

ORGANIZACIONES INTELIGENTES

PLANTEAMIENTO DE TÉSIS

PAOLA ANDREA VERA GÓMEZ

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA

BOGOTÁ D.C.

2011

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA

EJERCICIO DE PLANTEAMIENTO DE TESIS

PAOLA ANDREA VERA GÓMEZ

ÁREA TEMÁTICA:

Cultura Organizacional

LÍNEA ESPECÍFICA DE TRABAJO:

Organizaciones Inteligentes

INTRODUCCIÓN

El concepto de Organizaciones Inteligentes abre paso a una nueva manera de gerenciar las empresas, este concepto se ha convertido en una tendencia que revoluciona los procesos de las organizaciones a través del dialogo con su publico objetivo (clientes internos – clientes externos).

Esta tendencia, necesariamente, implica un cambio en los paradigmas mentales de los directivos, abriendo campo para que en los diferentes procesos se puedan involucrar todos los miembros de la compañía sin importar el nivel jerárquico.

Las Organizaciones Inteligentes son un modelo de empresas que se abren campo entre los tradicionales métodos jerárquicos las cuales, sin lugar a duda, son dignas de estudio ya que revelan el futuro próximo de las grandes compañías.

A través de este trabajo se pretende estudiar el concepto de organizaciones inteligentes como tendencia revolucionaria en la Gerencia actual, la cual ha cambiado los paradigmas mentales de todos aquellos que se encuentran en los niveles jerárquicos altos introduciéndolos en una cultura de inclusión donde desde el más simple colaborador hasta el jefe pueden participar en el crecimiento de la empresa.

Esta tendencia, además, plantea un modelo de liderazgo motivador y ético que permite que los colaboradores trabajen con más compromiso dentro de la compañía, modelo, éste, que resaltaremos a lo largo del documento.

De igual manera, a lo largo de nuestro estudio, podremos entender el método utilizado por quienes se consideran hoy por hoy una organización inteligente, sus procesos, los cambios logrados y como esta nueva cultura ayuda al mejoramiento del clima organizacional generando mejores resultados para cada compañía.

CAPITULO I

1. ORGANIZACIONES INTELIGENTES Y EL MERCADO GLOBAL.

El cambio acelerado en la economía mundial, las nuevas tendencias que han originado un vuelco en los procesos productivos, la llegada de nuevas empresas que se han abierto camino para competir con aquellas que durante años estaban posicionadas en ciertos sectores etc., han llevado a que las organizaciones abran sus ojos a nuevas formas de llegarle al público, sin lugar a duda una de ellas, y definitivamente la más importante, es el dialogo directo con el consumidor.

Este diálogo se ha empezado a establecer a través de modelos de aprendizaje donde se involucra toda la cadena de valor de la compañía logrando entablar una conexión mucho mayor con su público objetivo.

Ante la necesidad de gestionar el cambio y de promover la mejora continua, las teorías de las empresas han ido ofreciendo distintos modelos de organizaciones y soluciones. Estos se han enfocado desde diferentes visiones de la realidad empresarial y por tanto su impacto ha sido heterogéneo.

“una organización que aspire a sobrevivir debe ser capaz de establecer un dialogo con su público, de modo de interpretar las demandas que recibe y responder a ellas. Pero para dialogar con el mercado una organización debe ser capaz de mantener su propio diálogo interno” Ernesto Gore (2004)

Sin lugar a duda quienes se encuentran más cerca del público son aquellos que están más lejos de los lugares de poder, por esa razón las organizaciones inteligentes procuran entablar un alto grado de comunicación, aprendizaje en equipo y visión compartida conectando, así, todas las áreas de la compañía.

Las organizaciones inteligentes están basadas en el nuevo modelo de desarrollo enfocando el éxito económico, sobre todo, en el desarrollo humano, donde las personas ocupan el lugar central de la compañía.

Este “nuevo Modelo de desarrollo” busca el bienestar y la calidad de vida de todos los que componen las empresas y se basa en los principios de equidad, solidaridad y crecimiento, entendiéndose éste último como un crecimiento común ya que se comprendió que el éxito de la compañía lo compone la realización personal y profesional de sus miembros.

