

**LAS HERRAMIENTAS DE LA ADMINISTRACIÓN MODERNA A TENER EN
CUENTA POR PARTE DE UN BUEN LÍDER PARA LA TOMA DE DECISIONES**



AUTOR

DIEGO ALEXANDER GUEVARA HERRERA

Código del Estudiante: D0105714

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

Director: KAROLINA GONZALEZ GUERRERO

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

BOGOTÁ D.C., COLOMBIA

2020

Resumen

El presente trabajo tiene como finalidad Realizar un análisis de las diferentes herramientas de la administración moderna que pueden ser importantes para la toma de decisiones en momentos de dificultad en una organización. Mediante una investigación de carácter cualitativa utilizando como principal método de recolección de información a la revisión documental, que permite desarrollar el objetivo de la investigación. Teniendo como principal conclusión, que las herramientas de la administración moderna son importantes para que las organizaciones desarrollen procesos más innovadores, pero lo más importante que si se desarrollan de la mejor forma, tienen la posibilidad de adaptarse con facilidad a los diferentes escenarios que se pueden presentar, como por ejemplo el COVID 19, que ha sido un tema que ha dejado muy mal a muchas empresas porque no han tenido respuesta eficiente a los cambios que se han presentado.

Palabras clave

Administración moderna, Estrategias empresariales, objetivos, Mejora continua, éxito empresarial

ABSTRACT

The purpose of this work is to perform an analysis of the different tools of modern administration that can be important for decision-making in times of difficulty in an organization. Through qualitative research using as the main method of information collection to the documentary review, which allows to develop the objective of the research. With the main conclusion, that the tools of modern administration are important for organizations to develop more innovative processes, but more importantly than if they develop in the best way, they have the possibility to adapt easily to the different scenarios that can be presented, such as COVID 19, which has been an issue that has left many companies very bad because they have not had an efficient response to the changes that have been presented.

Keywords

Modern Administration, Business Strategies, Objectives, Continuous Improvement, Business Success

INTRODUCCIÓN

Los actuales acontecimientos en Colombia y en el mundo para la alta dirección, se convierten en retos que deben ser asumidos sin importar la situación, especialmente lo del COVID 19 ha llevado a que las empresas desarrollen nuevas estrategias que les permitan acomodarse a las circunstancias, turbulencias y cambios generados por las diferentes medidas tomadas por el Gobierno en materia de salud pública, que han afectado directamente las operaciones empresariales.

Es por ello, que la alta dirección dentro de su enfoque y liderazgo debe tener en cuenta los diferentes elementos, acciones y estrategias que encaminan la organización por un nuevo camino, y evitar indudablemente la quiebra y el cierre de estas, como lo que ha sucedido actualmente por cuenta de las cuarentenas, que han llevado a que las empresas pasen por momentos muy difíciles, hasta llegar a dicha decisión de cerrar definitivamente.

La administración moderna trae consigo una serie de herramientas que le permiten a las empresas efectuar estrategias que le permiten adaptarse al cambio que el entorno obliga, estas herramientas pueden ser desempeñadas por diferentes empresas sin importar su tamaño, puestos que están diseñadas para mejorar algunos aspectos de la organización en el tema de toma de decisiones. Por tanto, Un buen líder toma todas las herramientas que le permitan mejorar en la toma de decisiones en pro de lograr los objetivos de la empresa y salvaguardar de los diferentes cambios o problemas que se presenten.

Por otro lado, Son muchos los malos momentos por los que puede pasar una organización, pero el salir adelante depende sustancialmente en las buenas decisiones que tome la alta dirección, en ello es fundamental el liderazgo que desarrollen, utilizando para ello todas las herramientas que la administración moderna trae, permitirá que se tengan alternativas mediante el uso de ciertas actividades, donde es fundamental el recurso humano, la tecnologías y el liderazgo para encontrar el camino adecuado y lograr con los objetivos planteados por la empresa.

De la misma forma, el problema del COVID 19, el cual trajo consigo grandes retos para los líderes en las empresas, donde se hace necesario utilizar nuevas herramientas para lograr sacar adelante las organizaciones, pero para ello debe existir líderes que se acomoden a las nuevas exigencias del mercado teniendo en cuenta los problemas tanto nacionales como internacionales por cuenta de la Cuarentena

1. La Administración Moderna

Empezando con la contextualización sobre la administración moderna, es necesario tener en cuenta, que es un proceso que surge gracias a estudios previos muchos años atrás. De tal manera que en el surgimiento de la industrialización nació una necesidad de poder administrar el personal y los recursos de la empresa, en esta tarea, fueron creándose varias teorías que fueron aportando a lo que hoy se tiene como la administración.

