

El desarrollo renovador de entornos competitivos generado por las organizaciones

Alejandro León Ramírez*, Sofía Genoveva Rivera Espinoza, Carlos Enrique Martínez del Ángel, José del Carmen Aguayo Cabrera y Patricia Sotelo Ocampo

Facultad de Comercio y Administración de Tampico
Universidad Autónoma de Tamaulipas
Tampico, Tamps.; México

*Autor de correspondencia: aleon@docentes.uat.edu.mx

Abstract— Organizations could create their future by dynamically adapting to changes in the environment, showing changes in structures based on leadership to compete as a competitive organization, being present in the market, making a difference to competitors. Maintaining a tendency to learning by applying solutions generating changes to produce innovative improvements, considering the new paradigms associated with creativity and innovation, considering information as a basic input to optimize processes and services to achieve competitive advantages. These can be adapted by creating desired results, applying new ways and patterns where people continually learn together as part of a whole; It is important to prepare to face the changes imposed by the increasingly competitive environment and globalization, making it necessary for organizations to have a policy aimed at facing these challenges. To achieve success, it is necessary to take advantage of technology, information culture, the human factor, the adaptation of its processes, establishing strategies to guarantee its evolution towards innovative development to form a competitive dynamic.

Keyword— *Organization, Leadership, Competitive, Development, Renovative.*

Resumen— Las organizaciones tienen la capacidad para crear su futuro adaptándose dinámicamente a los cambios del entorno mostrando cambios en las estructuras basadas en el liderazgo para competir como una organización competitiva estando presente el mercado marcando una diferencia ante los competidores. Manteniendo una tendencia al aprendizaje aplicando soluciones generando cambios para producir mejoras renovadoras, considerando los nuevos paradigmas asociados a la creatividad e innovación considerando la información como insumo básico para optimizar los procesos y servicios para lograr ventajas competitivas. Estas pueden adaptarse creando resultados deseados, aplicando las nuevas formas y patrones donde las personas aprenden continuamente en conjunto como parte de un todo; es importante prepararse para enfrentar los cambios que imponen el entorno cada vez más competitivo y la globalización, siendo necesario para las organizaciones una política encaminada a enfrentar dichos retos. Para alcanzar al éxito es necesario aprovechar la tecnología, la cultura de la información, el factor humano, la adaptación de sus procesos estableciendo estrategias para garantizar su evolución hacia el desarrollo renovador para formar una dinámica competitiva.

Palabras claves— *Organización, Liderazgo, Competitivo, Desarrollo, Renovador.*

I. INTRODUCCIÓN

Los retos generan oportunidades y esto lleva a las empresas a enfrentar prácticas, donde se estimule a nuevas formas de trabajar y de resurgir ante ambientes competitivos y de incertidumbre. La gestión del conocimiento y formación no escapa de ello. La necesidad de contar cada vez más con colaboradores de alto desempeño, a pesar de la gran cantidad de oferentes, es un desafío.

Para competir las empresas deben formar organizaciones que aprendan y continuamente expandan su capacidad para crear su futuro y así adaptarse de manera dinámica a los cambios del entorno; a estas empresas se les llama organizaciones inteligentes. La diferencia entre una empresa u organización competitiva y la que no lo es, es su presencia en los mercados internacionales, y la convergencia de tecnologías y recursos humanos, las que a su vez tienen procesos administrativos en donde el enfoque sistémico es fundamental y marca la diferencia de gestión en las empresas. La complejidad de los

sistemas productivos ha llevado a que se desarrolle más la población estratégica en busca de mejorar el aprendizaje organizacional, porque no basta con tener la mejor tecnología de punta, además se requiere de personal que esté aprendiendo con la experiencia y que el conocimiento de la empresa se vea como una construcción social que descansa en la organización de recursos humanos. Actualmente el conocimiento ha sido considerado como uno de los principales recursos para generar competitividad. Para asegurar un desarrollo sostenible y que las organizaciones sean capaces de adaptarse al medio ambiente cambiante, es importante que dentro de ellas se genere una cultura interna de aprendizaje. De esta manera se establecerán competencias necesarias para responder ante los cambios. Las organizaciones son entidades muy complejas, por lo tanto, en la búsqueda de soluciones creativas a las diversas situaciones problemáticas, el pensamiento sistémico, en sus distintas propuestas metodológicas, indaga sobre la simplicidad en la complejidad, a través de la edificación de modelos de interpretación de la realidad en donde se identifiquen, con certidumbre, las raíces de los problemas y las posibles soluciones en los distintos niveles organizacionales.