Los pilares que traen consigo el cambio de paradigmas económicos y sociales al interior de las organizaciones se fundamentan en el desarrollo humano y socialmente equitativo. Con este nuevo modelo se empieza a hablar de Responsabilidad Social Empresarial que, definitivamente, le genera un nuevo enfoque a la economía llamada “economía Social”

Con esto estamos hablando de otra manera de hacer economía entendiendo que el ser humano esta por encima del capital financiero y que los nuevos lideres empresariales serán líderes del desarrollo a escala humana.

“Una empresa exitosa es aquella en que se respetan los Derechos Humanos, se acatan los derechos del trabajo, se protege el medio ambiente y se lucha contra la corrupción” Álvaro Andrés Hamburger (2004)

Este tipo de organización visualiza el capital humano como el generador de los cambios, ya que permite la creación de nuevos entornos en el clima y cultura organizacional, todo esto conduce, estratégicamente, a los ajustes necesarios

para responder, eficientemente, a las exigencias y necesidades del mundo actual y así liderar el segmento.

El cambio en la estructura de las organizaciones implica, entre otros, un rompimiento del modelo mental de sus directivos, olvidando sus viejos paradigmas e integrándose a su empresa como parte del todo, aprendiendo de sus operarios, vendedores, ingenieros etc. De esta manera la conexión es mayor pues sus subalternos empiezan a sentirse parte de ese todo generando un mayor compromiso y por ende mayor productividad.

“cuando preguntamos a la gente qué se siente al formar parte de un gran equipo nos llama la atención el peso que se atribuye a esa experiencia. Las personas se sienten parte de algo mayor que si mismas... para muchas personas la experiencia de haber formado parte de grandes equipos sobresale como un periodo plenamente vivido (Senge, 1990)”.

De acuerdo con Peter Senge (1996) el concepto de aprendizaje va más allá del solo hecho de adquirir nuevos conocimientos, éste tiene que ver con “La aptitud para producir los resultados que se desean”.

En este punto el tipo de líder con que cuenta la compañía es fundamental pues esa aptitud viene, necesariamente, de la mano con la actitud frente al trabajo. Un empleado puede tener amplios conocimientos sobre el tema sin embargo es muy poco probable que se alcancen los resultados que se desean si su actitud es poco emprendedora, si su ánimo frente a la responsabilidad delegada es insuficiente y en últimas si no se siente motivado en su lugar de trabajo.

Siendo así, podemos resaltar que las organizaciones dictatoriales y jerárquicas están destinadas a desaparecer, dando paso a las organizaciones inteligentes donde se involucren todos los integrantes de la cadena de valor, fortaleciendo los canales de comunicación lineal con alto grado de participación de todos sus colaboradores e implementando el trabajo sistémico en la organización. De esta manera “Las empresas se verán beneficiadas por el potencial que tienen los empleados informados y comprometidos, en contraste con la tradicional filosofía del manejo del secreto y las políticas maquiavélicas” (Pinchot, 1996).

Para lograr entender este concepto, que como ya hemos dicho, esta revolucionando de manera ágil y positiva la manera de manejar las organizaciones, deberemos referirnos a quienes han desarrollado el tema y han ahondado en él.

Un ejemplo claro es Peter Senge (1990), Director del Centro de Aprendizaje Organizacional de Massachusetts y autor del, conocido, libro “La Quinta Disciplina” donde desarrolla, ampliamente, el tema que nos ocupa definiendo una Organización Inteligente como aquella en la que los individuos son capaces de expandir su capacidad y de crear los resultados que realmente desean. Aquí las nuevas formas y patrones de pensamiento son experimentados, en donde las personas aprenden continuamente y en conjunto, como parte de un todo.

Uno de los estudiosos de este tema, el catedrático Joaquín Gairín Sallán (2000) de la Universidad Autónoma de Barcelona nos orienta acerca de esta nueva manera de llevar la organización haciendo énfasis en que las empresas por si solas no son las que aprenden, son sus miembros que llevan a un nivel superior su conocimiento haciendo que las tareas asignadas se realicen con mejor calidad y por ende aumentando el nivel de eficiencia de la organización. Sin embargo, Sabin indica que si son las organizaciones como un conjunto las que propician el ambiente de aprendizaje para sus individuos.

