

# Nuevos paradigmas empresariales en el siglo XXI

Autor: [Jack Fleitman](#) / [Estrategia y dirección estratégica](#) | [Gestión del cambio](#) / 05-06-2013

Hoy en día las organizaciones intentan acabar con ciertos paradigmas con los que han ido trabajando durante mucho tiempo.

Un nuevo paradigma es el comienzo de un nuevo camino, una nueva forma de hacer las cosas.

Generalmente un nuevo paradigma no va a hacer inmediatamente más eficientes todos los procesos al 100%, pero si mejor el modelo que está reemplazando.

Se requieren tener nuevas formas de afrontar situaciones buscando mejorar la empresa con nuevas estructuras organizacionales y mentalidades gerenciales que rompan con las antiguas formas de hacer las cosas para dar respuesta a los nuevos retos que requieren de soluciones más creativas e innovadoras.

La transición hacia lo nuevo es una nueva manera de ver algo, que se hace necesario debido a los nuevos desarrollos en la ciencia, la tecnología, el arte y otras áreas de trabajo.

La preocupación de los empresarios por ser más competitivos ha sido continua desde los albores de la revolución industrial, pero ha venido cambiando en sus estrategias en la medida en que han cambiado también las suposiciones básicas de la buena administración, como consecuencia del aumento de los conocimientos y las tecnologías y la exigencia de las necesidades, estimulada por la gradualmente creciente competencia empresarial.

En el escenario mundial, los procesos de cambio son cada día más dinámicos, en donde las estructuras, las formas, los instrumentos, los medios y el conocimiento se están renovando.

Estamos en un nuevo siglo, con diferentes necesidades, demandas y comportamientos.

La economía moderna se caracteriza por estar globalizada e interdependiente en sus procesos de producción, comercialización, inversión, flujos financieros y desarrollo tecnológico, en donde las empresas tienen crecientes exigencias de productividad, donde las leyes del mercado las obligan a profundizar y cambiar estrategias y políticas, a planear, crear

e innovar, a tener capacidad de adaptación, velocidad de respuesta y sensibilidad para anticipar necesidades futuras y poder sobrevivir y desarrollarse en este nuevo y cada vez más complejo entorno.

La situación actual de las empresas en todo el mundo les exige que para que sobrevivan de una forma exitosa, deberán realizar negocios rentables a corto y largo plazos, con visión, misión y objetivos claramente definidos y adoptados y comprendidos por todo el personal involucrado que auguren y aseguren un futuro promisorio y calidad de vida para todos los participantes, de acuerdo con todos los factores cambiantes y dinámicos del entorno interno y externo que las influyen.

Hoy se requiere rediseñar continuamente la cultura organizacional de una empresa, con el propósito de generar compromisos con otras empresas, y la sociedad, para desarrollar nuevos proyectos que busquen mejorar la calidad de vida de la comunidad

Se requiere de una nueva forma de dirigir y guiar a las empresas, que ofrezca un método humanista e integrador, donde el pensamiento administrativo y sus valores éticos adquieran cada vez más importancia en todas las empresas.

Hoy se requiere una empresa orientada a la creación de valor para todos los actores: empresarios, ejecutivos, colaboradores, asesores, trabajadores de confianza y de base.

Crear valor significa dar un nuevo enfoque a la administración de las empresas que requiere un gran sentido ético, moral, social y jurídico.

Crear valor económico a través de crear valor social es una de las tendencias más innovadoras para generar el crecimiento económico.

La supervivencia y éxito de las empresas depende de la eficiencia y eficacia de su personal, de sus sistemas y procesos, de tener acceso a tecnologías de punta y capacidad de respuesta rápida y con calidad para satisfacer a sus clientes que cada día tienen más ofertas y son más exigentes.

Las empresas deben evolucionar y mejorar continuamente y tener una buena visión para adaptarse a las circunstancias de cada momento y escenarios que cambian constantemente.

Los procesos de mejora continua, la instrumentación de modelos de calidad, la reingeniería de procesos y los sistemas de evaluación integral, no son en si mismos un fin, sino un medio que permitirá que las empresas tengan cada día una posición mas exitosa.

Estos sistemas y técnicas les permite a los empresarios conocer que quieren hacer con su negocio, como lo van a realizar, el poder ponerlo en práctica con una metodología y planeación previamente definida y evaluar si realmente se lograron los objetivos propuestos, a fin de decidir si conviene seguir por el mismo camino o si hay necesidad de corregir el rumbo y la estrategia.

Este esfuerzo de renovación se tiene que llevar a cabo en todos los niveles jerárquicos, desde los dueños o sus titulares hasta el último nivel operativo de la empresa, evitando así una brecha entre las ideas y las decisiones, las acciones y los resultados.

Hay que partir de la base que la competitividad no puede ser impuesta, sino que precisa de la participación comprometida de todos, en donde los empresarios tienen la responsabilidad social de organizar equitativamente los factores de la producción, con base en el hombre; origen, razón y finalidad de los procesos sociales.

