

## CAPÍTULO IV

# Tendencias de la disciplina Ciencias Administrativas y Organizacionales

*Trends in the discipline Administrative and Organizational Sciences*

**Jaime Montoya Ferrer<sup>1</sup>**

### **Resumen**

El pensamiento y la práctica administrativa son cambiantes y se renuevan constantemente frente a las nuevas condiciones sociales, tecnológicas y culturales. En este trabajo se señalan las principales tendencias en la disciplina, en las cuales los valores y la centralidad de la dignidad humana en el trabajo y en la organización, expresados como desarrollo humano, cobran fuerza frente a las visiones tradicionalistas. Se reconocen como tendencias los procesos de cambio hacia una orientación geopolítica multipolar que conceda nuevas alternativas de comercialización más equitativas y una relación hombre-naturaleza centrada en la responsabilidad y sostenibilidad. En el artículo se alude también a la dinámica relación entre el cambio tecnológico y la innovación en el escenario administrativo de América Latina y de Colombia, en particular.

### **Palabras Clave**

Administración, tendencias, desarrollo humano, medio ambiente.

### **Abstract**

The administrative thought and practice is changing and constantly renewed in the face of new social, technological and cultural conditions. This work aims at pointing out the main trends in the discipline, in which the values and the centrality of human dignity at work and within the organization, expressed as

---

<sup>1</sup> Docente de la Universidad Católica de Pereira, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, en las maestrías en Administración de Empresas y en Historia.

human development, gain strength against traditionalist views. The processes of change towards a multipolar geopolitical orientation that grants new and more equitable marketing alternatives and a man environment relationship centered on responsibility and sustainability are recognized as tendencies. The article also refers to the dynamic relationship between technological change and innovation in the administrative scenario of Latin America and Colombia in particular.

### **Keywords**

Administration, trends, human development, environment.

## **1. Introducción**

El pensamiento y la disciplina administrativa cambian de conformidad con las nuevas realidades sociales, económicas, ambientales, políticas y culturales. La complejidad de las organizaciones exige que con frecuencia sea necesario valorar el horizonte con el fin de comprender mejor la orientación que se va consolidando y tomar las decisiones necesarias. En este informe se pretende estudiar las principales tendencias en la disciplina administrativa, como un ejercicio de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Católica de Pereira, orientado a lograr mayor coherencia y pertinencia en el proyecto educativo. El mundo está viviendo una transición geopolítica al pasar de una visión unipolar, que dominó Estados Unidos durante los años noventa y principios del siglo XXI, hacia un mundo multipolar, que ejerce profunda influencia no solo en el mundo de las decisiones políticas y del mercado sino en la dimensión social y cultural. Este cambio modifica las tendencias de la globalización con nuevos equilibrios de poder y de competitividad de los países, regiones y empresas.

En este escenario emergen nuevas orientaciones epistemológicas. En el campo de la Administración, la reflexión adquiere una connotación más centrada en la humanización y concretamente en el desarrollo humano. La eficiencia de la empresa adquiere otros atributos diferentes a la rentabilidad financiera; el bienestar social y la dignidad de la persona se constituyen en ejes centrales del pensamiento gerencial y la acción administrativa.

No obstante, se debe aclarar que las tendencias señaladas no son prospectos consolidados y determinantes; se debe aceptar que son fuerzas en proceso y campos de actuación que se van construyendo con el tiempo. La relación entre la tendencia y el cambio real es importante en un escenario de confrontación. Los cambios que se están presentando no dejan de contar con las fuerzas que lo contrarrestan, lo debaten y obstaculizan. Por esto se define como tendencias en el sentido en que son movimientos plagados de contradicciones y matices diferentes. Se debe aceptar, además, que la disciplina administrativa responde de forma diferente al contexto; las tendencias presentadas no operan o actúan en todas las sociedades de la misma forma e intensidad.

## **2. Visión epistemológica del cambio en la disciplina administrativa**

La visión epistemológica de la Administración, entendida como los retos en los principios y en el método de construcción de conocimiento, pone de presente que la disciplina administrativa es dinámica y cambia con las nuevas orientaciones y tendencias de la sociedad, pero se debe reconocer que la reflexión y construcción epistémica en esta disciplina es reciente y exige debates amplios sobre su propia naturaleza.

En este sentido, se puede considerar como una primera tendencia la aceptación creciente de reconocer la necesidad del estudio científico de la empresa en su relación con la estructura del desarrollo humano y la función social del Estado.

En este proceso de reconocimiento, se observa que a finales del siglo XX en los años noventa se consolidó una ruptura epistemológica consistente en que la Administración cambia su orientación como disciplina tecnocrática, ligada a los postulados de la función económica y de la acción tecnológica de la empresa para constituirse como una disciplina de carácter social y humanístico. En esta visión epistémica, lo humano en la Administración cobra un valor determinante que le da sentido y finalidad a su desarrollo. Por ende, la Administración no se concibe como un instrumento de la producción sino como una disciplina que le sirve ante todo al desarrollo humano (Calderón y López, 1994).

Al considerar la organización desde una perspectiva de la complejidad y al anteponer el ser humano como centro y razón de ser del acción administrativa se permite la participación de diferentes disciplinas del conocimiento. Este nuevo paradigma de la pluralidad “debe estar centrada en la búsqueda de solución de problemas complejos para adquirir validez de las variadas propuestas metodológicas, que generalmente trascienden los alcances de una disciplina y exige orientar los esfuerzos investigativos hacia la transdisciplinariedad”. (Vargas, De León, Valdez y Borrayo, 2016, p.54).

El concepto de desarrollo humano también supone una profunda transformación en las Ciencias Sociales, al postular que es el ser humano el actor principal del desarrollo y al afirmar que si no es humano no es desarrollo. Con la fuerza que aporta el anterior postulado al centrar al ser humano como la razón de ser del desarrollo, se cambia la orientación no solo en el pensamiento sino en la práctica administrativa. La disciplina y la acción de administrar va cambiando al dejar de ser un valor instrumental, en el cual la naturaleza y, ante todo, el hombre, es considerado como un medio para alcanzar el crecimiento económico considerado como el fin, hacia una visión centrada en el ser humano. Esta visión debe garantizar que los criterios de eficiencia organizacional se inclinen ante todo a la condición humana, pues son ellos y sus prácticas los que dan sentido y razón al saber administrativo.

En la visión del desarrollo humano que se viene comentando, la libertad es el centro del postulado teórico, los seres humanos construyen su propio destino, la Administración deja de ser una norma de actuación rígida e inflexible para reconocer en el individuo la libertad de su construcción. Se trata, por tanto, de construir identidades en las cuales los intereses y los sueños del proyecto de vida personal sean valorados por la empresa y puestos al servicio de su propio proyecto. Lo anterior lo expresa de una forma precisa Emilio Sosa López, citado por Marín (2009, p.8): “el hombre deja de ser una simple criatura natural para mostrarse como una individualidad intelectual que funda su acción en la autodeterminación de sus propósitos”.

La organización y la empresa deben, por tanto. convertirse en escenarios para la construcción de la libertad. Es un reto enorme que no alcanza a cumplirse.

Sin embargo, esta ruptura continúa vigente y reclama nuevas y profundas reflexiones, pues en ella se sustentan los nuevos modelos de la acción y la gestión administrativa.

