empresario.

Puntualizando, se puede establecer que para alcanzar niveles adecuados de bienestar social, nuestro país necesita formar personas que consideren seriamente la posibilidad de emprender, no en un futuro, sino hoy. No hay que esperar a que sucedan cosas. ¡Hay que hacerlas suceder!

Sin embargo, este proceso de formación emprendedora no debe estar ausente de dos elementos fundamentales que igualmente determinan la tendencia de la disciplina administrativa:

DESARROLLO SOSTENIBLE. Más que considerar simplemente el análisis de costo - beneficio, la lógica de este proceso promueve por-

que las organizaciones deben realizar aquellas actividades que se pueden sostener durante el largo plazo o que se renuevan fácilmente. Los grupos de consumidores han empezado a entender que los negocios deben ir más allá del simple beneficio económico generado por sus procesos de comercialización, han empezado a exigir un mayor compromiso de las organizaciones en términos de bienestar social y han comenzado a asimilar que es la empresa quien requiere de ellos y no estos de la organización. Las exigencias del mundo globalizado requiere que las organizaciones se vuelvan “verdes”, a tal punto que deben empezar a aplicar las buenas prácticas de manufactura o cuando menos adoptar una de estas cuatro posiciones:

- La postura Legal.
- La postura del Mercado.
- La postura de los Grupos de Interés.
- La postura del Verde Oscuro

ÉTICA Y RESPONSABILIDAD SOCIAL. Las compañías deben desarrollar un papel preponderante para lograr cambios en nuestra sociedad, sin embargo, un rol fundamental en este proceso lo determinan las instituciones de educación. Actualmente estamos tomando conciencia de la importancia de la formación integral del profesional de una disciplina. Los



administradores son las personas que en general cumplen un papel fundamental en la orientación de las organizaciones, son quienes toman las decisiones o sugieren las alternativas más indicadas para la compañía. Actualmente existe un clima de desconfian-

za a nivel mundial respecto a la ética empresarial, toda decisión que se toma en una institución tiene un componente ético bien sea porque está comprometido con la sociedad, con los grupos de interés, la normatividad legal o con sus clientes internos.

LAS TENDENCIAS DEL CONOCIMIENTO EN LA DISCIPLINA ADMINISTRATIVA. UNA APROXIMACIÓN AL IMPACTO DEL CAMBIO EN LA SOCIEDAD Y EN LA UNIVERSIDAD CATÓLICA POPULAR DEL RISARALDA.

Considerando las diversas tendencias que se han manejado en el presente documento en relación con la disciplina administrativa, se puede analizar que de acuerdo con su evolución y transformación, en perspectiva los impactos que estas tendencias pueden tener en nuestra sociedad y en particular en la Universidad, pueden ser:

DIRECCIÓN GERENCIAL

Su impacto en la sociedad puede describirse de acuerdo a la posibilidad de observar un mejoramiento de la Capacidad Gerencial en nuestras empresas y de acuerdo a ello, una participación económica de las mismas en un ambiente de competitividad cada vez más inestable, dinámico y de oportunidades limitadas.

Para la Universidad, el conocer y manejar a fondo esta tendencia facilita una evaluación y actualización permanente del currículo, el definir claramente las necesidades del empresario de nuestra región, contri-

buir al Centro Empresarial de la Universidad a través de programas de capacitación empresarial de acuerdo a las tendencias generales modernas respecto a la dirección de las compañías.

DESARROLLO HUMANO

Su impacto en la sociedad estaría marcado por la posibilidad de crear las condiciones para que el hombre se constituya en el centro de la administración y desde las organizaciones se convierta en un verdadero actor de Desarrollo Social.

En la Universidad el impacto de esta tendencia, le permite a la institución liderar procesos de Desarrollo So-



cial, de tal forma que se caracterice por su aporte en pro del bienestar Social y regional, entre otros, a través de la formación de profesionales con alto sentido de responsabilidad social y ética.

GESTIÓN DE LA CALIDAD. COMPETITIVIDAD - LOGÍSTICA

Esta tendencia del conocimiento en la sociedad permite que se pueda mejorar la eficiencia operativa de las organizaciones y construir ventajas competitivas importantes, de tal forma que las instituciones inicien un proceso de acercamiento permanente y de relación en la cadena proveedor - empresa - canal - usuario final, a fin de fortalecer sus procesos y que de esta forma puedan aplicar estrategias de diferenciación y trabajo conjunto que les permita disminuir sus costos y aumentar su eficiencia operacional.

Para la universidad el impacto del cambio en esta tendencia nos permite desarrollar programas de cualificación, tanto docente como empresarial, a fin de involucrarnos en uno de los nuevos motores de desarrollo organizacional en el cual la región tiene deficiencias por considerarse una tendencia relativamente nueva.

NEGOCIOS INTERNACIONALES - MERCADEO

Su impacto de cambio en la sociedad fundamentalmente se genera al romper con el paradigma del mercadeo local y en el algunos casos regional para de esta forma poseer una visión globalizada, en la cual, se comprenda que en muchos casos más que el problema ser de demanda, las reales dificultades se encuentran en la oferta, bien sea por factores de restricción interna o de condiciones inadecuadas en términos de comercialización y trabajo en equipo.