“Las organizaciones, como entidades abstractas, no pueden aprender; sólo aprenden los seres vivos; sin embargo, transferimos a un nivel superior lo que es propio de las personas. Por similitud, decimos que las organizaciones aprenden cuando la ejecución de tareas que sus miembros ejecutan individual o colectivamente mejora constantemente, ya sea porque los procedimientos internos se mejoran y/o porque la interrelación entre los objetivos, los recursos y el sistema relacional se hace, a nivel organizativo, menos disfuncional” Gairín Sallan (2000)

Sin lugar a duda la revolución que trae consigo esta cultura del aprendizaje viene de la mano con la revolución tecnológica la cual sigue avanzando a pasos agigantados; es indiscutible que el mundo digital está creciendo día a día, cambiando la forma de comunicación, la vida social, los valores, los negocios, las familias etc. Para que una organización no quede rezagada

deberá incursionar en este mundo, dando paso a nuevas formas de interrelación y para esto deberá abrirse paso a los nuevos conocimientos.

“Todos estaríamos de acuerdo en que, para evaluar el impacto del cambio técnico en la sociedad en general o en cualquier aspecto particular de la actividad humana, requerimos algunas bases de previsión. Si las nuevas tecnologías se nos vienen encima como una tormenta súbita o nos sorprenden como un terremoto, es poco lo que podemos hacer como sociedad para dominarlas o guiarlas para el bien común. Lo que aquí sostendremos es que, a pesar de la innegable diversidad de las tecnologías, de la naturaleza impredecible de las invenciones y la inevitable incertidumbre y riesgo que acompañan las innovaciones comerciales, hay una lógica cognoscible tras las grandes tendencias del cambio tecnológico”. (Carlota Perez 2002)

De acuerdo con Druker (1984) “El conocimiento no es uno más de los factores de producción. Se ha convertido en el principal factor de producción” por eso es necesario que las empresas involucren la capacitación dentro de sus actividades productivas dado que ella es la herramienta que les generará ganancias a mediano y largo plazo, así como les garantizará la permanencia en el sector productivo.

Con la llegada de nuevas tecnologías hemos avanzado en la manera como manejamos los diferentes sectores industriales y económicos. Un ejemplo claro de esto nos lo muestra el sector agrario que en principio era rudimentario, el trabajo se centraba en la mano de obra del hombre quien podía durar días enteros recogiendo cosechas, seleccionándolas y apiñándolas para luego venderlas. Hoy por hoy este sector se ha industrializado haciendo mucho más fácil el trabajo, en menos tiempo y con mayor efectividad. Este proceso llevo a que los agricultores cambiaran su manera de trabajar abriéndose a las nuevas tecnologías, aprendiendo de ellas y conduciendo a sus empresas a niveles superiores.

Para que una organización trascienda y se convierta en una organización que aprende o en una organización inteligente sus directivos deberán entender que las armas competitivas de la empresa no son los activos fijos, esto es las instalaciones, maquinaria y equipo etc. Sino el conocimiento de sus individuos.

En una organización inteligente, son los conocimientos, entendidos como un capital, la prioridad en esta economía que ha nacido como consecuencia de los avances tecnológicos y telemáticos.

El mejor ejemplo de este tipo de economías y organizaciones son aquellas que cambian o agregan a su manera de comercialización la web; quienes entienden que el mundo se ha convertido en un mundo virtual; son las que transforman sus estrategias de mercadeo y capacitan a sus vendedores, asesores y personas comerciales en este tema para lograr un mayor nivel de ventas. Con esto es innegable que Los conocimientos, habilidades e innovación son las principales armas empresariales para lograr salir adelante, frente a los retos que presenta este nuevo y cambiante escenario económico.

Las organizaciones que llevan años en el mercado se están viendo frente a un panorama desconocido, con mayor frecuencia llegan nuevas empresas con personas jóvenes y previstas de un potencial tecnológico mucho mayor, profesionales con conocimientos avanzados sobre nuevas maneras de comercializar; dichas organizaciones están en la obligación de abrir su mente a esos nuevos escenarios, contemplarlos, estudiarlos y aprenderlos para poder competir.

1.1 Gerencia del Conocimiento (Knowledge Management)

Para las organizaciones que aprenden este concepto es fundamental pues es desde aquí donde se orientan los cambios asumidos por la empresa y se dirige hacia una nueva cultura del aprendizaje.

El conocimiento se ha convertido en el factor más importante de la vida económica. Es el componente de todo lo que compramos y vendemos, la materia prima con la cual trabajamos. Entre los bienes de la empresa- recursos naturales, maquinaria, capital financiero – el que se destaca es el capital intelectual. La empresa de la actualidad, opera en una economía basada en el conocimiento, por lo tanto el capital intelectual es la nueva riqueza de las organizaciones, de allí que el incremento del valor del conocimiento se puede conseguir con el desarrollo de la inteligencia.