En mercados competitivos, el aprendizaje constante determina cómo se desempeña una persona en su puesto laboral. Un colaborador joven podrá tener muchas habilidades innatas, pero si no está dispuesto al aprendizaje activo ni a aplicar habilidades de autogestión como la organización, toma de decisiones o cumplir metas, su desempeño día a día no tendrá éxito. La adaptabilidad a las nuevas tendencias tecnológicas es otra habilidad por desarrollar. La combinación del manejo de tecnologías como la automatización e inteligencia artificial con las habilidades interpersonales son la fórmula recomendada [7].

No solo es suficiente tener una educación formal, es importante, contar con competencias alienadas al negocio que hoy en día son factor determinante y diferenciador en el éxito de los procesos de inserción, mantenimiento, desarrollo y desempeño laboral. Las empresas debemos conquistar a nuestros colaboradores e incentivarlos a que su éxito dependerá de la constancia que genera su formación no solo en la práctica cotidiana de la rutina de trabajo, sino también, en el interés de aprender y desarrollar habilidades transversales, que cada vez son más valoradas en las organizaciones y que son de gran reto para mantener un liderazgo renovador. En suma financiera, desde el área de Capital Humano en conjunto con el área de tecnología, se ha desarrollado una herramienta digital, para gestionar las necesidades de entrenamiento y capacitación, adaptada a nuestros colaboradores de una manera interactiva e intuitiva, a través de la cual todo el personal tiene la facilidad de acceder a contenidos que les permiten mantenerse actualizados o trabajar en aquellas áreas que su líder o ellos mismos consideren como oportunidades de mejora o de interés; de una forma sencilla, práctica y eficiente con el manejo del tiempo.

Las capacidades de inversión son las habilidades para identificar, preparar y obtener tecnología para el diseño, equipo y empleo de una nueva instalación. Las capacidades de producción van desde las habilidades más básicas (control de calidad, operación y mantenimiento) hasta las más avanzadas (como adaptación y mejora del equipo, o diseño de innovación). En tanto que las capacidades de enlace son las habilidades para transmitir la información y tecnología a objetivos que sean competitivos.

Para poder competir las empresas deben formar organizaciones que aprendan y continuamente expandan su capacidad para crear su futuro y así adaptarse de manera dinámica a los cambios del entorno; a estas empresas de les llama organizaciones inteligentes. La diferencia entre una empresa u organización competitiva y la que no lo es, es su presencia en los mercados internacionales, y la convergencia de tecnologías y recursos humanos, las que a su vez tienen procesos administrativos en donde el enfoque sistémico es fundamental y marca la diferencia de gestión en las empresas.

II. ORGANIZACIONES Y ENTORNO COMPETITIVO

Una organización que aprende con el cambio tiene muy clara su misión (es el proyecto general para dirigir e impulsar las actividades de la empresa con todos los que se vinculan con ella) y sabe que para lograr sus objetivos y metas requiere no sólo posicionarse en el con base en su misión y visión formule, implemente y evalúe la situación de la empresa; para ello se requiere de la retroalimentación del proceso y que se tomen decisiones sistémicas para alcanzar los objetivos de la empresa. Ante un entorno cada vez más competitivo y en donde la globalización es el requisito para el crecimiento, es importante prepararse para enfrentar los cambios que impone tal dinámica, lo que hace necesario que las organizaciones tengan una política encaminada a enfrentar dichos retos [2].