En el enfoque del desarrollo humano se concibe, por tanto, el trabajo como el medio para que la persona logre su potencial; es esencial para el desarrollo humano que la persona tenga una vida productiva útil. La organización y la dirección de la empresa que acoge esta noción del desarrollo humano debe brindar las condiciones para garantizar que todos los trabajadores encuentren la oportunidad de elevar su potencial humano. No basta con lograr la formación de capital humano y de su capacitación para mejorar el desempeño; ante todo, la función de dirección organizacional se debe orientar a las acciones que permitan alcanzar en los trabajadores y empleados la plenitud de sus capacidades.

Para Amartya Sen (1999, p.3), el desarrollo puede verse como un proceso de expansión de las libertades reales de las personas. En una visión más amplia, la filósofa Martha Nussbaum considera que las capacidades no son simples habilidades residentes en el interior de una persona, sino que incluyen también las libertades o las oportunidades creadas por la combinación entre esas facultades personales y el entorno político, social y económico (Nussbaum, 2012, p. 40).

El concepto de desarrollo humano marca entonces una tendencia importante y significativa al asociarse al tradicional de desarrollo organizacional, pues en este se trata de comprender las dinámicas de cambio que le permite a la organización adaptarse, sobrevivir y crecer. El desarrollo organizacional significa, de este modo, que la organización es inteligente y, por tanto, con capacidad para emprender programas de aprendizaje y transformación en medio de las turbulencias de su entorno. Es así como el ser humano se considera como el factor clave y el más determinante para el cambio organizacional. En el lenguaje tradicional de la organización, el protagonismo del ser humano se ha valorado como capital; son capacidades y competencias que elevan la capacidad técnica, operacional y estratégica. En la nueva orientación, el papel del ser humano en la empresa se entiende como un proyecto de vida, la coherencia entre el proyecto institucional y el proyecto personal es clave en el proceso administrativo.

En la perspectiva del desarrollo humano, la valoración del ser humano adquiere una dimensión de totalidad en la que se incluyen los valores éticos, los cuales se traducen en la capacidad de perfeccionar y alcanzar la plenitud en el desarrollo de la persona.

Para continuar con el análisis de tendencias, se debe tener en cuenta la condición de interdisciplinariedad en el campo organizacional y administrativo. Se refiere a que la organización se concibe como una realidad compleja en la cual intervienen muchos sistemas identidades y subjetividades, que además se somete a los cambios históricos, que le dan un sentido especial en cada periodo a la forma como intervienen diferentes disciplinas en la estructura del pensamiento administrativo y organizacional. De esta manera, en la perspectiva moderna se ha logrado diferenciar los conceptos de organización, administración y gerencia porque en su entramado teórico tiene cada uno su papel y su independencia, pero también su íntima relación con los otros. La construcción histórica del pensamiento administrativo ha logrado integrar y enriquecer los diferentes matices de estas categorías.

Al retomar la idea expresada por Torres y Mejía (2006) al respecto, quienes entienden la Administración como un proceso social, que integra conocimientos y habilidades construidos a través de procesos históricos y culturales, se comprende el valor que tiene el estudio sistemático de las organizaciones y construcciones sociales para su administración y gerencia. En esta dimensión social se pone de presente la necesidad de comprender las condiciones del entorno, la organización y la capacidad administrativas no son dispositivos o modelos de actuación estáticos, sino que obedecen a las complejas realidades sociales y humanas. El dispositivo administrativo no es, por tanto, comparable con una caja de herramientas técnicas y operacionales que se habilitan para alcanzar la pretendida eficiencia organizacional.

Pero la capacidad de comprender la organización y los sistemas administrativos encarna otra variable importante en el análisis, que se refiere al pensamiento y acción estratégica, el conocimiento de la organización y la Administración se enfrentan a las condiciones de incertidumbre. La estrategia es una capacidad de

actuación, es una competencia que deriva un profundo proceso de conocimiento (Mintzberg, 1973).

Por su parte, otros autores como Simon (1972) establecen que estas capacidades de actuación estratégica gerencial obedecen a criterios de racionalidad, pero lejos de ser un esquema mecánico, los niveles de racionalidad deben operar en medio de la incertidumbre, la racionalidad es limitada e intervienen en ella condiciones emocionales y éticas:

...la organización está enfrentando entornos de gran incertidumbre y complejidad y, de forma adicional, en el interior de la organización las relaciones que se tejen son igualmente complejas, es necesario acudir a desarrollos conceptuales dados en los principios de la modernidad y aplicarlos al campo de conocimiento de la administración (Torres y Mejía, 2006, p.128).

Los retos epistemológicos deben, por tanto, integrar un entramado complejo de relaciones en los cuales intervienen las nociones de Desarrollo Humano con todas sus nuevas y múltiples implicaciones, la noción de contexto social e histórico de la organización y la complejidad de la acción administrativa para actuar con criterios estratégicos. Estas tendencias en el campo del pensamiento y la actuación administrativa deben ser tenidas en cuenta en los programas académicos, que deben comprender la integralidad de la administración, en la cual se requiere una alta dosis de formación humanística, en consonancia con la capacidad instrumental y operacional de la organización asociada a la capacidad humana de gerencia y planificación de largo plazo.

### **3. Tendencias globales**

Las organizaciones sociales no están aisladas de los procesos históricos y culturales; en realidad, dependen de estos cambios y siempre las acciones administrativas son respuestas de la dirección para alinear, de la forma más conveniente, la organización con los nuevos escenarios que se están construyendo. Por ello, para profundizar en el cambio se han elegido cuatro aspectos de reflexión que permiten concluir sobre las principales tendencias en las que se desenvuelve la organización

en la actualidad, el papel y la naturaleza de la acción administrativa que responde al cambio. Los cuatro temas son: la administración frente a los cambios en el ordenamiento de la geopolítica; el panorama social de desigualdad y pobreza y el nuevo paradigma de Responsabilidad Social; el problema del medio ambiente; y el impacto del cambio tecnológico.

### **3.1 Administración y el cambio geopolítico**

La geopolítica pretende establecer la relación que existe entre la geografía y la sociedad; esto significa que los acontecimientos humanos y las acciones o decisiones políticas no se pueden comprender sin un espacio territorial y de tiempo. Las organizaciones sociales son construcciones culturales y, por tanto, están medidas por la historia. Aquí, tanto el pensamiento administrativo como su función operan con arreglo a sus condiciones del contexto.

En el siglo XXI, los cambios en las reglas de juego empresarial y en la estructura de poder geopolítico han marcado la tendencia en la emergencia de redes empresariales y de sistemas de información de alta densidad y complejidad. Esta nueva realidad organizacional demanda una fuerte presencia de acciones y decisiones que se construyen con el aporte interdisciplinario de otras ciencias y campos de conocimiento que explican las estructuras de poder, de información y de comunicación.

Es por esto que toda actividad empresarial es la resultante de un complejo entramado de interrelaciones, donde las actividades administrativas no se explican solo por la racionalidad operativa e instrumental que permite evaluar el comportamiento de los agentes en el mercado. Así, en la Administración y en la toma de decisiones operan también los factores éticos y emocionales que aparecen con una alta dosis de incertidumbre. Esta perspectiva debe tener efectos importantes en los modelos de enseñanza de la Administración, en el sentido en que más que la comprensión sobre las funciones y operaciones de las diferentes áreas de la organización, lo que debe desarrollar el estudiante son capacidades para comprender los entramados, las redes de relaciones entre ellas, al interior de la organización y la relación con su contexto.