La Gerencia del Conocimiento ha sido definida como el área de la administración que tiene que ver con los aspectos críticos de la adaptación, sobrevivencia y competencia, en un entorno caracterizado por el cambio discontinuo y turbulento. Incluye procesos que buscan una combinación de datos, capacidad tecnológica para el procesamiento y la difusión interna de la información.

Importantes empresarios a nivel mundial reconocen que el verdadero éxito de sus negocios está en el conocimiento de sus colaboradores; durante una conferencia dictada por Lew Platt, (2003) Director de Laboratorio, Hewlett Packard Corp. Afirmó: “Si nuestra compañía supiera cuanto sabe, seríamos tres veces más productivos”

El éxito de las organizaciones radica en el desarrollo de las personas y la manera en que estas incorporan su conocimiento a la institución en la que trabajan. Las personas y las organizaciones presentan algunas similitudes cuando aprenden, por ejemplo, se tornan más innovadoras, están motivadas para el trabajo, son más competitivas, se orientan al futuro, alcanzan mejor sus metas de crecimiento y rentabilidad. “Una organización que aprende mejora ininterrumpidamente, creando y afinando con rapidez las capacidades que se requieren para el éxito” (Wick 1993)”

La verdadera importancia del “Knowledge Management” está en saber transformar el conocimiento tácito (el que sabe un trabajador específico) en explícito (documentado y replicable) para convertirlo en un activo estratégico de la organización, de esta manera dicho aprendizaje se convertirá en un activo de la compañía utilizado no solo por un colaborador sino por todo aquellos a los cuales se les pueda transferir

El sentido de cooperación y generosidad dentro de la empresa será muy importante para el logro de este objetivo. Los empleados deberán estar dispuestos a transmitir el conocimiento que tienen sobre el tema a aquellos que recién llagan a la compañía. Lograr que este sentido de cooperación se dé es uno de los retos del gerente moderno.

Con este nuevo método el valor de las empresas se está reevaluando; éste ya no radica en los activos fijos de las compañías, sino en el conocimiento documentado y replicable de las mismas.

En términos concretos, la definición presentada por Peter A. C. Smith (1999) indica que el Capital Intelectual son todos aquellos recursos no financieros que permiten generar respuestas a las necesidades de mercados y ayudan a explotarlos.

Es importante resaltar que las organizaciones inteligentes son dinámicas y cambiantes, asumen los cambios como algo propio de estas, porque su estructura organizativa, capital humano su visión y misión está diseñada para ganar.

Considerando los nuevos paradigmas de gestión, el modelo cambiante de las empresas, los flujos organizacionales y de negocios, es importante que las organizaciones tradicionales reflexionen y puedan redimensionarse, ajustar su estructura organizativa a las nuevas exigencias poniendo en práctica los conocimientos que genera la sociedad de la información, ya que el valor agregado del hombre como sujeto participativo es fundamental en todo este proceso de transformación.

La Gestión del Conocimiento prepara a la organización para que pueda resolver problemas cada vez más complejos utilizando las experiencias obtenidas en su pasado transformándolas en normas que orientan su conducta.

1.2 Gerencia por Objetivos (Management by Objectives)

El concepto “Management By Objectives” fue expuesto Peter Druker en 1954 en su libro “La Gerencia de Empresas”. Según Druker (1954) los gerentes deben evitar “la trampa de la actividad” que los atrapa en las actividades cotidianas y los hace olvidar de su propósito u objetivo principal.

El MBO basa su teoría en el concepto de participación, esto es que en lugar de que solo los gerentes de una compañía participen en el planeamiento estratégico, deben participar todos, para mejorar la implementación del plan.

Para generar los resultados esperados a nivel gerencial es necesario imponerse objetivos en las distintas áreas del desarrollo empresarial; dentro de las áreas que menciona Druker en su libro se encuentra una que él define como “El desempeño y la actitud obrera” resaltándola como una de las más importantes para la obtención de las metas.

Es este punto nuevamente nos encontramos frente a la motivación como una de las armas de desarrollo empresarial más importantes, pues es indiscutible que una compañía que no cuente con colaboradores dispuestos a darlo todo por la obtención de las metas es una compañía que tiende a desaparecer.