La empresa podrá identificar sus amenazas y oportunidades. Dependiendo del tipo de organización que sea (multiproductivo, conglomerado, diversificación concéntrica, horizontal), puede reconocer su desarrollo en el mercado en el producto y la penetración que tiene en el mismo. Por otra parte, también se necesita de un director o gerente que sea creativo, flexible y dinámico, con enfoque sistémico para que puedan conducir a la organización y logre la inserción al cambio de manera más rápida. Para establecer un modelo de organización inteligente, es necesario encaminar esfuerzos y desarrollar un plan que permita su implantación, identificando los problemas y posibles riesgos que puedan convertirse en un obstáculo para su puesta en práctica.

Por otro lado, existen condiciones que determinan el cambio tecnológico, como son la base del conocimiento (conjunto de información de insumos y capacidades que los inventores, productores, trabajadores o empresas tienen) proporcionando un cambio en la organización, en ese sentido el cambio coevolutivo entre los dos (cambio técnico y organización de la empresa). Otro aspecto relevante es la investigación y desarrollo. No obstante, es difícil constatar los resultados en la producción, porque no se sabe cuánto va a desarrollar en innovaciones productivas del dinero invertido. Para las empresas invertir en investigación y desarrollo no sólo integra una actividad que genera información con miras de desarrollar nuevos procesos o productos, sino que también esperan propiciar la habilidad para asimilar y explotar el conocimiento del entorno, es decir la capacidad de aprendizaje e integración. De ahí que las empresas quieran ser competitivas deben mirar hacia la investigación y el desarrollo.

Las capacidades de inversión son las habilidades para identificar, preparar y obtener tecnología para el diseño, equipo y empleo de una nueva instalación. Las capacidades de producción van desde las habilidades más básicas (control de calidad, operación y mantenimiento) hasta las más avanzadas (como adaptación y mejora del equipo, o diseño de innovación). En tanto que las capacidades de enlace son las habilidades para transmitir la información y tecnología a objetivos que sean competitivos. Con la finalidad de estructurar claramente los pasos a seguir para evaluar la implantación del modelo, es necesario partir de algunos supuestos, los mismos que serán ajustados posteriormente como consecuencia de los resultados obtenidos [2]:

- La organización tiene objetivos, misión, visión y procesos definidos.
- Se conoce el perfil de los miembros de la organización estableciendo filtros en sus procesos de selección.
- La organización cuenta con los recursos y la capacidad para poner en práctica sistemas de recompensas y reconocimientos que promuevan en pro del desarrollo organizacional.

Los supuestos anteriores nos brindan un marco de referencia donde se pondrá en práctica la metodología, cuyos pasos se describen a continuación.

Analizar y evaluar la situación actual. Comprende un diagnóstico para identificar y evaluar el estado de los recursos y servicios con los que cuenta la entidad

Concentrar la gestión del aprendizaje en la organización. Contribuye a tomar conciencia de la necesidad de gestionar el aprendizaje en la entidad, así mismo definir estrategias que permiten vincular a los miembros de la organización con el objetivo principal de implementar el modelo: “mejorar el proceso de aprendizaje organizacional”.

Identificar los activos y competencias de la organización. Esta etapa necesita identificar las capacidades y habilidades que existen en la organización para emprender una actividad concreta. Analizando el diseño de nuevos procesos y servicios que la entidad ofrece. Implementar el modelo de gestión de aprendizaje organizacional. Inicia con la designación a nivel organizacional del grupo a cargo de la gestión del aprendizaje a nivel organizacional, el cual definirá las actividades, programas, uso de herramientas, técnicas e incluso cambios en la infraestructura que apoyen a una eficaz gestión. El actual y feroz entorno competitivo exige que las empresas lancen continuamente innovaciones al mercado para lograr su supervivencia a largo plazo, pero innovar siempre implica unos elevados costes y altos riesgos. Así lo demuestran la escasa proporción de nuevos productos desarrollados que alcanzan el éxito. Para amortiguar esta tasa de fracaso y enfrentarse a los nuevos retos empresariales ha surgido el co-desarrollo, es decir, el fenómeno por el que dos organizaciones independientes colaboran en el desarrollo de un nuevo producto. El objeto de este capítulo es el de ofrecer una visión panorámica de alianzas para el co-desarrollo entre empresas, analizando a través de la revisión de la literatura cuales son los costes, beneficios y riesgos de esta colaboración, la forma de gestionar la relación con los distintos agentes y algunas recomendaciones para que funcionen correctamente. El propósito de esta reflexión es ayudar a las empresas a ser más exitosas en sus procesos de generación de nuevos productos de forma que generen un mayor valor para los compradores, los intermediarios comerciales y los propios accionistas de la compañía. [1]. La estructura del modelo desarrollado para la organización inteligente presenta cuatro niveles o dimensiones [2]:

Dimensión individual: El modelo parte del nivel individual que simboliza a cada uno de los miembros, quienes ejercen un rol en la organización.