De esta manera los grandes autores y pensadores de la administración, pudieron analizar las formas de trabajo, los entornos de trabajo y plantear hipótesis, que luego resultan en aportes valiosos para una administración asertiva, de esta manera para llegar a conocer la administración moderna y sus elementos es necesario realizar un recorrido por la historia de la administración para entender cómo surge todo y de qué forma fue evolucionando, brindándole a los gerentes o alta gerencia de una organización las herramientas necesarias para una correcta toma de decisiones estratégicas, dando a las empresas una oportunidad para cumplir con sus objetivos, pero sobre todo lograr afianzarse de forma más adecuada a los diferentes cambios que se presentan en los mercados actuales, y un ejemplo de ello son las consecuencias en materia económica en las empresas por cuenta de la Pandemia COVID19.

De esta manera, se puede decir que el inicio en el proceso está con Frederick Taylor, con su teoría científica de la administración, el cual afirmaba que el énfasis del enfoque que él plantea está basado en las tareas, donde esté busca ampliar los métodos de la ciencia en los problemas de la administración, para obtener una elevada eficiencia industrial, donde los principales métodos de la ciencia aplicados son la observación y la medición. De esta manera llega un enfoque que le permitió a las empresas en el proceso de industrialización identificar las actividades a realizar para mejorar un proceso, medirlo y cómo identificar la viabilidad de los mismos en las empresas. Pasando de la intuición a la identificación de los factores para mejorar un proceso y así, permitir que la toma de decisiones esté más enfocada a las

necesidades reales de la empresa, teniendo en cuenta, cada una de las actividades que desarrolla (Torres , 2014).

De tal manera que el aporte de Taylor está definido por el que todas las actividades que se desarrollan en una organización pueden medirse y controlarse, mediante el uso de los resultados de las mediciones aportadas por el mismo, de esta forma se identifica que todas las actividades pueden ser controladas, lo que permitió tener productos con mayor índice de calidad.

Seguidamente, tras los aportes de Taylor, Fayol utilizando una filosofía positivista, desarrollando un método cartesiano, consistente en clasificar los hechos, interpretarlos, realizar experiencias si corresponde y extraer reglas, de esta manera, desarrolla una teoría administrativa y un modelo administrativo, el cual fue muy acogido en su época. Aquí ya empezó a traer todo lo que tenía Taylor de medir todo lo que pasaba en la empresa y traducirlo en unas experiencias, medirlas para poder generar un desarrollo e interpretar una mejor forma para poder efectuarlo, implementar reglas que permitieran tener un marco teórico de acción en la administración (Medina & Avila , 2012).

Seguidamente se encuentra el señor Mayo, el cual afirma que el estudio aplicado entre las relaciones de trabajo aplicados, requieren una interacción de varias perspectivas. Los hallazgos de Mayo y sus colaboradores, basados en parte en las ideas concebidas por Vilfredo Pareto, tendrían un efecto dramático en el pensamiento administrativo. Básicamente Mayo ya empezó a incluir las relaciones entre las personas del trabajo y las relaciones como tal de un ambiente laboral, de

tal forma, que inició a generar unos patrones que permitirían tener una mejor relación entre todos los actores laborales.

Por otro lado, Weber realizó unos aportes bastante grandes, este distingue tres tipos de autoridad legítima, la primera es la autoridad tradicional, la cual es cuando los subordinados consideran que las órdenes de los superiores son justificadas, porque esa fue siempre la manera como se hicieron las cosas, el poder tradicional no es racional, puede transmitirse por herencia o se hace en virtud de estatus de heredero o sucesor. La segunda es la autoridad carismática, esta se da cuando los subordinados aceptan las órdenes de superiores como justificadas, a causa de la influencia de la personalidad y liderazgo del superior con el cual se identifican. Y la tercera autoridad legal, esta es cuando los subordinados aceptan las órdenes de los superiores como justificadas, porque están de acuerdo con un conjunto de preceptos o normas que consideran legítimas y de las cuales se derivan del poder de mando (Narváez, 2015).

Con respecto a lo anterior, se evidencia que ya aparece la figura del líder como tal, una de las características por las cuales se puede llegar a efectuar un mando, una orden y una obediencia por parte del subordinado, definidas por las tres características ya antes mencionadas. De hecho, estas son pilares de lo que hoy en día se conoce como el liderazgo.