Esta teoría expuesta por Druker (1984) fue complementada por Senge (1990) con la teoría del pensamiento sistémico que concibe a la empresa como un todo imposible de funcionar sin que sus partes estén compenetradas.

Para que una Organización se entienda como “Inteligente” necesariamente tendrá que participar de la opinión de sus miembros para ejecutar dichos objetivos, e incluso para plasmarlos, dado que precisamente el éxito de la misma se basa en el conocimiento que tengan sus colaboradores sobre los procesos, maneras o formas de lograr las metas planteadas.

En últimas si juntos se toman la tarea de orientar a la empresa habrá una compenetración tal que sin importar en que nivel jerárquico se encuentren el colaborador sentirá el mismo compromiso que el gerente o líder en la obtención de sus objetivos.

La (MBO) es en síntesis el simple hecho de involucrar a todas las escalas de poder en la toma de decisiones para generar mayor compromiso en la obtención de los resultados esperados.

CAPITULO II

2. COMO CONVERTIRSE EN UNA ORGANIZACIÓN INTELIGENTE

Las organizaciones inteligentes, para su desarrollo, involucran al capital humano, tecnológico, estructural, financiero y social en el proceso. Esto con el propósito de aumentar la comunicación efectiva entre las diferentes unidades productivas y de esta manera fortalecerse a lo interno para lograr sus objetivos.

Uno de los primeros pasos que toda organización debe dar para evolucionar y convertirse en “Inteligente” consiste en aprender a reconocer sus verdaderas capacidades y las de las personas que las rodean.

“Solo si conocemos quiénes somos en realidad, que queremos y que es lo que somos capaces de hacer, tendremos la capacidad para identificarnos con la visión de la organización, de proponer soluciones creativas, y de aceptar el compromiso de crecer cada vez más junto con la organización”. (Navajo 2010)

El cambio de los paradigmas empresariales que tenían como su eje fundamental los recursos financieros traen consigo cambios en los objetivos principales de las compañías. Contrario a lo que pasaba años atrás, en la actualidad, los objetivos de las empresas con “nuevas culturas empresariales” tienen como fin último el bienestar de los empleados.

Las “organizaciones inteligentes” al ser entidades humanas y éticas asimilan a sus colaboradores como entes complejos compuestos por distintas áreas que deberán estar en armonía para dar el 100% de su potencial. Esto significa, básicamente, que para que un empleado pueda generar toda la productividad esperada tendrá no solo que estar bien en uno de los aspectos que lo componen sino en la mayoría.

Para lograr convertirse en una “Organización Inteligente” se deberá dar un vuelco en la manera de actuar frente a los clientes externos e internos dando paso a la humanización de la economía, entendiendo que las organizaciones son sistemas compuestos por individuos y que el éxito o el fracaso de la empresa radica en la obtención de los resultados que cada colaborador se plantee.

2.1 Humanismo y Humanización Empresarial

De acuerdo con Álvaro Andrés Hamburger ganador del “Premio Colombia a la Cultura Empresarial, 2006” La tarea fundamental del humanismo radica en educar y formar al hombre. Estudios realizados por expertos dedicados a esta materia indican que el humanismo y la empresa son términos radicalmente opuestos dado que el segundo de ellos (empresa) se basa en el utilitarismo, buscando, básicamente, rentabilidad; sin embargo, dado que esas empresas están conformadas también por capital humano el antagónico de los dos conceptos se rompe ya que el humanismo se detiene en aquel capital humano ayudando a resolver los problemas de la vida cotidiana.

Para lograr una “Organización Inteligente” sus directivos deberán adoptar los principios de esta corriente y lograr, así, ubicar el capital humano de la empresa en el centro del proceso productivo para dignificarlo y otorgarle el estatus que le corresponde.

Cuando se logre que las actividades empresariales giren en torno al hombre y no el hombre en torno a las actividades empresariales se estará hablando de una “Organización Inteligente”.

“EL proceso, para que sea humano, debe ser un concepto socioeconómico centrado en la persona, dedicado a potenciar sus capacidades y asegurarle una vida digna”
Álvaro Andrés Hamburger (2008)

2.2 Pensamiento Sistémico

El pensamiento sistémico es aquel que estudia el todo y sus partes; para este caso toma a la organización como el sistema y a los hombres como los elementos que lo componen logrando así reconocer las relaciones que existen entre los dos, permitiéndonos mayor conciencia para comprenderlos, y capacidad para poder influir o interactuar con ellos.

