

# PARADIGMAS DE LA GERENCIA EN EL SIGLO XXI

Paradigms of Management in the 21st Century

Jairo Alberto Cárdenas y Nhora Sayago

## I. INTRODUCCIÓN

El avance de la ciencia y la tecnología ha generado una nueva dinámica en la economía mundial, la cual permitió la globalización de los mercados, el cual ha incrementado la competencia y el crecimiento exagerado en la demanda de bienes y servicios.

Hoy este escenario representa una realidad que no se puede ocultar y por consiguiente los gerentes deben reaccionar de manera que adopten nuevas acciones conducentes a hacer frente a nuevos retos, estos derivados de las cambiantes realidades sociales, económicas y demográficas del mercado en constante evolución.

El presente documento expone algunos de los principales retos que los gerentes deben enfrentar en la dinámica de la administración del siglo XXI.

**Palabras Claves:** Talento Humano, Globalización, Apertura, Gerente, Líder, Nuevas tecnologías.

## II. NUEVOS PARADIGMAS

### **Economía y Política**

El escenario mundial ha cambiado desde el siglo pasado, por cuanto han emergido nuevos países y la política mundial tiene una dinámica muy activa, por lo que, el gerente debe tener una mirada global y tratar en lo posible soslayar las iniciativas que sean soportadas, solamente, en la economía nacional o regional, su accionar debe estar sustentando desde un enfoque globalizado.

Según Drucker, (2007) con relación a la economía, en el corto plazo, los gerentes deben ser realistas respecto a las constantes fluctuaciones monetarias y deben tener la capacidad de gestionar la incertidumbre propia del valor de las divisas.

### **Talento Humano**

Desde finales del siglo XX, el talento humano se ha redefinido bajo el influjo de la sumatoria de contextos que establece la globalización, este se ha visto envuelto en las evoluciones que trajo la revolución informática y la gestión del conocimiento, su cambio conceptual se tradujo en la ampliación de las expectativas amparadas en la educación.

La concepción del crecimiento del talento humano en las organizaciones está relacionada con la facilidad de acceso de la tecnología y las competencias que las personas deben poseer para colocarlas en beneficio de la empresa y de ellos mismos. Desde esa perspectiva, Ackoff (1997) identifica la evolución de la empresa y Chiavenato (2002) la evolución de la gestión del talento humano. La empresa ha evolucionado: ha pasado de ser una máquina para considerarse una organización, pasando por la empresa como organismo Ackoff (1997). Según Chiavenato, (2002), la gestión del talento humano inicia en la Era Industrial, después se da la Era Industrial Neoclásica hasta llegar a la Era de la Información. Para Ackoff, (1997), la empresa como máquina contemplaba al empleado como parte reemplazable de la misma, ya que su especialización para el desarrollo de las tareas era escasa, por lo tanto, su trabajo era repetitivo y rutinario.

En la actualidad aquellos conceptos de Adam Smith sobre la división del trabajo o especialización del trabajo que generaban ventajas económicas (Robbins & Coulter, 2014), son los conceptos de la era industrial y la revolución industrial que, en el marco global, se han terminado. Por consiguiente, el empleado siendo el elemento vital de la nueva economía, requiere su redefinición y su valoración en el entorno empresarial. No obstante, existen fenómenos que deben ser atendidos por los gerentes como lo son las múltiples habilidades y competencias, la

inestabilidad laboral, el trabajo en equipo, la dispersión laboral, la diversidad cultural, la equidad de género y la formación continua, entre otros. La democratización de los puestos de trabajo, la atención y el cuidado de los empleados van a crecer constantemente Buble, (2015) y en el futuro existirán nuevas profesiones, pero la demanda laboral descenderá debido a la incorporación de mayor tecnología en la producción de bienes y servicios.

### **Nuevos Valores**

Como resultado de esta dinámica global, se generan nuevos valores que están relacionados con el ser social de la empresa u organización. La empresa aceptara el papel de servir a la sociedad y no a la viceversa. En este sentido los valores pueden ser mayor responsabilidad, la importancia del bien común, la igualdad, la ética, el respeto a todas las formas de vida y el cuidado incondicional, y la reconstrucción de la confianza.

El gerente del siglo XXI debe asegurar la responsabilidad social empresarial (RSE), anteponiendo el bien común sobre el particular, articulando todas las acciones internas de la organización con el sector externo para armonizar esta relación.