Dimensión grupal: La creación del conocimiento (nuevos conceptos y formas de aprender) involucra la interacción de una comunidad de individuos con antecedentes y modelos mentales diferentes.

Dimensión organizacional: Los nuevos conceptos creados en la dimensión grupal, es decir a nivel de grupo, se validan con los objetivos de la organización.

Dimensión interorganizacional: Ésta es la última dimensión, la cual constituye el nexo entre la organización y el exterior; y es esta dimensión la que posee el conocimiento creado a partir de las relaciones con el entorno. El modelo de la organización inteligente está caracterizado por 4 acciones inherentes:

- Acceso al conocimiento en todos sus niveles.
- Un aprendizaje continuo dentro de la organización.
- Orientación a generar nuevo conocimiento.
- Nuevo conocimiento generado, aplicado a obtener soluciones que permiten satisfacer las necesidades y alcanzar los objetivos de la organización.

Para establecer un modelo de organización inteligente, es necesario encaminar esfuerzos y desarrollar un plan que permita su implantación, identificando los problemas y posibles riesgos que puedan convertirse en un obstáculo para su puesta en práctica.

Con la finalidad de estructurar claramente los pasos a seguir para evaluar la implantación del modelo, es necesario partir de algunos supuestos, los mismos que serán ajustados posteriormente como consecuencia de los resultados obtenidos [10]:

- La organización tiene objetivos, misión, visión y procesos definidos.
- Se conoce el perfil de los miembros de la organización estableciendo filtros en sus procesos de selección.
- La organización cuenta con los recursos y la capacidad para poner en práctica sistemas de recompensas y reconocimientos que promuevan en pro del desarrollo organizacional.

Las empresas u organizaciones tienen un elemento común: todas están constituidas por personas que constituyen su capital humano, su energía vital, su capacidad de transformarlo todo. Los medios técnicos y las infraestructuras son importantes, pero en definitiva son las personas quienes llevan a cabo los avances y cambios a favor de las organizaciones para adaptarse a su entorno y volverse competitivas. La competitividad más que cualquier otra cosa depende de las personas; de sus actitudes ante los retos, de sus habilidades, de sus capacidades de innovar, de su intuición y creatividad, de saber escuchar y comunicarse con otros, de hallar y usar información, de planear y resolver problemas, de trabajar individualmente y en equipo, de aprender a aprender, responsabilidad y tenacidad, valores y sensibilidad social. En las empresas se debe cambiar de patrones, de pensamiento y de comportamiento, es decir, romper paradigmas. Cambiar nuestras formas de liderar grupos de individuos y negocios, de gerenciar procesos, de cambiar las cosas por medio de la creatividad, cambiar puntos de vistas, de encontrar nuevos enfoques para ver las cosas con otros ojos. Así las empresas podrán adaptarse rápidamente a los cambios de la sociedad. La actitud no basta, la acción es esencial, el aprendizaje no se da hasta que el comportamiento no haya cambiado. [4]

Los directivos desempeñan un papel crucial en las empresas, y sobre ellos recae la responsabilidad de elegir entre las distintas opciones estratégicas y además en la mayoría de los casos son las que las implementan, por tanto, se hace necesario un amplio conocimiento de los recursos y capacidades de sus empresas y de su entorno competitivo. El nivel de educación se relaciona de forma positiva con la capacidad del directivo para realizar elecciones estratégicas de acuerdo con las exigencias del entorno, con su propensión a generar e implantar soluciones creativas a los problemas de la empresa e, incluso, con su nivel de productividad. Las empresas que cuenten con directivos con un mayor grado de formación alcanzarán mayores niveles de éxito.