En atención a la relación con su contexto social e histórico, el análisis de impactos y efectos de las estrategias competitivas se orientan a la creación de un ambiente estratégico en el cual el administrador no solo debe saber hacer un plan estratégico, sino que debe sobre todo ser capaz de elaborar un pensamiento y una cultura estratégica en la organización. Es por esto que las habilidades y capacidades administrativas y gerenciales, tal como lo propuso Chandler (1977), no son fortalezas individuales o genialidades personales, son ante todo la formación de equipos gerenciales interdisciplinarios y multifuncionales que permiten comprender el complejo sistema organizacional.

En este escenario estratégico, la tendencia y la nueva lógica del cambio operan como mecanismo de poder, comandados por las empresas multinacionales. Por esta razón, el aporte de la geopolítica favorece el diseño de estrategias de expansión económica y crecimiento organizacional, muy útiles sobre todo para aquellas empresas cuyos productos y servicios se distribuyen en diversos territorios, bajo la presión competitiva de otras compañías que disputan los mismos territorios o segmentos del mercado (Borges, 2017).

Los modelos de innovación tecnológica plantean nuevos y apremiantes retos estratégicos para los administradores de empresas de los países en desarrollo y emergentes, que ven reducida su capacidad competitiva ante los elevados montos de inversión que las empresas multinacionales o transnacionales tienen posibilidad de invertir. La alianza, el encadenamiento de empresas y la gestión tecnológica con una fuerte inversión del estado, son apremiantes para lograr contrarrestar en los mercados locales la influencia de las empresas globales. La tendencia creciente de atraer inversión extranjera, para aprovechar las políticas de redefinición de las tareas realizadas por las filiales de empresas multinacionales en las distintas localidades son también campos de nuevos modelos administrativos que, si bien no son homogéneos para todos los países en desarrollo, ofrecen posibilidades de desarrollo tecnológico y productivo (Pinazo y Triador, 2018, p. 42).

En esta dimensión competitiva se debe tener en cuenta que la tendencia geopolítica actual se refiere a la construcción de un mundo multipolar. En el escenario económico y político actual no predomina un país hegemónico y dominante; lo hace un conjunto de países e instituciones supranacionales que

ejercen su influencia en el contexto global. Esta tendencia puede significar en un mediano plazo la construcción de un mundo más armónico, en la que se facilite la cooperación internacional y la posibilidad de mejorar las relaciones de intercambio entre las naciones. Para América Latina, este escenario le permitiría nuevas oportunidades al salir de su condición permanente de dominación y dependencia para ejercer, en este mundo, una mayor influencia y participación. Rahdika (2015) propone que denominar al nuevo orden como desarrollo combinado permite una mayor inclusión y protección social.

Este contexto multipolar abre también nuevas posibilidades de desarrollo y desenvolvimiento que han tenido expresión en los últimos años. Por otro lado, pueden reconocerse los distintos procesos de integración regional como una estrategia tomada para adaptarse al proceso de globalización, proceso sobre el cual la región tendría importantes enfoques y valores que aportar (Aguinaga, 2016, p.1).

Para atender esta importante tendencia del desarrollo empresarial y administrativo en América Latina, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) ha convocado el encuentro sobre el rol del empresario en la integración latinoamericana, con el fin de avanzar en los procesos de integración regional y promover reformas que ayuden y faciliten el intercambio mercantil, tales como la reducción del tiempo de respuesta: de 30 días a 2-3 días (registros de importaciones) y de 2-3 días a 1 día (inspección en puertos), y reducción de requisitos: de 35 procedimientos y 35 formatos diferentes a un formulario electrónico.

En este nuevo orden mundial, América Latina debe jugar un importante papel en el mercado de bienes manufacturados y servicios, que incorporen mayor valor agregado, resultado de los avances significativos en el campo de la ciencia y la tecnología para el desarrollo económico en América Latina. La integración es una de las herramientas fundamentales de competitividad, pero los retos son múltiples, pues se requiere dejar a un lado o superar las grandes diferencias ideológicas en materia de política interna de cada país y valorar el beneficio mutuo de la integración; es necesario además superar las grandes brechas y las profundas asimetrías de desarrollo al interior de cada país y entre ellos, para lograr un acuerdo comercial incluyente. La integración, además de los efectos económicos, debe ser asumida como un cambio en las formas de pensar en la que se logre

identificar los lazos comunes, pero también el reconocimiento y valoración de la enorme y rica diversidad cultural de los pueblos de América Latina.

La integración se ha considerado entonces como la capacidad del intercambio mercantil entre los países de la zona; es necesario ampliar el marco filosófico, institucional y normativo para incentivar la capacidad de intercambio y de cooperación que ayude a la región a elevar su competitividad con otras regiones en el mundo global.

Esta tendencia global de integración y participación propone para las empresas de países como Colombia nuevas oportunidades y una ampliación de los mercados y mayores posibilidades de intercambio mercantil con los países de la región. No obstante, su posibilidad depende del desarrollo de las capacidades competitivas, tanto en la empresa como en el sistema económico e institucional del país. Se debe reconocer que el reto más apremiante de la gerencia empresarial en Colombia debe ser elevar la productividad de las empresas, mejorar la calidad y establecer una cultura organizacional que propenda por la generación de valor agregado, por el desarrollo humano y por superar el modelo de economía primaria exportadora, que ha predominado tanto en la acción económica como administrativa.

### **3.2 El paradigma de la responsabilidad social empresarial**

Un nuevo paradigma ha estado envolviendo el mundo empresarial y el pensamiento administrativo a nivel global. Este consiste en la creación de estrategias orientadas a disminuir las profundas brechas existentes de desigualdad social. Se trata de crear estrategias empresariales que permitan conciliar o al menos disminuir las grandes distancias entre los intereses y la rentabilidad económica y la rentabilidad o el beneficio social.

Este paradigma administrativo se ha denominado Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y pretende crear un modelo administrativo orientado a la construcción de un mundo más justo y equitativo. En este modelo se tiende hacia una Administración totalmente abierta a la información sobre los impactos de sus operaciones y actividades. En él se invita a las empresas a liderar la solución

de los problemas sociales, como un compromiso voluntario de participación, donde una empresa es responsable cuando los productos o servicios que ofrece contribuyen al bienestar social y su comportamiento va más allá del estricto cumplimiento de la norma legal, cuando las prácticas empresariales y gerenciales están enmarcadas en un estricto balance ético y sus prácticas operativas son respetuosas con el medio ambiente.

Para América Latina se cuenta con el aporte de Bernardo Kliksberg (2006), quien presenta la desconexión entre la ética y la economía como una de las causas relevantes en la estructura de desigualdad en la región. Se propone un modelo de desarrollo sustentado en cuatro formas de capital: el natural, el construido, el humano y el social. El autor señala también que las empresas deben tomar conciencia de su responsabilidad en el bienestar social de sus comunidades.

Coherente con las tendencias que se han planteado sobre el desarrollo humano, la RSC se constituye en una acción administrativa orientada a disminuir las brechas sociales y a garantizar que se reconozca la dignidad de la persona humana en el trabajo. El trabajo edificante exige a la acción de la empresa para que los colaboradores puedan elevar plenamente sus potencialidades.