Seguidamente se tiene a Amital Etzioni, donde los orígenes de la teoría estructuralista en la administración estuvieron definidos bajo tres preceptos, el primero describe que la oposición surge de la teoría tradicional y de las relaciones

humanas, la cual requirió una visión más amplia y más comprensiva que abarca los aspectos considerados por una e ignoradas por otras. Por otro lado, la necesidad de considerar la organización como una unidad social y compleja donde interactúan muchos grupos sociales. Y por último afirma que la influencia del estructuralismo en las ciencias sociales y la repercusión de estas en el estudio de las organizaciones (Torres , 2014).

Básicamente, Etzioni identificó que dentro una misma organización o empresa interactúan varias clases sociales con diferentes calidades humanas y sobre todo también un poco referente a la parte cognitiva, técnica, profesional, mano de obra básica, etc. Y se dio que estas tienen un nuevo orden estructural y que toda esta estructura llevándola de una forma apropiada puede rendir mejores frutos, ello porque es una interacción social, y si pone acorde está entre todas las partes es muy difícil llegar a un consenso y llevar a producir algo realmente bueno.

Por otro lado, Ludwig Von Bertalanffy, se define el concepto de sistema en la administración, afirmando el autor que es un conjunto de elementos que interactúan entre ellas, donde estos no necesariamente deben ser humanos, ni siquiera animales, sino que pueden ser ordenadores, células, neuronas, entre otras muchas posibilidades. Detallando que los sistemas se definen por sus características estructurales como la relación entre los componentes funcionales.

Es decir, ya se empieza hablar de que hay un sistema, que se genera un ambiente laboral, en donde tanto las herramientas como las políticas y personas que están en la organización influyen para que se pueda tener un orden

administrativo y se pueda administrar el recurso y el personal de una manera adecuada. En este punto se evidencia todo como un sistema más integrado donde cada uno puede aportar a la organización.

Otro de los autores que fue importante para la administración moderna es Peter Drucker, ningún otro autor ha contribuido a la profesionalización de la gestión, su compromiso con la disciplina de la gestión arranca de su pleno convencimiento de que las organizaciones industriales, iban a ser las organizaciones sociales más importantes del mundo, y que mantendrían como tales, más influyentes, más absorbentes y frecuentemente más entrometidas que otros elementos externos.

Teniendo en cuenta lo anterior, se evidencia que pasa algo muy interesante, ya que el autor empezó a darse cuenta de que podían existir grandes entidades que por encima que en ese momento era la iglesia y el mismo estado, un ejemplo de ello puede ser Coca-Cola, Adidas, Nike, entre otras. Marcas que están a nivel mundial y que tienen gran influencia en el mercado mundial. Este autor fue un pilar fundamental para las grandes empresas de hoy, especialmente en el tema de la gestión.

Por último, Warren G. Bennis, el cual profundizó un poco en el tema de uso de la tecnología en las empresas, donde, la idea de utilizar la tecnología de los laboratorios de adiestramiento de sensibilidad, dinámica de grupos o T-Groups, no para favorecer esencialmente el desarrollo de los individuos, sino para desarrollar la organización, a través del trabajo realizado con grupos de personas pertenecientes a la misma empresa. De esta forma, el autor empezó a darse cuenta

que si se empieza a generar una cultura a las personas que están involucradas en el sistema laboral, esto obtendrá mejores resultados, puesto que no hay nada más grande que el compromiso de las personas. Al entender esto, se empieza a ver herramientas de la administración moderna, que básicamente incluye que el personal es lo más valioso que tiene una empresa, elemento que es importante para salir adelante y lograr conseguir los objetivos, independientemente de los cambios que comúnmente se presentan en la dinámica diaria de las empresas y los mercados (McGrath, 2014).

2. Herramientas de la Administración Moderna

Teniendo en cuenta la situación actual del país, las empresas atraviesan por una circunstancia fundamental tomar decisiones, como puede ser la utilización de las herramientas de la administración, las cuales han sido muy importante para muchas empresas, las cuales hoy en día tienen un posicionamiento muy importante no solo en el mercado nacional sino también internacional. Hacia este enfoque de toma de decisiones se puede hablar de 3 condiciones como son:

- **RIESGO:** Significa que una decisión tiene metas claras y que se dispone de buena información para esperar un resultado exitoso, pero los resultados futuros asociados con cada alternativa están sujetos al azar. La medida del riesgo establece la posibilidad de que los eventos futuros hagan que la alternativa carezca de éxito.
- **INCERTIDUMBRE:** Significa que los administradores saben cuáles son las metas que desean alcanzar, pero la información acerca de las alternativas

y los eventos futuros es incompleta; los administradores no tienen suficiente información para ser claros en relación con las alternativas o para estimar su riesgo, pero sí pueden realizar supuestos a partir de los cuales es posible tomar una decisión. Muchas de las decisiones que se toman en condiciones de incertidumbre no producen los resultados deseados, pero los administradores se enfrentan a la incertidumbre todos los días y por esto deben encontrar formas creativas de enfrentarla y tomar decisiones efectivas.