Esta teoría es fundamental para lograr una organización inteligente ya que la comunicación entre los trabajadores y la empresa es la que permitirá transmitir

el conocimiento y en últimas generar la rentabilidad y la competitividad en el mercado.

“El mundo no está formado por fuerzas separadas y desconectadas, esta creado por organizaciones donde la gente expande continuamente su aptitud para crear los resultados, donde se cultivan nuevos y expansivos patrones de pensamiento, donde la aspiración colectiva queda en libertad y la gente continuamente aprende en conjunto, en pro de la construcción de organizaciones inteligentes”. (Lobo Duarte 2006)

2.3 Clima Organizacional

El Clima Organizacional (C.O) es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad.

Este concepto está relacionado con el "saber hacer" del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad y personalidad individual.

El ambiente que se genere en el lugar de trabajo será fundamental para el aprendizaje de los colaboradores y la productividad de la compañía. Esta es una pieza clave en la transición de una organización tradicional a una organización inteligente.

El clima organizacional incide en varios factores empresariales como el liderazgo, la motivación, la pro-actividad etc. Factores estos que son determinantes en el desempeño de los colaboradores y en la competitividad de la compañía.

Teniendo en cuenta que las organizaciones inteligentes giran en torno a su capital humano este concepto cobra gran interés ya que sin un buen clima organización es imposible potenciar la cualidades propias de cada colaborador y así generar un ambiente de aprendizaje, de intercambio de conocimientos, de

comunicación efectiva y de disposición para el trabajo cualidades de todas las empresas “Inteligentes”.

“El modelo de Management imperante ha destruido a nuestra gente. Las personas nacen con motivación intrínseca, respeto, dignidad y curiosidad por aprender, les gusta aprender. La destrucción empieza con los primeros pasos. Posteriormente en el trabajo, las personas, equipos y departamentos se las mide en un ranking, son premiados los mejores y castigados los peores. La gestión por objetivos, target, cuotas, incentivos, business plans, y la separación por divisiones, empeoran aún más las cosas, cuyas consecuencias son desconocidas y muy difíciles de conocer” (Deming 1990)

Con lo anterior reafirmamos la importancia del clima organizacional en la empresa, el cual está obligado a generar un ambiente laboral satisfactorio y de esa manera generar las condiciones para un buen desempeño laboral.

La única forma de conseguir organizaciones inteligentes, que, tal como dice Peter Senge (1990), consigan auto-aprender, aprovechar al máximo la creatividad e innovación de las personas y equipos es cambiar la forma en que los líderes y managers entienden y gestionan las organizaciones. Cambiar los paradigmas, los modelos mentales imperantes. Se trata de replantear los propios convencimientos y empezar un proceso de desaprender para aprender.

Para lograr una “Organización Inteligente” la empresa deberá comprometerse a desarrollar modelos internos de comportamientos orientados a mantener, facilitar y emplear las capacidades humanas esenciales de todos sus vinculados; Por medio de la formación y de la educación, se deben ampliar las capacidades humanas esenciales que incluyen habilidades, conocimiento, comprensión y actitudes para entender las necesidades de los demás y poder trabajar en red con ellos.

La organización “Inteligente” es aquella que utiliza la formación y el desarrollo, para que sus recursos (humano y financiero) se conviertan en competencias útiles para la organización y su competitividad. Esta característica obliga a estas empresas a estar en continuo aprendizaje, actualizando sus conocimientos y capacitando a su personal y así continuar vigente.

El clima de la organización predetermina el logro del aprendizaje en equipo. Uno de los factores que establecen si una organización es considerada o no como “inteligente” es precisamente la compenetración dentro del equipo de trabajo para poder transmitir el conocimiento al interior de la compañía.

Es imposible que una empresa pueda afrontar los cambios que la sociedad del conocimiento trae consigo si esta no cuenta con colaboradores dispuestos a compartir su experiencia con sus compañeros. Desarrollar la creatividad, la flexibilidad y el diálogo al interior de los equipos, es fundamental para determinar la capacidad de aprendizaje de la organización, por ser éstas sus unidades fundamentales.