Este nuevo paradigma de la RSC se sustenta en los siguientes atributos administrativos y organizacionales:

- La empresa debe definir su compromiso de responsabilidad social como un valor misional, en una declaratoria que cubre filosóficamente a toda la empresa y se constituye en política general para las acciones de todos sus integrantes. La finalidad de esta declaratoria debe ser garantizar ante la sociedad y el mercado el compromiso real por los principios de la RSC y no hacer de esto un mecanismo de promoción y maquillaje institucional (Suárez, 2013).
- De conformidad con la declaratoria, todos los integrantes deben comprender y recibir la suficiente capacitación para que su actividad y su conducta estén ceñidas al estricto cumplimiento de los valores morales, éticos e institucionales que entraña el nuevo paradigma administrativo. Se espera que los colaboradores y los grupos de apoyo asuman este compromiso desde su convencimiento

personal y humano, y no solo como el cumplimiento de una norma interna institucional. Desde esta perspectiva, la RSC se considera, ante todo, como un cambio en la cultura organizacional. Las empresas que asumen esta cultura y filosofía institucional se integran y acogen los lineamientos internacionales y los acuerdos que llevan al establecimiento de redes de empresas que participan en el mercado, pero bajo la lógica de la RSC.

- La orientación hacia la RSC debe estar apoyada en un claro y manifiesto compromiso gerencial. El cuerpo de dirección de la empresa establece las condiciones administrativas para que se cumpla con el objetivo de RSC y se irradie en toda la entidad y represente un cambio en la cultura organizacional y gerencial. Se propone la RSC como una nueva forma de hacer negocios sin diferencias por el tamaño, la actividad y el modelo de organización:

La RSC se instala en el corazón de cualquier tipo de organización e institución, no es una moda, ni estrategia de *marketing*, ni un programa accesorio; la RSC es la aplicación de principios y valores en las acciones de las entidades económicas, educativas y sociales (Ramírez, Moctezuma y González, 2017, p.62).

- Se debe establecer una integración de comunicación sobre los resultados alcanzados en las prácticas de RSC. La empresa debe diseñar sistemas de comunicación para informar a la comunidad interna y externa su compromiso y sus resultados, tanto en el aspecto social como medioambiental.

Otros retos importantes en la RSC están en primer lugar asociados con la universalización de las conductas éticas, es decir, que no debe aceptarse ni tolerarse ningún comportamiento que riña con la ética.

El segundo reto se refiere a la centralidad del ser humano en la organización; por tanto, la respuesta coherente sobre todos los grupos de interés de la empresa debe estar enmarcada en los valores.

Un tercer reto se define en las prácticas amigables con el medio ambiente. Se requiere que las empresas pasen del discurso y la buena intención a los cambios orientados a minimizar el efecto negativo frente al ambiente:

Es así como desde este panorama, se ha planteado la RSC como un cambio en la cultura organizacional, lo que también debe considerarse como un cambio en la institucionalidad, pues significa adoptar nuevas reglas de juego en las cuales se impone el paradigma de lo ético sobre la rentabilidad económica y el balance social sobre el contable y financiero. A pesar de su notable crecimiento, la tendencia de cambio hacia la RSC enfrenta retos en su difusión e incluso en su concepción para que no se convierta en una filantropía comercial, es por tanto, necesario que las universidades se vinculen activamente en los procesos de formación tal como concluyen (Ramírez, Moctezuma y González, 2017, p.62).

La Universidad tiene una responsabilidad social en la formación de sus estudiantes, por lo cual deben incorporar, además de los conocimientos relacionados con sus disciplinas profesionales, los valores sociales y éticos para que su ejercicio profesional sea un aporte para el desarrollo de su comunidad.

En esencia, el cambio cultural que se propone debe superar el exclusivo e interno espacio de la empresa para convertirse en un verdadero factor de transformación social. Acorde con este cambio cultural, la propuesta reciente es que la empresa no debe buscar la estrategia de la maximización del beneficio sino del valor compartido. De esta forma se espera vincular el tema social con el económico a través de la ventaja competitiva (Porter y Kramer 2011, p.35). En el tema de valor compartido, estos autores sostienen que es necesario redefinir la función estratégica de la empresa, consideran que ya no es suficientes lo que se ha denominado como las responsabilidades clásicas de la empresa. El valor compartido se refiere a que las utilidades de la empresa deben ir a la par con las necesidades sociales y con los problemas ambientales.

- En el orden de la RSC y la necesidad de un mayor compromiso ético por parte de la dirección de la empresa, se ha fortalecido la tendencia denominada Gobierno Corporativo, establecida con el fin de evitar que quienes controlan

el destino final de los fondos invertidos los aprovechen en su propio beneficio y cumplan con los compromisos establecidos con todos sus diferentes grupos de interés *stakeholders*.

Para la CEPAL, el término gobernanza puede asociarse al de Gobierno Corporativo y considera que toma fuerza ante la pérdida de confianza por parte de la población ante la actuación de las corporaciones multinacionales, a comienzos de la década del 2000:

En la “Era Pos-Enron”, las empresas precisan de nuevos parámetros para minimizar la incertidumbre y legitimarse socialmente; estos parámetros no son sólo el resultado de las políticas de organización interna de las empresas, ni de la institucionalidad particular de los estados-nación; también se establecen a partir de acuerdos con los emergentes actores sociales” (Brito, 2014).

La gobernanza consiste en lograr acuerdos institucionales centrados en los valores corporativos, que conciben la empresa como un conjunto de relaciones con la finalidad de maximizar el valor para la totalidad de los grupos de interés. El fin de la dirección es crear valor para todos:

En la perspectiva teórica, la gobernanza se refiere entonces al liderazgo para lograr que todos los integrantes actúen de acuerdo a los principios corporativos sustentados en los valores éticos, de respeto a la naturaleza humana y ambiental. Desde la visión neo institucional se puede considerar como la construcción de reglas de juego orientadas por la idea de valor compartido, es decir que la empresa no produce solo rentabilidad financiera para su crecimiento interno sino valores para el beneficio social.

El tema ha cobrado fuerza no solo al interior de las empresas sino en la institucionalidad corporativa, al punto que entidades como la CEPAL proponen acuerdos conceptuales para establecer reglas de juego en el gobierno de las entidades financieras en América Latina y el Caribe. Lineamientos para un Código Andino de Gobierno Corporativo” de la Corporación Andina de Fomento (CAF), se realiza con la idea de promover la adopción de las mejores prácticas de gobierno corporativo a todas las formas empresariales existentes en la región, sean públicas o privadas, pequeñas, medianas o grandes (CEPAL, 2009).

### 3.3 Impacto al medio ambiente

En la tendencia anterior, relacionada con la visión de la RSC, se alude al tema del medio ambiente desde la perspectiva del compromiso ético que es relevante. Pero se debe ampliar la reflexión, pues el tema es tan apremiante que reclama otras miradas que incluyan el aspecto técnico y operacional en función de la relación que establece la empresa con su medio ambiente. Toda empresa opera en un medio ambiente y se relaciona con él; por tanto, debe entenderlo y comprender los impactos que puede tener. En el afán de comprender la relación empresa y ambiente, se ha tenido en los últimos 20 años un fuerte desarrollo en el lenguaje técnico; las empresas han incorporado en su estructura conceptual las ideas de sostenibilidad, reciclaje, contaminación, tratamiento de residuos, etc. El cambio significa que cada vez las empresas aceptan como un elemento esencial en su estructura de costo los temas de protección del medio ambiente. En este recorrido se reconoce el aporte de Enrique Leff (2004), al plantear la noción de racionalidad ambiental como un dispositivo que contrasta con la racionalidad teórica para lograr la construcción de sociedades sustentables.