- **AMBIGÜEDAD:** es la condición más difícil. Muchos administradores la catalogan como un problema de decisión maléfico porque se asocia con conflictos sobre las metas, circunstancias rápidamente cambiantes, información ambigua y vínculos poco claros entre los elementos de las decisiones; aun así, la presencia de ambigüedad no es muy los administradores deben establecer metas y desarrollar escenarios razonables para las alternativas de decisión en ausencia de la información.

De tal manera cada una de las herramientas de la administración moderna son importantes para el soporte de la toma de decisiones, a continuación, se presenta unas de las herramientas utilizadas por las empresas, para el desarrollo organizacional, especialmente en el cumplimiento de los objetivos, de tal manera que les permite desarrollar una serie de actividades que las convierte en organizaciones de éxito.

Empowerment o Coaching

Hoy en día, todas las empresas buscan maximizar sus recursos para ser efectivas en sus operaciones, pero llegar a dicho resultado no es un trabajo fácil, y se lleva un largo proceso, pero actualmente se desarrollan en el mundo empresarial, varias herramientas destinadas a brindar el apoyo necesario a las organizaciones, para cumplir con los objetivos propuestos.

El empowerment y el coaching hace que las empresas sean más efectivas y cabe destacar que están en estrecha relación, en primera medida el coaching es una actividad donde interviene la persona, es la especialidad centrada en alcanzar siempre las metas, mientras que en el empowerment es el hecho de delegar poder y autoridad a los subordinados y conferirles el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo. El empoderamiento es una nueva forma de trabajar en equipo que surge porque las organizaciones actuales necesitan empleados que puedan tomar decisiones, que puedan encontrar soluciones a los problemas que se les presentan y que tengan iniciativa y reconocimiento por los resultados alcanzados (Maldonado, 2010). Estos dos conceptos parecen diferentes, pero no lo son, cada uno se complementa uno del otro y van en la misma dirección.

Esta es una buena herramienta, especialmente en el momento de liderar equipos de trabajo, en el cumplimiento de las metas, donde es necesario realizar actividades en conjunto unificando habilidades y destrezas en pro del equipo y de la organización, quien es la que se beneficia finalmente de la utilización de esta herramienta.

Just in time

En el modelo JIT de nuestra empresa, las estructuras son concebidas y gestionadas para permitir una respuesta rápida a todos nuestros clientes no para bajar costos. Concentrar sus esfuerzos en la reducción de los plazos y en la eliminación de los retrasos, y utilizar la ventaja que les da la rapidez de su reacción para atraer a los clientes más rentables.

Aplicar este modelo se refiere a practicar la competencia basada en el tiempo, este tipo de organizaciones por ejemplo seleccionan sus clientes en función de los plazos no en función del tiempo, y a su vez estos compradores están dispuestos a pagar un precio elevado por un servicio rápido (Fessard, Meert y Lascaux, 2009). Lo que hace que los clientes quieran obtener su servicio rápidamente y lo puedan obtener, mediante la agilización de los procesos que permite la cohesión con la tecnología para un mejor desempeño organizacional.

Outsourcing

Existen cuatro modelos de externalización interna: implica la transferencia de equipos, personal, redes, operaciones y responsabilidades administrativas al contratista. El modelo parcial: Solamente se transfieren algunos elementos, periférica: Actividades de poca relevancia estratégica de suplidores externos y la central: cuando las empresas contratan actividades consideradas de gran importancia y duración.

De tal manera que es una técnica de realización de tareas utilizadas por las empresas, el cual es muy común ver su aplicación en las empresas, ya que consiste en la contratación de servicios externos, conocido también como subcontratación tanto a nivel nacional como a nivel internacional, estos servicios no deben ser la actividad pilar de la empresa, sino actividades secundarias, ya que las empresas deben utilizar sus recursos en innovar y en la actividad principal.