Para lograr establecer todas las características que definen a las “organizaciones Inteligentes” éstas deben cumplir con un último requisito, quizá el más importante y en que más se debe trabajar: fortalecer un liderazgo motivador. “Una buena administración y una buena gestión ya no son suficientes. Cada vez más se hace necesario contar con liderazgo en la producción” (Kotter, 1990).

Manejar un grupo de personas con niveles de educación diferentes, costumbres distintas, diversos tipos de necesidades etc. no es fácil, por eso las organizaciones necesitarán, obligatoriamente, un líder aceptado por la comunidad que guíe a los empleados hacia el logro de los objetivos.

De acuerdo con Rosa Amalia Gómez (2008) de la Escuela Superior de Comercio y Administración de México en cabeza del líder esta la capacidad de motivar al equipo para el logro de los objetivos. “Para ejercer un liderazgo efectivo, el líder requiere de un alto grado de motivación para el manejo de los procesos directivos”.

“El líder debe interesarse en las personas, manejar las cosas y estar interesado principalmente en las ideas y los conceptos; esto le faculta de las habilidades necesarias para dirigir en actividades especializadas, establecer relaciones efectivas con los subordinados, superiores, compañeros y extraños, pero además tiene los conocimientos para la toma de decisiones, solucionar problemas y hacer innovación. Esto lo faculta con factores de poder que en su ejercicio lo convierten en un líder natural” Gómez (2008)

Por otra parte, no basta con tener un líder que motive al equipo, es necesario que también sea una persona ética que al tomar las decisiones que guiarán a la organización hacia la obtención de los objetivos. El líder debe tener claro que cada acción tiene una consecuencia y que como director deberá asumir esa responsabilidad.

Al convertirse en el punto de referencia para los colaboradores el líder tiene la tarea de transmitir a su equipo una imagen que éste pueda reproducir. Los empleados están siempre atentos a la manera de actuar de sus jefes y, normalmente, actúan de forma similar. Si el líder es corrupto sus subordinados tienen a serlo.

“La ética es importante para desarrollar con éxito un liderazgo empresarial a la altura de nuestro tiempo es por la influencia que la ética de un líder empresarial ejerce en la ética de los empleados. En otras palabras, el ejemplo que proporcione el líder en sus seguidores deviene fundamental”. (Marco Perles 2000)

Por otra parte, en las sociedades modernas las personas ya no respetan a los demás simplemente por su cargo en el trabajo; el poder ha ejercido influencia negativa en su carácter, manera de actuar y el respeto hacia los demás, en especial cuando la relación es jefe – sub-alterno. “La sociedad en general rechaza el uso coercitivo o manipulador del poder. Por el contrario, se acepta el poder ejercido con respeto y responsabilidad”. (Marco Perles 2000)

“La confianza y el respeto son difíciles de instaurar por los líderes en las organizaciones. Sin embargo, una vez que lo consiguen, los resultados son asombrosos. En aquellas empresas que operan con un alto nivel de confianza y respeto hay más buena voluntad, y menos necesidad de una vigilancia costosa” (Marco Perles 2000)

El liderazgo ético no es algo optativo en el mundo de hoy; por el contrario, se convierte en una necesidad. La sociedad de la información ha producido un vuelco en las relaciones entre líderes y colaboradores. La confianza constituye la autoridad de un líder, a través de ella el director de equipo podrá influenciar las actuaciones de sus colaboradores y llevarlos al logro de los objetivos planteados.

SINTESIS

Convertirse en una Organización “inteligente” se convirtió, de un tiempo para acá, en la única opción que tienen las empresas para salir avantes de los cambios ocasionados por la era de la información y la tecnología.

Es imprescindible generar un cambio al interior de la organización y reestructurar su modelo productivo para lograr un aprendizaje en equipo y el trabajo conjunto para la obtención de los objetivos planteados.

Los métodos jerárquicos, anteriormente utilizados en las grandes empresas a nivel mundial, están mandados a recoger. Hoy por hoy los grandes empresarios han logrado entender la importancia que tiene el dialogo directo con su público objetivo, en las organizaciones piramidales, normalmente, son aquellos que se encuentran en su base quienes mantienen contacto con el cliente y quienes cuentan con la información necesaria para satisfacer las necesidades de dicho publico.