La tendencia sobre el problema ambiental que se ha venido consolidando está orientada a minimizar la rivalidad entre naturaleza y sociedad. En dicha relación, se está pasando de una visión soportada en la industrialización y la occidentalización, que ha consolidado la economía global; en ella, la naturaleza es vista como un factor de producción, mediada por la lógica del crecimiento económico. En la nueva visión se pasa a reconocer la naturaleza como sujeto de derecho y al hombre como naturaleza. La naturaleza es un ser vivo con derechos que son sustentados en los principios de racionalidad, correspondencia, complementariedad y reciprocidad (Castillo, Suárez y Mosquera, 2017). Por tanto, no se niega el uso de los recursos que proporciona la naturaleza, pero se antepone la condición de sostenibilidad, de protección y de convivencia, lo que significa una racionalidad con soporte ético en la relación del hombre con la naturaleza.

Es significativo el llamado de atención de S.S. Francisco en su encíclica *Laudato Si*, que en su apartado IV sobre el deterioro de la calidad de la vida humana y degradación social señala que:



**43. Si tenemos en cuenta que el ser humano también es una criatura de este mundo**, que tiene derecho a vivir y a ser feliz, y que además tiene una dignidad especialísima, no podemos dejar de considerar los efectos de la degradación ambiental, del actual modelo de desarrollo y de la cultura del descarte en la vida de las personas. (2015, p. 34).

En conclusión, todos estos aportes y tendencias han incidido para que el pensamiento administrativo y organizacional sobre el desarrollo económico y empresarial se postule en la lógica de una relación armónica del ser humano con la naturaleza.

La cultura se puede convertir en instrumento fundamental del desarrollo territorial. Se asume la viabilidad en la medida en que haga relevante las interacciones socioculturales de los pueblos con sus entornos particulares en un espacio de reconocimientos y complementariedades. Por ello, se comparte la necesidad de concebir el desarrollo desde un enfoque holístico y sistémico, ínter y transdisciplinar, como proceso articulador e integrador que propenda por la unidad de lo diverso, por la distribución equitativa de oportunidades y beneficios y por la conservación de los recursos naturales, asumiendo la heterogeneidad y diversidad presente en el territorio. Lo anterior refleja también las potencialidades endógenas y las experiencias, exigencias y expectativas locales. Además, se constituye en una oportunidad para resignificar lo local y sus interrelaciones, como reacción al carácter globalizante actual del desarrollo (Castillo, Suárez y Mosquera, 2017, p. 366).

Las tendencias referidas desde la perspectiva global destacan un aspecto determinante: el nivel educativo de los administradores. El nivel de formación y capacitación de las personas que trabajan en las organizaciones es mayor. El principio que ha inspirado esta tendencia es el reconocimiento de la complejidad entre organizaciones, sociedad y naturaleza, el aceptar la naturaleza como sujeto de derechos y, por tanto, la condición de protección, no solo desde una perspectiva ética sino técnica y organizacional; todo ello ha derivado en un enorme crecimiento en las técnicas apropiadas para reducir el impacto y evitar o disminuir comportamientos y hábitos culturales que son contaminantes y destructivos. No obstante, la tendencia no está plenamente consolidada y los intereses de empresas multinacionales han influido para que los países más

depredadores y desarrollados se opongan a los acuerdos y políticas universales de protección al medio ambiente.

Uno de los enfoques que ha logrado más aceptación en la esfera del mundo administrativo es el denominado de producción limpia, que incluye los siguientes criterios y principios en el proceso productivo:

- Se sitúa al principio del proceso de producción y no al final.
- Minimiza los desechos y las emisiones contaminantes en lugar de gestionarlos.
- Da lugar a nuevos métodos de producción que requieran un menor consumo de energía y materias primas, basados en un incremento de la eficiencia.
- Aporta derivados de los materiales, productos y procesos peligrosos.
- Reconoce que todos los componentes del medio ambiente están interrelacionados y que, por ejemplo, la contaminación del suelo, del agua y del aire debe abordarse conjuntamente.
- Modifica el “ciclo de vida” completo de los productos, teniendo en cuenta el consumo de energía y materias primas, el proceso de producción, embalaje, distribución, consumo, eliminación o recuperación (Tarifa y Mendieta, 2009, p. 103).

En consecuencia, las decisiones administrativas no pueden dejar de lado el tema de la protección ambiental, debido a que la sociedad no renunciará a la esperanza de contar con un mundo habitable y sano. Es creciente la acción social de rechazo y sanción para las empresas que son calificadas como poco amigables con el medio ambiente.

### **3.4 Tendencia en el cambio tecnológico y la administración**

No es novedosa la preocupación de la dirección empresarial por el cambio tecnológico. Es parte inherente de la racionalidad del sistema, en su estructura de

creación destructiva, como lo plantea Schumpeter (1997), por lo que se puede sostener que lo característico de la Administración y la gerencia empresarial, en el mundo del capitalismo contemporáneo, es la permanente renovación tecnológica.

Lo novedoso se presenta en la variedad de formas de gestión de conocimiento que se han implementado en las empresas. La gestión de tecnología ha pasado de las decisiones orientadas a mejorar y ampliar la capacidad productiva, elevar el volumen y la productividad de los factores, hacia una visión más estratégica del conocimiento.

En la primera modalidad, la decisión de la gestión se dirige a la ampliación de la planta y la capacidad de producción o de procesamiento; por tanto, obedece a un sistema de compra y adquisición de tecnología. Se trata de planear la inversión financiera, de acuerdo con las otras necesidades de la empresa y las tendencias del mercado. En el modelo de construcción de conocimientos, la gestión tecnológica es más compleja e integral; no se trata de establecer los activos tangibles que se deben adquirir sino el nivel de conocimiento necesario para que la empresa avance y mantenga su capacidad competitiva. El nivel de conocimiento se debe traducir en capacidad de cambio e innovación. La competitividad se desprende, por tanto, de la habilidad que tiene la organización para adaptarse al cambio y proponer nuevas experiencias, productos y servicios.

Es así como el planteamiento de la gestión de conocimiento implica una valoración diferente del ser humano en la organización; los colaboradores son considerados como seres integrales con visiones y actuaciones de sistema abiertos, que están en permanente transformación y aprendizaje. La noción de talento humano es superada por la más exigente e integral del desarrollo humano, que compromete todas las esferas del ser; no solo sus capacidades cognitivas sino también la realización plena de sus potencialidades y competencias. No obstante, esta perspectiva centrada en el potencial humano para aportar inteligencia y conocimiento al desarrollo estratégico de la empresa se enfrenta a grandes tensiones e interrogantes traducidos en las formas y modalidades de empleo y contratación. En la visión más pesimista se considera que el progreso técnico es, en esencia, un destructor de empleo. Frey y Osborne (2013) piensan que un 47% del empleo en EE. UU. se encuentra amenazado por la computación. Por

su parte, también se defiende una visión optimista que considera que los sistemas y la automatización aumentan productividad y los salarios, mientras reducen precios. El efecto de la automatización no afectará tanto al empleo agregado sino al empleo menos calificado. En el debate sobre su futuro, se debe tener en cuenta que los contextos regionales y locales son diferenciados y, por tanto, la tendencia global no afectará de la misma forma a todas las economías.