El principal motivo de utilización de esta herramienta en las empresas, es el abaratar costos, ya que a una empresa le supone menos gastos, ya que para una empresa le supone menos gastos contratar a una persona o empresa externa, que esté especializada en un determinado servicio. Para la persona contratada también hay ventajas, ya que puede realizar su labor de forma remota, con horarios propios, siempre que se cumpla con la entrega pactada.

Gestión del conocimiento

Hoy día el valor real de una empresa no es solamente lo que aparece en los estados financieros de la organización, sino que el valor real se complementa de otros muchos conceptos de carácter intangible, como es en este caso la cantidad de conocimiento que reciben en ella. El conocimiento no es algo nuevo, sino que siempre se ha usado a lo largo de la historia, para poder mejorar la organización y a la par a la sociedad, evolucionando desde una era agrícola hasta una era industrial, llegando al fin a la era del conocimiento (Giraldo, 2018).

Para entender mucho más ampliamente la gestión del conocimiento, hay que partir del concepto de capital intelectual, el cual es el núcleo de conjuntos de conocimientos de la organización, y se puede dividir en capital humano que es el conocimiento que se puede extraer de todas las personas que forman parte de la organización, capital estructural que es aquel que se queda en la propia empresa cuando los empleados salen de esta, como son los procesos y las prácticas o actividades que se desarrollan en este. Y finalmente el capital relacional que es aquel conocimiento que se puede extraer de las relaciones de la empresa con el entorno.

De tal manera que, a través de la estructura mencionada, mediante la potencialización del capital intelectual, se consiguen ventajas competitivas claves para el éxito de la empresa, las cuales en un futuro estas diferenciarán a una organización de la competencia, pero para ello, se debe gestionar cada uno de los capitales mediante un sistema de gestión, lo más completo y global posible, el cual proporcione captar, gestionar y desarrollar el conocimiento.

Inteligencia de negocios

Esta es un conjunto de estrategias y herramientas enfocadas a la administración y creación de conocimiento, mediante el análisis de datos existentes en una organización o empresa, donde esta herramienta presenta una serie de características como son accesibilidad de la información, apoyo en la toma de decisiones y orientación al usuario final. Por otro lado, la empresa por medio de la

inteligencia de negocios alcanza la multidimensionalidad y el alcance de objetivo mediante el análisis del mercado y sus componentes

En las empresas, al pasar los años se ha aprendido que los datos generan información, cuando hay una persona o software que le de contexto a la información, así mismo se eliminan errores y se le dé la interpretación correcta, se puede afirmar que se ha convertido los datos en conocimiento y allí inicia todo el proceso de inteligencia de mercados, es decir, que los datos dan información y la empresa está en la capacidad de interpretarlo para mejorar los procesos.

Con la inteligencia de mercados, se habla de que se está en la era de la Big Data, lo que quiere decir que hay datos que se generan en todo momento, tanto dentro como fuera de las empresas, donde lo importantes es que hacer con esa información o datos, los cuales permiten conocer mucho más a fondo las mismas organizaciones y su entorno, lo que ayuda a la toma de decisiones para el cumplimiento de las metas u objetivos.

Finalmente, teniendo en cuenta cada una de las herramientas mencionadas, estamos bajo nuevos modelos de la administración que aportan sustancialmente valor agregado en la toma de decisiones empresariales. Pero el éxito depende de cómo las organizaciones amoldan estas nuevas herramientas, que han sido una evolución de las teorías de la administración a los diferentes contextos de cambio que constantemente están sometidas las organizaciones.

3. Aplicación de las herramientas de la administración moderna en las empresas en momentos de crisis caso “COVID19”

Saber gestionar los datos de una empresa es crucial, por eso también es importante saber que, aunque se disponga de mucha información esta puede llegar a ser irrelevante si no está estructurada, es decir, resultará obsoleta si no se puede comparar, asociar o intercambiar dentro de la misma organización” esto afirma Federico Navarrete en su blog. En concordancia con esta afirmación, consideramos que las empresas necesitan gestionar su información de manera acertada, obtener resultados y utilizarlos oportunamente en la toma de decisiones.

Para el presente apartado se tomará 3 herramientas de la administración moderna que permitan dar un ejemplo claro estas y su aplicación en la actualidad, teniendo en cuenta la presencia del COVID 19 y los grandes retos que tienen la empresas en materia de estrategia y liderazgo, son estas: Gestión del conocimiento (KM), Tecnologías colaborativas (CT) e Inteligencia de negocios (BI). Estas 3 herramientas nos permiten trabajar en diferentes frentes de desarrollo de la empresa como son la gestión del conocimiento (KM) potencializando la experiencia y el “Know How” integrado en las personas quienes poseen el capital intelectual de la empresa.