III. DESARROLLO RENOVADOR Y CAPITAL HUMANO

El contexto actual globalizado a nivel de economía, tecnología, mercado y recursos humanos, altamente competitivo, no ha hecho más que reforzar el valor de las personas, convirtiéndolas en el elemento que, estando motivadas, empoderadas y bajo un liderazgo dinamizador, es capaz de potenciar la capacidad innovadora de las empresas. Ahí es donde nace el empowerment, como una herramienta capaz de liberar el poder de las personas convirtiéndolas en socias de la organización. Las empresas u organizaciones tienen un elemento común: todas están constituidas por personas que constituyen su capital humano, su energía vital, su capacidad de transformarlo todo. Los medios técnicos y las infraestructuras son importantes, pero en definitiva son las personas quienes llevan a cabo los avances y cambios a favor de las organizaciones para adaptarse a su entorno y volverse competitivas [5].

El contexto actual globalizado a nivel de economía, tecnología, mercado y recursos humanos, altamente competitivo, no ha hecho más que reforzar el valor de las personas, convirtiéndolas en el elemento que, estando motivadas, empoderadas y bajo un liderazgo dinamizador, es capaz de potenciar la capacidad innovadora de las empresas. Ahí es donde nace el empowerment, como una herramienta capaz de liberar el poder de las personas convirtiéndolas en socias de la organización.

El objetivo fundamental de este trabajo de investigación es identificar el nivel de empowerment estructural en colaboradores pertenecientes a empresas con características innovadoras. La innovación radical es entendida como aquella que requiere experimentación y representa los esquemas inaugurales que han sido lanzados (computadoras, hojas, vasos desechables), según Schumpeter (1939); las innovaciones radicales producen grandes cambios en el mundo. Una innovación radical, según Afuah (1999), y puesto que el conocimiento sustenta la capacidad de una organización para ofrecer sus productos, implica un cambio en la capacidad de la misma para ofrecer un nuevo producto, por lo tanto, una innovación se puede definir por lo que se refiere a la medida en que afecta a las capacidades de la empresa [5].

Los nuevos retos que imprime el mercado han llevado a las entidades que componen el sector salud, especialmente a las IPS (las cuales, han sido las más afectadas financieramente a causa de los impagos por parte de las EPS), a empezar a desarrollar diversos mecanismos de diferenciación, en aras de satisfacer las necesidades de los usuarios del servicio de salud y, así mismo, hacer frente a su competencia. Para que esto sea posible, las IPS deben crear ventajas competitivas sostenibles en el largo plazo y apostar por la modernización tecnológica de su infraestructura y equipos biomédicos, para lo cual, debe contar con un capital humano capaz de innovar y de llevar a cabo procesos de emprendimiento [7].

Diversas son las teorías por medio de las cuales se ha intentado describir el alcance y la importancia del emprendimiento para las compañías y desarrollo de los distintos sectores económicos, no obstante, en términos generales, estas teorías se resumen en un solo precepto: para emprender se necesita iniciativa y, así mismo, la habilidad de mutar situaciones problemas como la falta de recursos, a oportunidades que impulsen a la acción [6].

La posición competitiva de una empresa está condicionada a su cuota o participación de mercado. Las ventas que la empresa logra le señalan la condición de líder, seguidor o rezagado. Así como el líder defiende su participación de mercado, el seguidor normalmente ataca la posición de líder, mientras que el rezagado desarrolla acciones para adaptarse en su condición y lograr “alguna” participación de mercado aceptable [3].

Las acciones para lograr una participación de mercado son básicamente dos:

- Estrategias de ataque.
- Estrategias de defensa

Las condiciones para desarrollar una u otra dependen de una serie de factores:

- Aquellos incontrolables o ajenos a la empresa, es decir, las oportunidades y amenazas que vimos en el estudio del contexto.
- Aquellos que son controlables o internos a la empresa, es decir, las fortalezas y debilidades que vimos en el estudio de la organización.