De esta manera, la tendencia confirma que las personas serán menos vulnerables en la medida en que desarrollen de forma amplia e inteligente sus capacidades y competencias, pero que en este proceso de fortalecimiento del desarrollo humano las empresas deben participar en forma decidida. En la dimensión administrativa y empresarial, el desarrollo humano significa dotar a las personas de capacidades y competencias para que puedan autodeterminar su vida, gobernar sus ideales y sus sueños y, por tanto, aportar mediante la innovación al progreso y el fortalecimiento de la empresa. Para el administrador,

la capacidad de innovación se debe comprender como una manifestación del nivel de formación y de conocimiento que tiene la empresa representada en sus asociados y colaboradores tecnológicos, se manifiesta en la capacidad de innovación y creatividad que tiene las personas que trabajan para la empresa y el adecuado sistema organizacional que permite fomentar, promover y aprovechar el talento humano (Perozo y Nava, 2005, p. 503).

Por ello, el sistema de innovación se manifiesta en su unidad productiva y allí en cabeza de la administración interna de la empresa. Pero el modelo no se detiene en el escenario interno de la organización; la innovación es ante todo un propósito nacional y regional. En el mundo globalizado, las regiones son las que desarrollan las estrategias competitivas. La capacidad endógena de la región, vista como un atributo de condiciones históricas, culturales y de conocimiento, son esenciales para establecer las estrategias de innovación y competitividad. En la tendencia del cambio tecnológico, se confirma el paradigma de la Administración como sistema abierto, que interactúa con el medio y con los contextos sociales para determinar la estrategia empresarial.

En Colombia, es fundamental cambiar la estructura y la cultura de la innovación, elevar los niveles educativos y de formación del talento humano y ampliar el respaldo a las iniciativas innovadoras mediante la participación de las empresas y las entidades del estado. Para González (2012, p. 9), en el país

existen múltiples factores políticos, económicos y sociales que afectan los procesos de innovación. En Colombia hacen falta políticas públicas eficaces que logren generar una mayor y mejor innovación en el país: una innovación basada en el sector privado, en el desarrollo regional y, sobretodo, que se derive de unas sólidas capacidades humanas.

La política de innovación debe tener un carácter más regional, dado que en el mundo de la globalización son las regiones las que compiten entre sí. Las capacidades competitivas y la infraestructura física y de conocimiento se encuentran en las regiones. Por esta razón, los procesos de inversión en tecnología e innovación se deben localizar como elementos fundamentales de los planes competitivos a nivel de regiones y localidades. La tendencia es, por tanto, que los procesos de investigación en las universidades respondan a las demandas del desarrollo regional, en coordinación e integración con las empresas del sector privado y ajustado a las políticas de competitividad diseñadas por el gobierno local en sus planes de desarrollo.

Para los países desarrollados, la opción de invertir con las universidades en procesos de investigación en tecnología e innovación es una práctica consolidada y aceptada como el fundamento de su capacidad competitiva y productiva. En cambio, en los países en desarrollo se considera como una práctica en proceso.

En esencia, se observa que hoy no se habla solo de cambio tecnológico, sino de administración del cambio tecnológico en la empresa. Esto significa que se demanda todo el proceso integral para lograr que la organización aproveche adecuadamente los recursos con los que cuenta (personas, dinero, máquinas, información, entre otros), mediante la elaboración y ejecución de planes de innovación (Solleiro, 2016, p.11). De forma más concreta, se ha denominado como inteligencia tecnológica competitiva ITC la herramienta de gestión que permite a los directivos conocer las oportunidades, amenazas y los avances o

cambios científicos y tecnológicos externos que pueden afectar su situación competitiva. La inteligencia tecnológica debe brindar información y alertas tempranas para que los cambios tecnológicos puedan ser aprovechados como oportunidad o suprimidos como amenaza y para llegar al mercado como un nuevo entrante competitivo.

En la administración tecnológica y de innovación se requiere que las estructuras organizacionales sean más flexibles y ágiles para lograr que los desarrollos de nuevos productos sean rápidos y eficientes. Esto es aún más válido en la era digital de la cuarta revolución industrial que, como bien lo sostiene Schwab (2106), será posiblemente la primera “revolución industrial” que no solo cambie cómo las personas hacen las cosas, sino que las transforme a ellas mismas.

Como se observa en esta tendencia, la orientación administrativa y gerencial se concibe como un sistema abierto en permanente contacto con el entorno social. La empresa no debe ser comprendida como una caja cerrada de operaciones y procesos internos sino como una institucionalidad que recibe múltiples y complejas relaciones con el ambiente social y regional que la rodea y, en buena medida, determina su nivel de actuación. La Administración se ha convertido entonces en una disciplina que trata de comprender la complejidad de la relación entre el ambiente y la capacidad de decisión interna por parte de los equipos humanos, y las realidades externas en todos sus niveles. La tendencia es aún más aguda en la era de la cuarta revolución industrial, con las llamadas tecnologías inteligentes que renovarán en forma dramática las dinámicas del trabajo y las relaciones entre las personas, los procesos y los equipos, operando como redes complejas de información que facilitan la combinación de diferentes tecnologías en los lugares más inesperados. En la era digital, muchos oficios y profesiones desaparecerán, pero surgirán nuevas alternativas y nuevas capacidades necesarias para la correcta administración de las organizaciones inteligentes y complejas:

los trabajos más difícilmente sustituibles por máquinas y sistemas artificiales inteligentes serán los que requieran altos niveles educativos y capacidades sociales, creativas y de sistemas, en especial la capacidad de desenvolverse en la complejidad, la toma de decisiones bajo incertidumbre (Rodríguez, 2018, p.13).

## 4. Escenario tendencial

### Retos nacionales en la Administración Empresarial

Las empresas en Colombia y los programas de formación profesional en Administración tienen retos apremiantes. El primero es elevar la capacidad competitiva acorde con el mundo global, esto es, lograr la transformación administrativa y gerencial de las empresas para que incorporen los conocimientos organizacionales y tecnológicos y administrativos que les propicie la capacidad de establecer alianzas productivas de categoría mundial. En el informe nacional de competitividad se establece como prioridad para Colombia el cambio hacia una mentalidad integradora y participativa que permita avanzar en los encadenamientos productivos de las innovaciones. La tercera recomendación del CPC tiene que ver con el fomento de la innovación empresarial y el problema de la desarticulación en el campo de la ciencia, tecnología e innovación (Consejo Privado de Competitividad, 2018). Esto significa que la lógica administrativa debe plantearse desde una visión integral en donde la empresa no puede lograr niveles de competitividad aislada, sin contar con las fuerzas nacionales y regionales; la posibilidad de elevar la competitividad con la acción gerencial individual es reducida o inexistente. El potencial competitivo de la empresa debe tender, por tanto, hacia una articulación gerencial de carácter regional; el paradigma que se impone es que son las regiones entendidas como construcciones sociales las que logran elevar la competitividad de sus unidades empresariales.