A su vez, las tecnologías colaborativas facilitan la interacción de entre los colaboradores y los con los clientes permitiéndonos prestar un mejor servicio, generan ahorros en desplazamientos, son fáciles y económicas de instalar y motivan el desempeño de los trabajadores proporcionándoles confianza y

seguridad. En cuanto a la Inteligencia de Negocios (BI) le permite a la empresa convertir los datos en información oportuna y certera para la toma de decisiones. Las herramientas tecnológicas seleccionadas nos permiten agilizar, asegurar y garantizar una toma de decisiones más informada y con mayor certeza.

Lo que se pretende es mostrar mediante los conceptos de las herramientas seleccionadas, la importancia que estas pueden tener en relación al contexto que actualmente vive Colombia y el Mundo por cuenta de la Pandemia COVID 19, que realmente han dejado en una situación económica complicada a las empresas.

Gestión de Conocimiento (KM)

Hoy en día el valor real de una empresa no es solamente lo que aparece en la balanza de activo y pasivo, sino que el valor real se complementa de otros muchos conceptos de carácter intangible, como es en este caso la cantidad de conocimiento que reside en ella. De tal forma que el conocimiento no es solo algo novedoso, sino que siempre se ha usado a lo largo de la historia para poder mejorar las organizaciones y a la par a la sociedad, evolucionando desde una era agrícola hasta una era industrial, llegando al fin a la era del conocimiento.

Para hablar de gestión de conocimiento es importante partir de un concepto básico como es el capital intelectual, el cual hace referencia al núcleo de conjunto de conocimientos de la organización y se divide en capital humano que es aquel conocimiento que se puede sustraer de todas las personas que forman parte de la organización y también se divide en capital estructural y es aquel que se queda en

la empresa cuando los empleados salen de la empresa. y capital relacional que aquel conocimiento que se puede extraer de las relaciones de las personas con el entorno (Giraldo, 2018).

A través de los anterior y de dicha estructura, gracias al potenciar el capital intelectual se consiguen ventajas competitivas claves, las cuales le permiten a la organización diferenciarse de la competencia. Por ello, es fundamental combinar cada una de las capitales a través de un sistema de gestión los más completo y global posible, lo que proporciona captar, gestionar y desarrollar el conocimiento. Ello es lo que debe realizar cualquier empresa en la situación actual de pandemia, para realizar estrategias que le permita gestionar el conocimiento en pro de las metas de la empresa, entendiendo que ante la situación actual se hace necesario implementar medidas para que la empresa pueda seguir desarrollando su labor.

Es así que en base a las experiencias y conocimientos de cada uno de las personas que integran una empresa se debe crear un sistema de gestión del conocimiento, que permita de manera conjunta buscar soluciones mediante el conocimiento de todo el personal, de esta forma se crean estrategias ágiles como el trabajo desde casa, ventas por internet, utilización de elementos de protección, utilizando para ello el capital intelectual y el estructural (Giraldo, 2018).