Las “organizaciones Inteligentes” dan un vuelco total a dicho método, en ellas los jefes y los subalternos comparten el conocimiento, participan en la toma de decisiones, plantean, conjuntamente, los objetivos de la empresa etc. Y de esa manera tanto jefes como empleados saben cuales son las necesidades de su público interno y externo.

Este tipo de organizaciones basa su trabajo en el bienestar de sus empleados. La humanización de la economía invierte las prioridades de las empresas; ahora el capital humano de la empresa se ubica el centro del proceso productivo y se trabaja en pro de su dignificación.

Se logra concebir a la organización como un sistema donde cada una de sus partes juega un papel fundamental para alcanzar el éxito. La comunicación dentro de la compañía es fundamental pues se necesita una compenetración fuerte para que todos tengan conocimiento del trabajo realizado sin importar el área en que se encuentren.

Una organización inteligente es una estructura integrada que trabaja como un todo donde, de manera especial, se acelera el aprendizaje organizacional.

Para generar ese aprendizaje es indispensable trabajar por un buen ambiente organizacional, donde los empleados no solo puedan desarrollar sus habilidades productivas sino se sientan realizados en materia personal, la base del trabajo en equipo son las relaciones que se mantengan con los compañeros, jefes y clientes.

El liderazgo que se debe desarrollar en este tipo de organizaciones deberá ser, necesariamente, un liderazgo motivacional, basado en la ética, donde la confianza entre líderes y colaboradores sea la base de las relaciones laborales. El respeto será un eje fundamental dentro de la empresa, sin importar el nivel de poder que se tenga.

En últimas la organización inteligente se caracterizará por un manejo efectivo de su conocimiento, facilitando el trabajo colaborativo y de todos los miembros de la empresa.

CONCLUSIONES

El modelo de organizaciones Inteligentes trae consigo un cambio de mentalidad y un rompimiento de los paradigmas empresariales que durante muchos años estuvieron vigentes a nivel mundial.

Este modelo económico se convirtió en única manera de superar la crisis que trajo consigo la sociedad de la información. La llegada de nuevas tecnologías revolucionó la manera de hacer negocios, los colaboradores necesitaban llenarse de conocimientos para poder mantener a la vanguardia a sus empresas.

Las Organizaciones Inteligentes adoptaron el modelo de “capacitación Continua” donde todos sus colaboradores tienen acceso al conocimiento, se mantiene la cultura del diálogo abierto entre jefes y subordinados y se eliminan los modelos piramidales.

Este modelo de gerencia está siendo adoptado a nivel mundial para mantener continua comunicación a nivel interno y a nivel externo, el capital humano desplaza al capital financiero y la atención de los líderes se centra en mantener

el buen ambiente laboral donde cada miembro de la organización se siente motivado y remunerado equitativamente.

El verdadero valor de las empresas radica en los conocimientos de sus miembros y no en el capital financiero que pueda tener. Si una empresa tiene a sus empleados comprometidos con la compañía tiene gran parte del camino recorrido.

En conclusión este nuevo modelo empresarial es humano, abierto al cambio, comprometido con sus colaboradores, tiene un liderazgo ético y motivador involucra a su fuerza de trabajo en las decisiones de la empresa logrando, con esto, que los empleados se sientan importantes para la compañía.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- **Collison**, Chris (2003) La Gestión del Conocimiento. Lecciones practicas para una empresa líder. Editorial Paidos
- **Drucker**, Peter (1984) La gerencia de empresas. Editorial Sudamericana
- **Garín Sallán**, Joaquín (2000) Cambio de cultura y organizaciones que aprenden. Barcelona, España.
- **Gore**, Ernesto (2004) La educación en la empresa. Editorial Granica.
- **Hamburger**, Álvaro (2004) Ética en la empresa, el desafío de la nueva cultura empresarial. Editorial Paulinas
- **Marco**, Ginés Santiago (2000) Ética y liderazgo empresarial: Una complementariedad necesaria. Departamento de filosofía del derecho, moral y política. Universidad de Valencia. Papeles de ética, economía y dirección, N° 5.
- **Senge**, Peter (1990) La Quinta Disciplina. Editorial Granica

CIBERGRAFÍA

- <http://manuelgross.bligoo.com/content/view/993855/Las-Organizaciones-Inteligentes-Sus-5-disciplinas-esenciales.html>
- <http://www.carlotaperez.org/Articulos/1-revolucionestecnologicas.htm>
- http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/indata/Vol6_n2/pdf/organizaciones.pdf