En este reto para la competitividad se requiere asumir y construir una cultura de adaptación, lo que significa la preparación para aceptar el cambio como una característica ineludible de la organización empresarial. Los procesos de resistencia al cambio son poderosos e influyentes en la sociedad colombiana; siguiendo a Castro (2011, p. 157):

La dirección de organizaciones se enfrenta a un replanteamiento del concepto de certidumbre como factor importante en la toma de decisiones, y debe hacer de la incertidumbre un factor de ventaja que contribuya a su perdurabilidad, en tanto contribuye a comprender mejor la evolución y el rumbo que puede tomar una organización.

Por esto, el pensamiento y la práctica administrativa deben orientarse a lograr una mayor perdurabilidad de las empresas; sus problemas de constitución y sucesión son determinantes en la lógica de la Administración Empresarial. En este campo se requiere mayor investigación para comprender la naturaleza de la empresa familiar y los esquemas o formas de sucesión de una generación a otra. El tema de la empresa familiar y la necesidad de garantizar su perdurabilidad son complejos (Barrionuevo, Munt y Arri, 2010), dado que no intervienen solo los asuntos económicos o gerenciales sino todo un universo de condiciones familiares, emocionales y culturales que facilitan o limitan el tránsito de una generación a otra.

En Colombia, de acuerdo con un estudio publicado en 2019 por la Universidad de los Andes, el 65% de las empresas son de familia; las empresas familiares son importantes no solo por su cantidad sino por su significado como trascender, construir un legado y continuarlo, es decir, como creadoras de valor social, empresarial y económico (Orozco, Díaz y González, 2019).

Se debe tener en cuenta que la perdurabilidad se relaciona también con el cambio en la estructura de planificación de la empresa que debe orientarse al largo plazo; visiones estratégicas que proyecten las inversiones, el crecimiento y la competitividad en unos ciclos de vida del producto cada vez más cortos.

Se debe considerar como una tendencia para la administración en Colombia la necesidad de elevar la capacidad de innovación de conformidad con el desarrollo tecnológico y los cambios en la competitividad a nivel global y nacional. La innovación debe obedecer a sistemas de planificación rigurosos y sistemáticos para garantizar y maximizar la inversión financiera. Según la ANDI (2019), Colombia ha mantenido una posición muy estable en el escalafón mundial de innovación. Este comportamiento,

además de indicar la incapacidad de mantener los avances logrados, sugiere un cierto estancamiento en el desempeño innovador del país, debido según el ranking, a la poca eficiencia que se tiene para transformar los insumos o capacidades en resultados de innovación. (ANDI, 2019).



Esta debilidad que afecta la estructura competitiva del país se debe afrontar mediante cambios en la gestión interna y externa de la organización. La ausencia en la creación de equipos de trabajo con capacidad para innovar y las distancias interinstitucionales, que no permiten sistemas de encadenamientos adecuados, son señalados como campos de trabajo en las escuelas de administración de Colombia.

Un reto fundamental y de primer orden en el mundo empresarial de la administración y gerencia en Colombia es lograr prácticas orientadas al desarrollo humano; las empresas deben cambiar la concepción humana de la gestión para crear una sociedad más incluyente y equitativa. El tema de la responsabilidad social debe ser ampliado por el de valor compartido (Porter y Kramer, 2011). En esta visión, la empresa debe estar al servicio de la sociedad y no al contrario. Los valores que justifican la existencia de la empresa no se determinan solo por la rentabilidad financiera; el desarrollo humano y la responsabilidad ambiental se constituyen en los grandes valores para la construcción de sociedades justas y sostenibles.

Tanto en la enseñanza de la Administración como en la acción administrativa es necesario promover el cambio de valores y reglas de juego, para que el compromiso gerencial y corporativo acepte como su mayor responsabilidad la creación de valor para el total de los grupos de interés y la sociedad en su conjunto. La orientación hacia el concepto de capitalismo consciente se resalta como un nuevo paradigma que debe ser asumido y debatido ampliamente en los programas de administración de empresas.

## **Conclusiones**

En la disciplina de la Administración se viven tendencias de cambio que deben ser tenidas en cuenta en los programas de formación profesional.

En primer lugar, desde finales del siglo XX se profundiza el cambio en la forma de pensar la Administración, el cual rompe la orientación tecnocrática e instrumental para volcarse como ciencia social al servicio del desarrollo humano y no tan solo al servicio del crecimiento económico y la productividad. La valoración del ser humano adquiere, por tanto, una dimensión de totalidad en la que se incluyen los valores éticos y de responsabilidad social.

El paradigma del desarrollo humano significa que la sociedad en general y, por tanto, las empresas, deben dotar a las personas de capacidades y competencias para que puedan autodeterminar su vida, gobernar sus ideales y sus sueños. El trabajo y la educación se conciben como mecanismos de libertad para que la persona alcance plenamente el desarrollo de sus capacidades e intereses.

La organización como objeto de estudio de la Administración se valora, por consiguiente, desde una dimensión de la complejidad, donde las relaciones interdisciplinarias son fundamentales para comprender su naturaleza y su función social y, en consecuencia, para definir los criterios gerenciales y estratégicos.

En la esfera de la globalización cambian entonces las reglas de juego y las estructuras de los mercados, creando nuevas y complejas institucionalidades en las cuales la acción individual de la empresa se integra en redes y en sistemas operacionales y estratégicos. El conocimiento de funciones administrativas se debe enriquecer con el conocimiento del comportamiento del contexto social, las redes y sistemas regionales de competitividad y los cambios geopolíticos que determinan la viabilidad de la administración y la gerencia.

Es así como el reto más importante de la RSC es la universalización de la conducta ética, la no tolerancia a la evasión de conductas éticas y de daño ambiental. Esta visión enfrenta retos importantes en su difusión y en su conceptualización para evitar que se convierta en solo filantropía comercial.

La Administración Empresarial no puede, por tanto, renunciar al tema de la protección ambiental que se ha constituido en un mandato social del derecho de las próximas generaciones de contar con un mundo habitable y sano. En consecuencia, han surgido nuevas orientaciones administrativas que defienden la idea del valor compartido al asumir que no puede lograrse empresas saludables y prósperas en sociedades enfermas, inequitativas y desiguales.

En Colombia, a todos los retos y tendencias anotados se suma la necesidad de fomentar la capacidad innovadora en las organizaciones y la transformación tecnológica como objetivos estratégicos de competitividad. Esta capacidad

depende de una orientación moderna del desarrollo humano como el motor fundamental del cambio organizacional.

La necesidad de crear sistemas institucionales de protección y perdurabilidad de las empresas es un reto para la administración en Colombia, así como lograr que las empresas colombianas sobrevivan sus primeras generaciones y se conciban como valores y patrimonio social.