Para la universidad al igual que para la sociedad esta tendencia determina la posibilidad de explorar nuevas propuestas educativas, establecer relaciones internacionales cada vez más fuertes y continuar con su cultura de la calidad a través del fomento del mejoramiento continuo.

ESPÍRITU EMPRENDEDOR

Su impacto de cambio para la sociedad está determinado por el conocimiento respecto a las nuevas oportunidades de negocio, la posibilidad de considerar sus fortalezas como región y contribuir al desarrollo regional y local desde la perspectiva del nuevo empresarismo.



Para la Universidad, el impacto de esta tendencia nos permite fortalecer la integración con otras instituciones y gremios, considerar procesos de formación acordes con la realidad de nuestro sistema empresarial y reorientar nuestra filosofía de formación para el emprendimiento y no para el empleo.

A MANERA DE CONCLUSIÓN

Durante los últimos años se ha presentado un fuerte cambio en la estructura de la administración, los niveles de especialización han cambiado para dar paso a la diversificación, la reestructuración de las instituciones se acomoda a las necesidades del entorno; allí, la información juega papel fundamental en el conocimiento de los gustos y preferencias de los consumidores. El contexto actual tanto económico como social requiere de individuos empre-

dedores que conozcan de forma clara los retos de la nueva gerencia y comprendan a su vez la forma como deben gestionarse las organizaciones en el nuevo orden regional, nacional e internacional.

Parte importante de esta responsabilidad la deben asumir las universidades, al intentar dar respuesta oportuna y eficaz a las demandas de la sociedad, pero considerando la posibilidad de concatenar esfuerzos con las entidades del estado, los gremios y en general los empresarios. Sin embargo, es importante prestar mucha atención a la tendencia de expansión del acervo empresarial en función de la innovación a partir de la investigación y el desarrollo, la proyección hacia mercados de alto valor y la incorporación en el mercadeo electrónico como tendencias orientadoras de la administración en el contexto más próximo.



BIBLIOGRAFÍA

CEPAL. Panorama Social de América Latina 1999 - 2000. Chile.

DRUCKER, Peter. Los desafíos de la Gerencia para el Siglo XXI. Colombia: Norma S.A., 1999. P.63.

DRUCKER. Peter. Su Visión sobre: La Administración - La Organización Basada en la Información - La Economía - La Sociedad. Grupo Editorial Norma, 1996.

Enfoque Social Consultorías Limitada. Tendencias Ocupacionales a Mediano Plazo en el Noroccidente Colombiano. Secretaría Técnica de las Cámaras de Comercio del Noroccidente Colombiano. Colombia - Septiembre de 2001.

JACINTO, Claudia. Contextos y actores sociales en la evaluación de los programas de capacitación de jóvenes. Ponencia presentada en el simposio “Los jóvenes y el trabajo, la educación frente a la exclusión social”. México, junio 2000.

MARTÍNEZ Acosta, Víctor Hugo. Sistemas Integrados de Gestión. Revista Gestión Integrada. Inalcec, Bogotá DC – Junio 2002.

MENDOZA, Martha Ruth. Gestión de Mercados. Colombia. Escuela de Administración de Negocios, 2001, p. 34.

Ministerio de Comercio Exterior de la República de Colombia. VI Encuentro para la productividad y Competitividad. “Colombia Compite” – Marzo 2002.

MORALES, Patricia. Universidad Católica Popular del Risaralda. Facultad de Diseño Industrial. Estudio de tendencias variable ciencia y tecnología. Noviembre 2002.

NEWSWEEK. “The Century of Biology. The Next Wave”. Agosto de 1998, p. 44 – 45.



PATRONE, Alessandro. Metodología de Formación Flexible para Pequeños Empresarios Latinoamericanos, Cinterfor – Organización Internacional del Trabajo (OIT) – Montevideo 1998.

RAMIREZ Reyes, Héctor. El Capital intelectual, Base de la Capacidad Competitiva de la Organización. Infoenlace. 2000, p. 34

TOLENTINO, Arturo L. Formación y Desarrollo de Empresarios - Gerentes de Pequeñas Empresas, Cinterfor – Organización Internacional del Trabajo (OIT) – Montevideo 1998.

VALENCIA, Carlos Arturo. Tendencias del Mercadeo. Texto en Construcción aún sin editar.

ZAPATA, Beatriz Eugenia. Tendencias en la Administración de Recursos Humanos. Texto en construcción aún sin editar.

<http://www.el-mundo.es/universidad/>

<http://www.negocios.com.ar/revistas/nrsnt.htm>

<http://www.columbia.edu/cu/publications/index.html>

<http://www.gestiondelconocimiento.com/>

<http://www.alonzoya.com/indexes.html>

<http://www.mindesa.gov.co/Special/special03.htm>.

http://www.supersolidaria.gov.co/estadisticas/index_estad.html