El sector posee más amenazas que oportunidades. Y por parte de la organización, la empresa posee más fortalezas que debilidades, por lo que situamos a la empresa en una estrategia de ataque, con táctica de varios lados. La táctica de varios lados consiste en que las empresas con mayoría de fortalezas atacan las pocas oportunidades de un sector de negocios donde predominan las amenazas. Para las PyMES que poseen reales fortalezas mayores que sus debilidades, esta es una muy buena manera de competir en sectores dominados por grandes empresas, incursionando, por ejemplo, en segmentos que representen una oportunidad. Para 5to sueño que se encuentra en tal posición, sería una oportunidad, atacar mercados más alejados al gran Mendoza, donde no llegan los grandes competidores, y podría significar una oportunidad [3].

El entorno competitivo en el que participan actualmente las organizaciones no es muy favorable y los pronósticos para los próximos años tampoco son muy alentadores. Aun así, las empresas deben generar propuestas de valor para sus diferentes grupos de interés. De ahí surge la reflexión: si el entorno macroeconómico es adverso para las empresas, entonces, ¿en qué consiste que algunas logren mejores resultados que otras? Como analogía, en un partido de fútbol con condiciones adversas, la temperatura es alta, el pasto está mojado, la humedad es intensa o el sol quema, son características iguales para ambos equipos. Entonces, ¿de qué depende que uno gane? De diversos factores, la mayoría internos a cada equipo y por ende bajo control de los entrenadores y de los jugadores. Lo mismo ocurre en las organizaciones, las características internas de la organización definirán en gran medida sus resultados, partiendo de que las condiciones externas son similares para los participantes [9].

Los retos y desafíos que enfrenta la organización día a día cobran mayor importancia, por lo que entre más se desarrolla la sociedad, estas se requieren de capital humano competente, innovador, capaz de enfrentarse con los mejores niveles de preparación tanto técnicos como emocionales generando conocimiento colectivo y convirtiéndose en una ventaja competitiva asegurando el éxito de las empresas de hoy. El compromiso de las organizaciones es entonces desarrollar las competencias del capital humano bajo su responsabilidad, dotándolo de habilidades, conocimientos y actitudes necesarios para enfrentar los cambios tecnológicos continuos y las exigencias de los clientes, generando satisfacción en los trabajadores con la consecuente lealtad a la misma empresa.

El desarrollo del capital humano en las organizaciones hace referencia no solamente a las actividades propias de capacitación y desarrollo, sino también incluye la planeación de carrera, actividades de desarrollo, desarrollo organizacional y evaluación del desempeño. Es importante clarificar los conceptos de capacitación y desarrollo. Presenta una compilación de las aportaciones de varios autores al concepto de capacitación y define la capacitación como “el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos”. En forma resumida que “la capacitación está diseñada para proporcionar a las personas el conocimiento y las habilidades necesarias para sus empleos actuales” [10].

De esta manera, se puede concluir que la capacitación, dota al individuo de los conocimientos, habilidades y competencias requeridas para desempeñar con éxito las funciones de su puesto y las demandas de la organización. Sin embargo, el entorno competitivo y global de las organizaciones exige que la preparación de los integrantes de la organización vaya más allá de esta función. Es así como surge el desarrollo del capital humano. Para Mondy y Noe (2005), el desarrollo tiene un enfoque a largo plazo y “prepara a los empleados para mantenerse al mismo ritmo que la organización, a medida que esta cambia y crece”

La capacitación es importante porque permite una mejor integración de los miembros en la organización, promueve una mayor identificación con la cultura organizacional, así como la alta productividad, creatividad, innovación y disposición para el trabajo y mejora el desempeño de los colaboradores.

La capacitación interna y externa impartida a los empleados u obreros de las organizaciones está asociada positivamente a la calidad del desempeño de su productividad e impacta positivamente a la competitividad de la empresa. Las organizaciones pueden recibir los beneficios de la capacitación de sus empleados, ya que los trabajadores bien entrenados ayudan a aumentar la productividad y las ganancias. Invertir en la formación de los empleados minimiza los accidentes de trabajo y debe mejorar las tasas de retención de los trabajadores, la satisfacción del cliente y la creatividad para ideas de nuevos productos. La capacitación efectiva ahorra trabajo al reducir el tiempo dedicado a la resolución de problemas y ahorra dinero en el largo plazo mediante la producción de una mejor fuerza de trabajo.