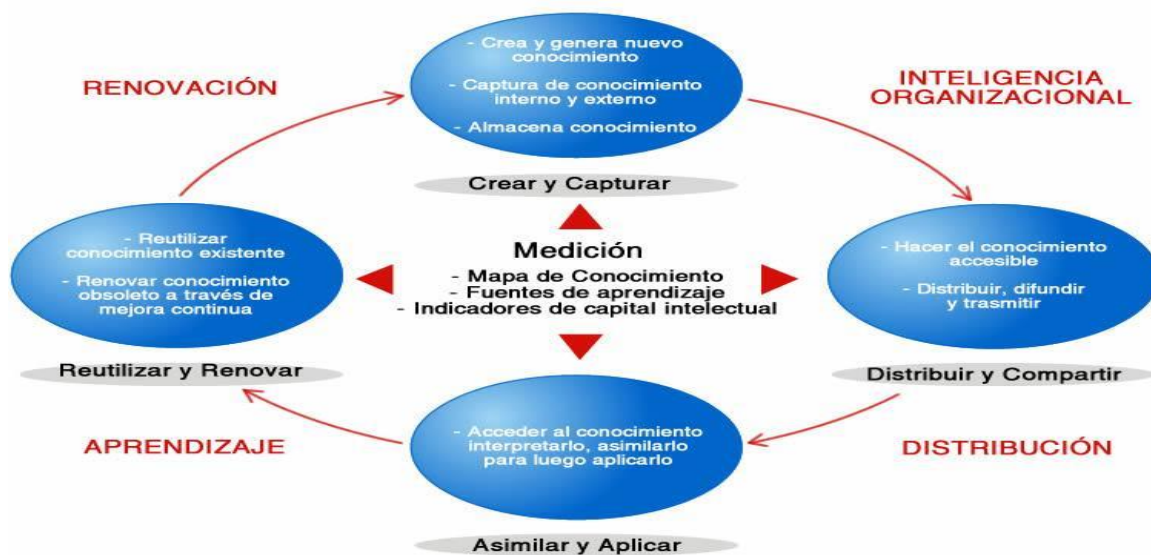


Ilustración 1: Sistema de Gestión del Conocimiento aplicables en situaciones de cambio

Fuente: (Escuela Colombiana de Ingeniería, 2019)

Mediante la aplicación del sistema de gestión del conocimiento una empresa tiene la oportunidad de desarrollar estrategias enfocadas a la solución de los diferentes problemas que trajo consigo la acción tomada por el Gobierno Nacional con respecto a la cuarentena preventiva obligatoria.

Tecnologías Colaborativas (CT)

Incrementa la conectividad permitiendo la comunicación presencial entre dos o más personas desde cualquier parte del mundo, con la finalidad de modernizar y simplificar el intercambio de información y desarrollo de proyectos de las empresas, en este momento de crisis por la pandemia del Covid19 el uso de las tecnologías colaborativas han sido muy importantes para cualquier empresa, ya que a través de

ellas puede permitir acceder o facilitar la comunicación y trabajar conjuntamente sin importar que el personal no estén reunidos en un lugar físico (Silva & Reygadas, 2013).

De tal manera, que las tecnologías colaborativas han permitido hacer los procesos de negocio más eficientes mejorando el trabajo de los equipos de trabajo, a través de videoconferencias optimizando tiempo y dinero que genera una respuesta inmediata antes oportunidades de mercado y cierre de ventas, esto puede permitir significativamente una mejor vinculación con clientes y colaboradores, además, refiere que beneficios como la reducción de gastos y tiempo al realizar reuniones de negocios presenciales con los socios que se encuentran en otra parte de la ciudad; así como al editar y compartir documentos de forma simultánea para tener mayor control y seguimiento de cualquier proyecto desde la ubicación en la que se encuentren; e impartir clases y capacitaciones a los trabajadores a pesar de estar en diferentes partes del país, entre otros.

Inteligencia de Negocios (BI)

Otra de las herramientas es Inteligencia de negocios (BI) ya que es un buen elemento especialmente para las PYMES y en Colombia el 95% de las empresas hace relación a esta categoría. Durante muchos años la (BI) era exclusivamente para grandes empresas, hoy en día existen numerosos softwares (BI) gratuitos donde nos ayudarían aumentar ventaja comercial.

Un Sistema INTELIGENCIA DE NEGOCIOS (BI) es el conjunto de procesos, aplicaciones y tecnológicas que facilitan la obtención rápida y sencilla de datos provenientes de los sistemas de gestión empresarial para su análisis e interpretación de manera que puedan ser aprovechados para la toma de decisiones y se conviertan en conocimientos para responsables de negocios (Muñoz & Osorio, 2016).

Que se pretende conseguir con esta herramienta:

- Se pretende acceder rápidamente a datos de ventas, clientes y listas de contactos que ayuden a utilizar esta información para responder problemas de boutique
- Capacitar las empleadas el (BI) permite que ellos puedan tomar decisiones
- Ahorrar tiempo que permite en la manipulación de datos en manera automática
- Perfilar los clientes para aumentar sus ventas
- Planificar sus costos
- Entender mejor los resultados para que el gerente tome mejores decisiones
- Integración de cada área que permiten que todos puedan acceder a la información

Un ejemplo de Implementación puede ser:

1. Se formularía preguntas e hipótesis para alcanzar una meta y/o objetivo
2. Se deben recolectar los datos suficientes

3. Procedimientos datos

4. Análisis de producción se crean reporte datos que se deben seguir indicadores

5. Difusión se genera los resultados esperados para su interpretación

Finalmente, es importante entender que la aplicación de las diferentes herramientas de la administración moderna permiten adaptarse con mayor facilidad al cambio que los mercados ofrecen por la dinámica de los mismos, y sobre los cuales son necesarias las acciones para que no se vean afectadas las organizaciones, un buen ejemplo es lo que actualmente ha causado la pandemia COVID19 que ha producido no solo un mal sanitario sino también económico en la sociedad, donde muchas empresas cerraron y otras se reinventaron utilizando diferentes herramientas.