### **Nuevo Modelo de Negocio**

El aumento de la oferta y la demanda de bienes y servicios, la facilidad para producir estos bienes y servicios, la gran competencia entre los productores, el nivel de conocimiento y exigencia de los

consumidores, que hace difícil la venta de estos bienes y servicios, requiere reestructurar el modelo de negocio. Este modelo de negocio debe estar centrado en la calidad, la oportunidad y no en el precio.

De la misma manera las empresas deben buscar la opción de incursionar en los mercados internacionales, deben extender sus operaciones más allá de las fronteras nacionales mediante el aprovechamiento de los tratados de libre comercio y la asociación con otras empresas. No obstante, existirá una influencia asociada a los ambientes educativos, sociocultural, étnico, político-legal y económico de los países anfitriones, las cuales deben ser atendidas por los actuales gerentes para poder garantizar la supervivencia.

### **El Gerente como Líder**

Para realizar el trabajo con eficacia, los trabajadores deben entender el “por qué” el trabajo es importante y deben estar dispuestos a realizar las disposiciones emanadas. Los trabajadores quieren ser parte importante de la organización y desean gerentes que valoraren sus ideas, así como su trabajo, el gerente que se gana el respeto y la cooperación de los trabajadores para llevar a cabo eficazmente el trabajo de la organización es conocido como un líder. (Burrow, Kleindl, & Everard, 2008).

Por lo tanto, para que el gerente pueda ejercer el rol de líder y ser reconocido como tal debe poseer o desarrollar algunas habilidades básicas tales como: inteligencia, juicio,

objetividad, iniciativa, cooperación, honestidad, coraje, prudencia, estabilidad y entendimiento.

Igualmente, hoy se habla de Creación del cambio, o sea inculcar una política sistemática de innovación, es decir, una política para crear cambio. Ahora bien, para ser una exitosa líder del cambio, la empresa tiene que tener una política de innovación sistemática. Sin embargo, según Drucker (2010) se puede caer en tres trampas que los líderes, aun reconociéndolas, tienden a caer una y otra vez. A continuación, se enuncian así:

- La primera trampa es una oportunidad de innovación que no concuerda con las realidades estratégicas del negocio. La única innovación con probabilidades de éxito es la que armoniza con: cambios en la distribución del ingreso, población, la competitividad global, o las realidades políticas y económicas.
- La segunda trampa es confundir “novedad” con “innovación”, si nos atenemos a la significancia de Innovación: Crea valor en el objeto o en la acción y la “novedad” sólo crea diversión., sin embargo, sucede una y otra vez que la gerencia decide innovar únicamente porque está aburrida haciendo la misma cosa o fabricando el mismo producto día tras día.
- La tercera trampa: confundir *movimiento* con *acción*. Usualmente, cuando un producto,

servicio o proceso deja de generar resultados y llega el momento de abandonarlo o cambiarlo radicalmente, la alta gerencia “reorganiza”. Esto es necesario, sin embargo, la reorganización es necesaria, pero viene después de la acción, es decir, después de enfrentar el “qué” y el “cómo”. La organización en sí es simple “movimiento” que nunca reemplaza la “acción”.

### **Las Nuevas Tecnologías**

A través de muchas décadas los descubrimientos e invenciones han tenido un gran impacto en la sociedad, no obstante, en el siglo XX y XXI los mayores avances han sido en el sector de la tecnología de información y comunicaciones. Estos avances han permitido la globalización de la economía, el intercambio comercial y el posicionamiento de muchas empresas, los nuevos servicios como e-business, e-commerce han permitido el desarrollo de muchas empresas que sin tener una presencia física en cada país del mundo, trascienden las fronteras ofreciendo bienes y servicios sin los costos propios del desplazamiento de los encargados del comercio. Igualmente, la economía se mueve a través de la Internet, en este caso se hace referencia a todas las transacciones financieras que funcionan usando las redes de datos, todos los procesos de adquisición de valores se hacen usando los servicios disponibles en la Web y la comunicación

con los clientes, fabricantes e intermediarios se hace mediante servicios de voz o datos que están soportados por la Internet. Los gerentes del siglo XXI deben incorporar y adaptarse a las nuevas tecnologías de información y comunicaciones para permitir que las empresas tengan una oportunidad en el mercado global. Aquellas empresas que no adopten estas tecnologías tienden a desaparecer, es decir no aprovechar esta ventana al mundo desde su país de origen.