La competitividad de las organizaciones se refleja en el crecimiento y volumen de las ventas, en las exportaciones, la calidad del producto mejora los salarios y prestaciones, la innovación es continua además de la creación de nuevas tecnologías. La competitividad de las organizaciones depende de la capacidad de sus trabajadores para crear, innovar y mejorar, para lograrlo se debe dar importancia máxima a la capacitación empresarial continua.

Si bien el entorno macroeconómico es similar para los participantes, puede haber industrias que crezcan más que otras, dado esto, ¿hay algo que se pueda ofrecer a estas industrias, algo más favorecidas? ¿se puede ser proveedor de algún insumo? Este es el objetivo de este escrito: motivar la reflexión del lector y ayudar a generar ideas que pueda eventualmente concretar en su empresa para generar valor. Por otro lado, ¿existe algún segmento sociodemográfico que esté creciendo? o bien, ¿qué regiones del país u otros países están logrando un mayor crecimiento? Ahí puede haber oportunidad para crear valor. A nivel de la organización, el desarrollo de competencias, esto es, lo que la organización sabe hacer, en buena medida hará una diferencia para lograr mejores resultados que otras. Estas ventajas se remiten al desarrollo del talento de los colaboradores, sistemas de trabajo que propicien la eficiencia, un clima organizacional basado en la confianza y en el cumplimiento de las promesas hechas al personal. Todo ello enmarcado en una visión compartida que dé rumbo a las acciones de la organización. Desde una perspectiva más sistémica, el desarrollo de una región será resultado de las estrategias que resulten entre varios actores, el sector público, los centros educativos, las empresas y los organismos intermedios. Sería muy positivo tener un entorno competitivo boyante; dado que no lo es, la buena noticia es que, dentro de la organización -y esto depende directamente del equipo directivo-, se puede hacer mucho para que la organización incremente la posibilidad de lograr sus resultados [8].

IV. METODOLOGÍA

Este estudio se elaboró en base al método documental, exploratorio y descriptivo considerando los nuevos paradigmas asociados a la creatividad y a la innovación, a la información como insumo básico de la producción, optimizando los procesos productivos y la prestación de servicios en una constante búsqueda para alcanzar ventajas competitivas.

V. RESULTADOS

Llevar a cabo la transición de una organización tradicional a una organización inteligente, requiere poner en práctica iniciativas que permitan a los miembros ir adquiriendo en forma gradual capacidades para el aprendizaje continuo. Por ello se proponen talleres asentando paulatinamente la cultura de aprender a aprender. Se recomienda realizar el despliegue de los talleres durante un año de la siguiente forma: Enero a mayo: Talleres del Nivel 1-5. Junio: Revisión de resultados. Julio a Noviembre: Talleres del Nivel 6-10. Diciembre: Revisión de resultados. Tiempo donde los colaboradores además de conocer e identificarse con la organización, deberá delinear su perfil profesional en base a la cultura organizacional (retroalimentación interna) y a la voz del cliente (retroalimentación externa) [9].

Es fundamental tener una fuerte identidad, capaz de lograr una ventaja competitiva superior, Potenciando. La relación diferencia menos eficiencia, nos señala que la empresa genera una diferencia asociada a un costo que denota eficiencia, siendo el costo menor, respecto a la diferencia generada. Esto deja a la empresa en una buena posición para seguir desarrollándose. Si analizamos el factor de sofisticación, podemos apreciar el valor que generan las actividades de adquisición y marketing, logrando gran diferenciación en las mismas. En contrapartida, las mismas actividades analizadas desde la eficiencia de los costos, no son valores significativos, dando lugar a una relación positiva en la empresa.

Las empresas con organizaciones inteligentes se insertan en la globalización y en la dinámica competitiva, compitiendo con un enfoque sistémico. Los procesos de innovación y desarrollo se logran a través del conocimiento y el aprendizaje, transmitiendo la mayoría de las veces por organizaciones que tratan de formar redes, las cuales tienen un comportamiento sistémico y saben que el nuevo enfoque pone como requisito el cambio tecnológico como base de la competitividad. La innovación de la empresa en los procesos y servicios muestran la capacidad de inversión y producción, donde las habilidades de control de calidad, operación, mantenimiento, adaptación, mejora del equipo y las habilidades de enlace permean todos los niveles de la empresa generando entornos competitivos como una organización inteligente.