El ser competitivos y tener productividad implica el desarrollo e implementación de modernas tecnologías, que exige la modernización de los sistemas administrativos en todos sus niveles, profundizar en los programas de capacitación y crear nuevos modelos organizacionales.

Se necesita de cambios que mejoren el rendimiento de las organizaciones y al mismo tiempo, hagan más interesante y satisfactorio el trabajo del personal reflejándose en una mejor calidad de vida para todos los participantes.

Hoy, los negocios se conciben de otra forma en este nuevo mundo digital, tecnología de punta, la globalización económica, el dinero electrónico y el avance impresionante de las telecomunicaciones entre otros

El mundo comercial actual es el que domina en la gran red de internet, con millones de empresas conectadas y millones de clientes y con la posibilidad de compartir sin restricciones la información y que ha cambiado la forma de hacer negocios y seguirá transformándose en la medida que las redes sociales crecen y se utilizan cada vez más.

Ante un ambiente que se ha tornado ampliamente dinámico, es imprescindible que las empresas, estén actualizando constantemente los conocimientos, sistemas y procesos que le permita tener éxito en un mercado de trabajo cada vez más competitivo.

En general se puede afirmar que las sociedades modernas atraviesan por procesos de cambio muy profundos en lo económico, en lo político y en lo social, lo que supone modificaciones en los modelos de comportamiento que tradicionalmente se han seguido.

Estos modelos o paradigmas, al igual que las sociedades evolucionan, porque continuamente han de enfrentar a los cambios y a las crisis sociales y cuando estas alcanzan un nivel crítico, el modelo comienza a desgastarse y se inicia un cambio que termina sustituyendo al modelo anterior, con modelos acordes a las nuevas condiciones y necesidades de las sociedades contemporáneas.

Lo anterior significa cambiar y para ello hay que estar dispuesto al cambio.

Hay que considerar que mientras dura el tránsito de un modelo a otro, el nuevo modelo es difícil de implantar y por lo mismo genera un estado de incertidumbre que provoca la confusión entre lo nuevo e innovador que desconcierta por una parte y lo viejo conocido, lo acostumbrado y a veces idolatrado, por otra.

Esta demostrado a nivel nacional e internacional, que aquellas empresas o instituciones que han adoptado los nuevos modelos, son ejemplo de como se puede aumentar la productividad y la competitividad de estas.

Se trata de una transformación radical en la forma de ver, hacer y pensar en la administración y operación de una empresa.

La cultura empresarial a sufrido transformaciones paradigmáticas muy profundas que modificado substancialmente la administración y operación de las empresas.

Se generan cambios fundamentales en la aplicación de las computadoras en los negocios.

La tecnología de la información hace posible que las empresas tengan una estructura de equipos de alto desempeño.

El desarrollo del software, los costos de adquisición, creación y mantenimiento son mayores al hardware

Los ambientes de la computación tipo anfitrión están reemplazándose con mucha rapidez por redes de sistemas inteligentes de computación en todo tipo de empresas.

Las empresas pueden funcionar como negocios integrados independientemente de la autonomía de cada negocio así como alcanzar y desarrollar nuevas relaciones con organizaciones externas, con el objetivo de convertirse en una empresa de responsabilidad social y ampliada en donde todos los actores intervienen en el cambio y en los beneficios del éxito.

El mayor impacto que logran las empresas es sobre el medio ambiente y la sociedad ya que tratan de que los productos que venden y sean de calidad, apoyando a sus proveedores para fabricar productos sustentables, mejorar los canales de distribución y logística para disminuir la contaminación causada por la emanación de gases y carbonos, la utilización de paneles solares y energía renovable, la creación de más áreas verdes y redes de internet inalámbricas gratuitas.

### Paradigmas de la cultura empresarial

<b>Modelo antiguo</b>	<b>Modelo nuevo</b>
Responsabilidad Personal.	Responsabilidad colectiva.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poca Tecnología</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mucha Tecnología</li> </ul>
Trabajo - obligación.	Trabajo desarrollo personal.
Empleo inestable corto plazo.	Empleo estable largo plazo.
Un director - dictador.	Un líder - director.
Administración centralizada.	Administración. descentralizada.
Decisiones arriba hacia abajo.	Decisiones en ambos sentidos.
La calidad es responsabilidad del área	La calidad es responsabilidad de todos.
Especialidad de por vida.	Dominio de varias áreas.
Administración por áreas funcionales independientes.	Administración interdepartamental o por procesos.
Sistema autoritario.	Sistema de consenso.
Organización rígida.	Organización flexible.
Economías nacionalistas.	Economías globalizadas.
Explotación irracional de los recursos naturales.	Respeto al ecosistema.
Mercado de vendedores.	Mercado de compradores.
Competencia limitada - pasiva.	Competencia amplia - agresiva.
Información limitada - lenta.	Información amplia - rápida.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa ofrece</li> </ul>	Cliente decide que y como lo quiere
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El cliente en segundo término</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El cliente es primero</li> </ul>
Cambios moderados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesos de Mejora continua</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad del producto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad integral</li> </ul>

• Empresas individualistas.	• Alianzas estratégicas.
• Pedir crédito a los proveedores	• Financiar a los proveedores
• Libertad restringida	• Libertad creativa
• Baja cultura organizacional	• Alta Cultura organizacional

### **Preguntas para cambiar**

¿Cómo está hoy la empresa?