### **Los Riesgos**

Con el advenimiento de la tecnología han llegado los riesgos, otrora las empresas no estaban expuestas constantemente al fraude, al robo de patentes, robo de información, etc. Hoy los gerentes y las empresas deben asegurar la información ante terceros, para evitar ser afectados por los delitos informáticos que están constantemente proliferando en la Internet.

La volatilidad de los mercados es otro riesgo importante que está presente actualmente en los negocios internacionales, el valor de la moneda, las acciones y las materias primas presentan fluctuaciones diarias que pueden afectar a las operaciones desarrolladas en las empresas. La administración del siglo XXI debe estar preparada de manera contingente para soportar estas fluctuaciones y evitar las pérdidas económicas que pueden resultar de un cambio de valor en las transacciones realizadas.

En el presente siglo, la información fluye de manera rápida y constante, los volúmenes de información están creciendo y con este crecimiento se presentan los problemas de procesamiento de grandes datos. El reto para el presente siglo es la oportunidad en la toma de decisiones, la administración debe asegurar el análisis, procesamiento y preservación de los datos en tiempo real, para dar una respuesta oportuna a los requerimientos del negocio.

### III. CONCLUSIONES

En el siglo XXI por la constante introducción de cambios con el fin de encontrar un modelo adecuado de supervivencia, es probable que algunas empresas dejen de existir o se creen nuevas. Las empresas del Siglo XXI deben caracterizarse por: Apertura y adaptabilidad, con un enfoque pero sin actividad principal, como una organización interna en forma de clúster, con autonomía de los empleados en cuanto a variedad de actividades, manejando el concepto de 'liderazgo natural', definiendo los roles en lugar de puestos de trabajo, asegurando el movimiento lateral de la carrera, facilitando la regulación autónoma de las horas de trabajo, motivando el espíritu de compromiso voluntario y la compensación dependiente de la contribución y la redistribución de poder a favor de los empleados. Por lo tanto, los gerentes del siglo XXI serán los agentes del cambio, son ellos los responsables de conducir a las empresas y empleados en esta nueva ruta.

La administración no desaparecerá, no existirá un mundo nuevo sin gerentes, existirá una transformación por que las barreras dentro de la organización y las barreras en el mundo están desapareciendo, el gerente de este siglo tomara el rol de “Experto”, experto en desarrollo organizacional, experto en diversidad, experto facilitador y experto consultor entre otros.

### IV. REFERENCIAS

- Buble, M. (2015). Tendencias in evolution of 21st century management. *Management*, 20(Special issue), 1-17.
- Burrow, J., Kleindl, B., & Everard, K. (2008). *Business principles and management* (12th ed., p. 296). Mason, Ohio: Thomson Learning.
- Drucker, P. (2010). *Management challenges for the 21st century*. New York: HarperCollins.
- Florida, R. (2002). *The rise of the creative class*. New York, NY: Basic Books.
- Renand, F. (2000). Reseña de "Management Challenges for the 21st Century" de Peter F. Drucker. *RAE - Revista De Administración de Empresas*, 40(4), 106-108.
- Robbins, S. & Coulter, M. (2014). *Management*. Boston: Pearson.

### SOBRE LOS AUTORES

**Jairo Cárdenas** Docente Investigador en la Corporación Universitaria Minuto de Dios, Bachelor of Science in Computer Sciences, Magister en Diseño, Gestión y Gerencia de Proyectos, Magiester en Administración de Empresas, Doctorando

en Gerencia. Correo Electrónico:  
jairo.cardenas@uniminuto.edu, ORC-ID:  
0000-0003-1816-7872, ResearcherID: M-  
6820-2017, Publons:1296374.

**Nhora Sayago** Profesor investigador en el  
Centro Regional Cúcuta (Corporación  
Universitaria Minuto de Dios),  
Doctoranda en Gerencia, Magister en  
Gerencia de Empresas, Administradora de  
empresas. Correo electrónico:  
nhora.sayago@uniminuto.edu Código  
ORCID: 0000-0002-3086-5705, Author  
ID SCOPUS: 37259533