VI. CONCLUSIONES

Permite identificar los elementos claves que debe poseer una organización inteligente, y los flujos de información para establecer un círculo virtuoso de aprendizaje continuo. La estructura básica de una organización inteligente la conforman los miembros que la integran directa e indirectamente, pero es el grado de interacción de esos miembros lo que define y caracteriza a dichas organizaciones.

Las personas que conforman las organizaciones requieren estar motivadas para compartir ideas y conocimientos en forma espontánea; y, en la medida que se identifiquen unas con otras, los objetivos individuales, grupales y organizacionales estarán orientados en una sola dirección. El proceso de inducción organizacional es clave dentro de un modelo de organización inteligente, así mismo, existen factores que determinan su éxito o fracaso. Es recomendable para aquellas organizaciones con procesos colectivos donde se permite generar aprendizaje continuo y utilizar lo que aprende para reinventarse.

El estudio presente establece que la estrategia de negocio provoca una espiral de crecimiento enfocado al cliente, a la capacitación del capital humano, innovación y búsqueda de tecnologías más seguras, que certifique a la empresa altamente competitiva. El proceso de innovación y de cambio tecnológico que sigue una compañía favorece su crecimiento y desarrollo, tanto en sus recursos humanos como en sus productos, proceso y servicios en los niveles local, regional, nacional e internacional, en base el ámbito empresarial.

REFERENCIAS.

- [1] Innovame Agencia (2022). La Revolución de la Gestión del Conocimiento en estos tiempos - Red panameña de microfinanzas. Consultado el 02 de octubre de 2023 de: <https://redpamif.com/la-revolucion-de-la-gestion-del-conocimiento/>
- [2] Munuera, J. y González, M. (2007). El desarrollo de nuevos productos a través de la colaboración de la empresa con otras organizaciones. Consultado el 19 de octubre de 2023 de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2286955>.
- [3] Del Carpio, I. (2010). Modelo de organización inteligente basado en el enfoque CRM: Caso UNI – FIIS. Lima – Perú.
- [4] Ocaña, H. (2016), Dirección Estratégica de los Negocios, 3ra. edición, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- [5] Román, J. (2017). Empowerment Estructural: Potenciando La Capacidad Innovadora De Las Organizaciones. Consultado el 30 de octubre de 2023 de: https://repositorio.ucp.pt/bitstream/10400.14/30747/1/TESE%20FINAL_Empowerment%20Estructural_potenciando%20la%20capacidad%20innovadora_de_las_organizaciones.pdf
- [6] Hamel, G., and Getz, G. (2019). Cómo innovar en una era de austeridad. Harvard Business Review, vol. 38. núm. 42. febrero 2018. pp. 7-18.

- [7] Pitre, R., Rodriguez, J. y Gaspar, H. (2017). Emprendimiento competitivo y productivo como renovador del sector salud en la Region Caribe. Revista Espacios. vol. 38. num. 42. julio 2016. pp. 8-21.
- [8] El economista. (2022). Potencian el desarrollo de una organización en medio de un entorno competitivo. Consultado el 27 de agosto de 2023 de: <https://www.eleconomista.com.mx/empresas/Potencian-el-desarrollo-de-una-organizacion-en-medio-de-un-entorno-competitivo-20220528-0029.html>
- [9] Miranda, J. (2020). Acciones competitivas y desempeño organizacional en la perspectiva dinámica competitiva. Revista de Investigación Administrativa, vol. 50, núm. 127, noviembre 2020, pp. 90-109.
- [10] Maranto, D. (2020). Desarrollo de competencias en la organización, las características internas de la planificación definirán en gran medida sus resultados. Consultado el 14 de agosto de 2023 de: <https://www.elfinanciero.com.mx/monterrey/daniel-maranto-desarrollo-de-competencias-en-la-organizacion/>