¿Qué va a pasar si sigue como esta?

¿Cómo debe o queremos que esté?

¿Tenemos posibilidades de lograrlo?

¿Qué debemos realizar y emprender?

¿Cuándo debemos de empezar?

¿Cuáles son las reacciones en común para enfrentar el cambio?

¿Cómo puede el grupo minimizar sus resistencias al cambio?

¿Como se pueden afirmar en el grupo las reacciones positivas?

¿Cuándo me enfrento a un cambio generalmente YO reacciono así?

¿Cuándo estas reacciones son negativas como YO las soluciono?

¿Para asegurar una reacción positiva en el futuro, YO?

### **Objetivos del cambio**

- Satisfacer mejor a los clientes.
- Ser más dinámicos que la competencia.
- Adaptarse a los cambios tecnológicos.
- Incrementar el mercado, las ventas y los rendimientos.

- Transformar procesos que tienen errores y cuellos de botella, en procesos con mayor Valor Agregado.
- Modificar el modelo empleado, por uno más eficiente
- Proyectar una imagen de la empresa confiable, moderna, innovadora y de sólida cultura de calidad.

**Mejorar en el personal:**

- Participación.
- Entrega.
- Valores.
- Principios.

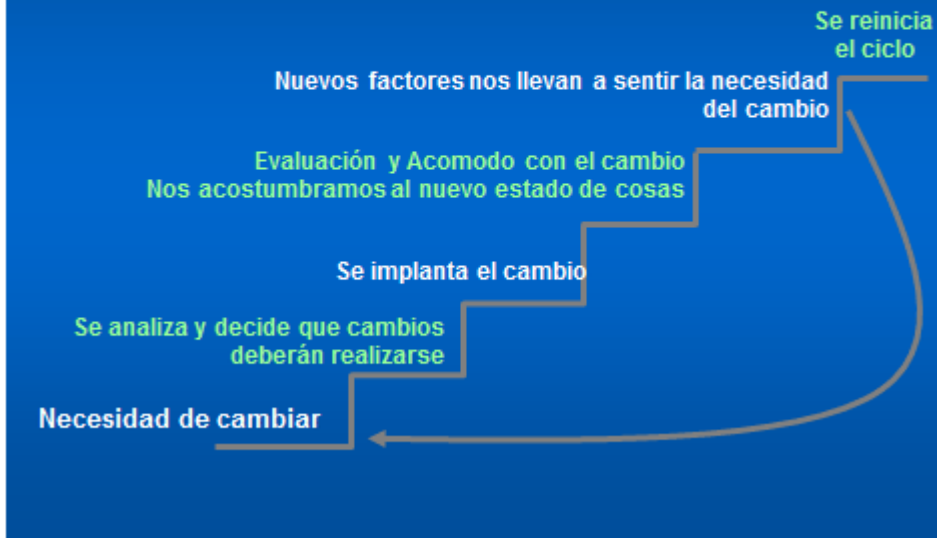
**Mejorar en la empresa:**

- Efectividad.
- Productividad.
- Competitividad.
- Rentabilidad.

**Cuando se deben hacer cambios:**

- La empresa no funciona como estaba Planeado
- Las Decisiones importantes no se toman en el momento debido
- No Participan en las decisiones todos los que debieran intervenir
- Hay Conflictos entre y en las áreas
- La Estructura de la empresa es incongruente con sus objetivos
- No se cumple con los Programas en forma y tiempo

## ¿CÓMO SE PRESENTA EL CAMBIO?



Para superar la resistencia al cambio se requieren evitar posturas negativas del personal como las siguientes:

- Es difícil que funcione
- El problema es pasajero
- Este problema ya lo hemos tenido
- Cuando se componga la economía mejorará
- El problema no es de nuestra competencia
- Ya se había sugerido el cambio
- No es necesario cambiar
- Tiene riesgo, es mejor no hacerlo
- No hay remuneración al cambio
- Ya lo hemos intentado
- Se pierde mucho tiempo
- Estamos bien y no hay porque cambiar

Los cambios se reflejan en:

- La Estructura
- Los Sistemas



- Los Procesos
- Los Procedimientos
- Las Personas
- La Infraestructura
- En tener un modelo de calidad

Pero el cambio más importante debe ser:

“En los Grupos y en las Personas, en sus Conductas y Actitudes”

El éxito de los cambios depende del compromiso de los directivos y el personal.

Asegurar que el cambio sea entendido, implantado y respetado por todo el personal.

**Jack Fleitman** - [jack@fleitman.net](mailto:jack@fleitman.net)

[www.fleitman.net](http://www.fleitman.net) / [www.ciemsamx.com](http://www.ciemsamx.com).

Recuperado de:

<http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia-2/nuevos-paradigmas-empresariales-en-el-siglo-21.htm>, el 19/jun/2013