Conclusiones

La administración moderna es un concepto actual gracias a las diferentes herramientas que se utilizan, pero tiene sus cimientos en las teorías administrativas del siglo XX, las cuales a través de los años han ido transformándose a la par de los mercados y donde sus diferentes autores se han dado cuenta de la importancia de la evolución de estas, teniendo en cuenta que las empresas deben evolucionar en el manejo de la organización y en los diferentes soportes y elementos que se tienen en cuenta en la toma de decisiones en la organización. De tal manera que la administración moderna se cimenta sobre los conceptos de la administración tradicional, pero con mayor impacto en las organizaciones por las diferentes herramientas utilizadas para el mejoramiento del desempeño tanto interno como externo de las empresas.

Las diferentes herramientas de la administración moderna le permiten a las empresas desarrollar mejores estrategias en cuanto a actividades, procesos, procedimientos, talento humano, tecnologías y toma de decisiones de la alta gerencia. De tal manera, que las empresas pueden desarrollar estas herramientas en pro de lograr posicionarse en los mercados, pero también para crear competitividad y valor agregado a los bienes y servicios que produzcan. De esta forma, utilizando las herramientas de la administración moderna, una organización puede tener la posibilidad de ajustarse rápidamente a los cambios que los mercados ofrecen, permitiendo mejorar y al mismo tiempo cumplir con las metas y objetivos.

La pandemia COVID19, ha sido una prueba bastante compleja para las empresas, ya que las medidas adoptadas por el gobierno, ha causado que muchas de estas entren en una profunda crisis, ello porque puede ser que no tengan esa capacidad que otras empresas si tienen para adaptarse al cambio, ello es lo que permiten el uso de las diferentes herramientas de la administración moderna mencionadas en el presente trabajo. De tal manera que se utilizan diferentes elementos como son el capital humano, la tecnologías, la innovación y la eficiencia para la aplicación de dichas herramientas, teniendo como resultado final el cumplimiento de metas, mediante la adaptación a los cambios.

Referencias

Cmigestión. (2020). *Cuadro de Mando Integral*. Obtenido de <https://cmigestion.es/cuadro-de-mando-integral/>

D&M Asesores Consultores. (2012). *Casos de éxito*. Obtenido de <http://www.dmasesores.com/orientacion/carrera-profesional-directivos/casos-de-exito>

Entrepreneur. (23 de Julio de 2012). *Inteligencia emocional para emprendedores*. Obtenido de <https://www.entrepreneur.com/article/265349>

Escuela Colombiana de Ingenieria. (2019). *GESTIÓN DE CONOCIMIENTO*. Obtenido de https://www.escuelaing.edu.co/es/gestion_conocimiento

Giraldo, C. (2018). LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LAS ORGANIZACIONES Y LAS REGIONES: UNA REVISIÓN DE LA LITERATURA. *Scielo*, 24.

McGrath, J. (2014). *El Pequeño libro de las grandes teorías del management: las 89 grandes teorías del management y cómo aplicarlas*. Grupo Planeta: Bogotá.

Medina , A., & Avila , A. (2012). Evolución de la teoría administrativa, una visión desde la psicologia organizacional . *REVISTA CUBANA DE PSICOLOGIA* , 11.

Muñoz, H., & Osorio, R. (2016). Inteligencia de los negocios: Clave del éxito en la era de la información. *Revista Clío América*, 18.

Narváez, J. (2015). *Teoría administrativa* . Obtenido de https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-15-Teoria_administrativa.pdf

Randstan. (abril de 2017). *El proceso de toma de decisiones* . Obtenido de <https://www.randstad.es/tendencias360/el-proceso-de-toma-de-decisiones/>

Riquelme, M. (2018). *¿Cuál Es La Administración Moderna?* Obtenido de <https://www.webyempresas.com/administracion-moderna/>

Silva , D., & Reygadas, L. (2013). Tecnología y trabajo colaborativo en la sociedad del conocimiento*. *Redalyc*, 17.

SlideShare. (2012). *Teorías Modernas de la Administración*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/ces-ada/teorias-modernas>

Torres , Z. (2014). *Teoría General de la Administración*. Obtenido de <https://editorialpatria.com.mx/pdf/files/9786074386196.pdf>

UtelBlog. (31 de Marzo de 2016). *Coaching como conjunto de esfuerzos*. Obtenido de <http://www.utel.edu.mx/blog/dia-a-dia/retos-profesionales/coaching-como-conjunto-de-esfuerzos/>