

TRES RETOS DE LA GERENCIA EN LAS ORGANIZACIONES POSTMODERNAS

Desde finales del siglo XX hasta el presente nos encontramos en un período que algunos autores denominan postmoderno(1). El paso de la modernidad a la postmodernidad implica cambios significativos que ejercen influencia sobre los paradigmas predominantes incidiendo sobre esquemas mentales, valores, creencias, actitudes y comportamientos, no solo de los gerentes, también del resto de personal de las organizaciones. Ello imprime una dinámica de interacción compleja que es relevante analizar.

Entre las características atribuidas al ámbito de negocios de las últimas décadas se encuentra la integración. Se trata de una estrategia mediante la cual las instituciones crean lazos sinérgicos para el intercambio de información, productos o servicios, así como la articulación de sus procesos. La misma puede ser analizada desde múltiples perspectivas teóricas, las cuales no necesariamente son planteadas de manera única sino que pueden converger por la vía de estudios multidisciplinarios(2).

Así se puede vislumbrar un primer reto a enfrentar por la gerencia: comprender la complejidad y las variadas interpretaciones de la realidad organizacional desde diversos enfoques teóricos. Tomando en cuenta las limitaciones individuales, es recomendable entonces trabajar en equipos multidisciplinarios con visión de consenso, respeto, negociación y manejo adecuado de las diferencias. También es importante garantizar una comunicación eficiente, un liderazgo responsable(3) y la participación de los miembros que hacen vida en el seno laboral al momento de tomar decisiones.

El proceso de integración mencionado puede ser a nivel departamental (intraorganizacional) o a nivel de empresas, instituciones o unidades económicas (interorganizacional) y de carácter temporal o permanente de acuerdo a los objetivos o motivaciones establecidas para lograr un mayor desempeño. A pesar que el concepto mencionado no se limita al contexto de este siglo sino, lo que resalta actualmente es el desarrollo significativo de las tecnologías de información y comunicación (TIC's) y la creación de redes empresariales. El examen de este último aspecto puede ser realizado a partir de tres perspectivas: primero, desde el contexto general en el cual se manifiesta el fenómeno de la difusión y aumento de las redes; segundo, desde las relaciones entre organizaciones, sus motivaciones, objetivos y naturaleza y, tercero, desde las relaciones entre sujetos, sus experiencias, expectativas y reacciones ante la nueva dinámica de interacción.

Si nos enfocamos en las organizaciones, se puede evidenciar el paso del modelo industrial de acumulación fordista basado en la producción en masa, al modelo toyotista basado en la especialización flexible y en la tercerización. Este modelo exige un mejoramiento en la capacidad de interacción mediada por TIC's,

tanto a nivel local/micro como global/macro(4), y entre diversos actores: clientes, proveedores, socios estratégicos, instituciones financieras, gobierno, entre otros, conformando lo que se denomina empresa-red(5). De esta manera, las TIC's permiten novedosos esquemas de colaboración y reestructuración organizacional no vistos anteriormente. Lo anterior representaría un segundo reto para la gerencia: desarrollar habilidades y destrezas en el manejo óptimo de las TIC's, no sólo reconociendo sus aplicaciones potenciales y alcances, también sus limitaciones.

Siendo entonces, que nos encontramos en una sociedad informatizada, uno de los principales recursos a gestionar, además de los físicos y financieros, está representado por la información, tanto de las operaciones internas a las organizaciones como la generada por las transacciones de negocio con entes externos. En este punto emerge el tercer reto, comprender y aplicar adecuadamente la gestión de intangibles. Establecer las secuencias óptimas para transformar dicha información en conocimiento vital para resolver los problemas que enfrenta la organización en el logro de objetivos y en la búsqueda de mecanismos que aseguren su sustentabilidad.

Si en la modernidad se manifestó una racionalidad científica, en la postmodernidad se manifiesta una racionalidad netamente tecnológica. El gerente debe estar en capacidad de manejar una nueva tipología de problemas, establecer criterios acordes a la hora de tomar decisiones y tomar en cuenta los aspectos éticos universales que deben regir una sociedad globalizada. Esto con el fin de garantizar la eficiencia operativa de las organizaciones en mercados regionales y mundiales en los cuales la innovación es la constante.

APHA

-
- (1) Consultar a: (1) Queraltó, Ramón (2003). Ética, tecnología y valores en la sociedad global. Tecnos. España.
 - (2) García Selgas, Fernando (2004). Por ahora seguimos en la postmodernidad. Capítulo 1.3.2. pp. 69-77. En: Canteras Murillo, Andrés (2004). Los jóvenes en un mundo en transformación. Nuevos horizontes en la sociabilidad humana. Instituto de la Juventud. España y (3) Díaz, Esther (2008). Posmodernidad. Editorial Alfa. Caracas. Venezuela.
 - (2) Consultar Vélez Cuartas, Gabriel (2011). Apuntes iniciales de una búsqueda metodológica para el análisis de procesos de articulación interorganizacionales. Folios. No. 25. Facultad de Comunicaciones. Universidad de Antioquia. Colombia. pp. 35-47. Fuente: aprendeenlinea.udea.edu.co/revistas/index.php/folios/article/viewFile/10598/9723 (Consultado el 01-03-14).
 - (3) Consultar Salem, Roberto (2012). Los retos de liderazgo mundial del siglo XXI. Polemika. Año 3. No. 9. pp. 62-69. Fuente: usfq.edu.ec/publicaciones/polemika/Paginas/revistas/polemika009.aspx (Consultado el 09-03-14). Este artículo presenta una reflexión sobre los retos que enfrentan los gerentes, los cuales motivan a una reevaluación de sus enfoques administrativos, enfatizando el concepto de liderazgo.
 - (4) Remitir a Gil Calvo, Enrique (2004). La matriz del cambio: metabolismo operacional y metamorfosis de las instituciones. Capítulo I.1. pp. 17-29. En: Canteras Murillo, Andrés (2004).
 - (5) Se recomienda a Fernández Fernández, Francisco (1999). Nuevas organizaciones empresariales: vino nuevo en odres viejos. Cuadernos de Relaciones Laborales. No. 15. UCM. España. pp. 77-121.