## Referencias

Aguinaga, M. (2016). *América Latina en el contexto de Multipolaridad y Globalización*. [https://www.researchgate.net/profile/Miguel\\_Morinigo/publication/319008291\\_America\\_Latina\\_en\\_el\\_contexto\\_de\\_Multipolaridad\\_y\\_Globalizacion/links/598af7a645851519f10f36fe/America-Latina-en-el-contexto-de-Multipolaridad-y-Globalizacion.pdf?origin=publication\\_detail](https://www.researchgate.net/profile/Miguel_Morinigo/publication/319008291_America_Latina_en_el_contexto_de_Multipolaridad_y_Globalizacion/links/598af7a645851519f10f36fe/America-Latina-en-el-contexto-de-Multipolaridad-y-Globalizacion.pdf?origin=publication_detail)

ANDI (2019). ¿Qué sabemos sobre la innovación empresarial en Colombia? En: *Recomendaciones de las empresas ANDI para el nuevo ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación*. [http://www.andi.com.co/Uploads/ANDI\\_Recomendaciones%20MinCTeI.pdf](http://www.andi.com.co/Uploads/ANDI_Recomendaciones%20MinCTeI.pdf)

Barrionuevo, G., Munt, J. y Arri, N. (2010). *La teoría de la agencia: un abordaje para estudiar las problemáticas de las empresas familiares de segunda generación*. <http://fhu.unse.edu.ar/carreras/rcifra/c5/barrionuevo-munt-arri.pdf>

Borges, Y. (2017). *Geopolítica gerencial en el mundo contemporáneo*. <http://geopoliticagerencialenelmundo.blogspot.com/2017/12/geopolitia-gerencial-en-el-mundo.html>

Brito, M. (2014). *Gobernanza empresarial: Ética, Responsabilidad Social y Rentabilidad en la Era Pos-Enrom*. [www.researchgate.net/publication/47657231\\_Gobernanza\\_empresarial\\_Etica\\_Responsabilidad\\_Social\\_y\\_Rentabilidad\\_en\\_la\\_Era\\_Pos-Enrom](http://www.researchgate.net/publication/47657231_Gobernanza_empresarial_Etica_Responsabilidad_Social_y_Rentabilidad_en_la_Era_Pos-Enrom)

Calderón, G. y López, E. (1994). *La formación de administradores en Colombia: una alternativa a los retos de la apertura y la modernización*. Bogotá: Escuela de Administración de Negocios, EAN.

Castillo, S., Suárez, G. y Mosquera, J. (2017). Naturaleza y sociedad: relaciones y tendencias desde un enfoque eurocéntrico. *Revista. Luna azul*, 44, 348-371.

Castro, A. (2011). Perspectivas para el desarrollo de la administración y retos para la dirección de las organizaciones. *Revista Universidad & Empresa*, 20, 145-159.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) (2009). *Gobernanza corporativa y desarrollo de mercados de capitales en América Latina*. Bogotá: CEPAL y comunidad Andina de Fomento (CAF).

Consejo privado de Competitividad (2018). *Informe de competitividad nacional 2018-2019*. <http://www.colombiainteligente.org/index.php/noticias/tendencias-y-estudios/otros/1978-informe-nacional-de-competitividad>

Chandler, A. (1977). *La mano visible. La revolución en la dirección de la empresa norteamericana*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

Frey, C. & Osborne, M. (2013). *The future of employment: how susceptible are jobs to computerisation?* [https://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/academic/The\\_Future\\_of\\_Employment.pdf](https://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/academic/The_Future_of_Employment.pdf)

González, S. (2012). *La innovación como fuente de desarrollo*. [https://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-6308\\_recurso\\_1.pdf](https://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-6308_recurso_1.pdf)

Kliksberg, B (2006). *Más ética, más desarrollo*. Madrid: Ministerio de administraciones públicas, INAP.

Leff, E. (2004). *Racionalidad Ambiental: la reapropiación social de la naturaleza*. México: Siglo XXI.

Marín, D. (2009). Administración y racionalidad. /C:/Users/Usuario/Downloads/1622-Texto%20del%20artículo-5557-1-10-20101012%20 (1).pdf Universidad Externado de Colombia.

Mintzberg, H. (1973). *The nature of managerial work*. New Jersey: Prentice-Hall.

Nussbaum, M. (2012). *Crear capacidades. Propuestas para el desarrollo humano*. Barcelona: Paidós.

Porter, M. y Kramer, M. (2011). *La creación de valor compartido*. Harvard: Harvar Business Review.

Ramírez, V., Moctezuma, P. y González, O. (2017). *Importancia de la responsabilidad social en la formación de los futuros profesionales*. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2017/10/07CA201701.pdf>

Rodríguez, A. (2018). *La cuarta revolución industrial en las empresas: organización y personas*. Universidad del país Vasco. [https://www.researchgate.net/publication/328383202\\_La\\_cuarta\\_revolucion\\_industrial\\_en\\_las\\_empresas\\_organizacion\\_y\\_personas](https://www.researchgate.net/publication/328383202_La_cuarta_revolucion_industrial_en_las_empresas_organizacion_y_personas)

Orozco, C., Díaz, M. y González, G. (2019). *Creación de valor en las empresas familiares colombianas: líderes sociales y empresariales*. Bogotá: Universidad de los Andes, Facultad de Administración de Empresas.

Tarifa, J. y Mendieta, C. (2009). El medioambiente en las empresas y empresas del medio ambiente. *Economía Industrial*, 371, 101-111.

Torres, S. y Mejía, A. (2006). Una visión contemporánea del concepto de administración: revisión del contexto colombiano. *Cuadernos de Administración*, 19(32), 111-133.

Pinazo, G. y Triador, D. (2018). Empresas transnacionales, estrategias globales y nueva división internacional del trabajo. En: *El trabajo y las empresas multinacionales hoy Economía, relaciones laborales y conflictividad*. <https://ediciones.ungs.edu.ar/wp-content/uploads/2018/10/9789876303729-completo.pdf>

Perozo, E. y Nava, Á. (2005). El impacto de la gestión tecnológica en el contexto empresarial. *Revista Venezolana de Ciencias Sociales*, 9(2), 488-504.

Radhika, D. (2015). Geopolitical Economy; the Discipline of Multipolarity. *Valdai Papers*, 24, 2-12.

Sen, A. (1999). *Desarrollo y libertad*. Barcelona: Planeta.

Simon, A. (1972). *El comportamiento administrativo: Estudio del proceso de adopción de decisiones en la organización administrativa*. Madrid: Aguilar.

Schumpeter, A (1997). *Teoría del desenvolvimiento económico: una investigación sobre ganancias, capital, crédito, interés y ciclo económico* (2ª ed.). México: Fondo de Cultura Económica.

S.S. Francisco (2015). *Carta Encíclica Laudato Si': Sobre El Cuidado De La Casa Común*. Roma: Tipografía Vaticana.

Solleiro, L. (2016). Presentación. En: *Gestión tecnológica: Conceptos y Prácticas*. México: Secretaría de Economía, Consejo Nacional de Tecnología, Cambio tecnológico, Finnova.

Suárez, E. (2013). La responsabilidad social corporativa: un nuevo paradigma para las empresas. *Encuentros multidisciplinares*, 15(45), 22-31. <http://www.encuentros-multidisciplinares.org/Revistan%BA45/Eugenia%20Suarez.pdf>

Schwab, K. (2016). *La cuarta revolución industrial: World Economic Forum*. [http://40.70.207.114/documentosV2/La%20cuarta%20revolucion%20industrial-Klaus%20Schwab%20\(1\).pdf](http://40.70.207.114/documentosV2/La%20cuarta%20revolucion%20industrial-Klaus%20Schwab%20(1).pdf)

Vargas, J., de León, A., Valdez, A. y Borrayo, L. (2016). *Epistemología dialógica de las ciencias administrativas*. Universidad de Guadalajara. <https://www.researchgate.net/publication/305109698>