

# **De las Redes de Conocimiento, de los Mercados Emergentes, de la Cultura Organizacional, de los Tiempos de Trabajo y Recreación y de los Disfuncionamientos de las PyMES**

Felipe de Jesús Martínez Álvarez

5

Dentro de las nuevas corrientes del pensamiento administrativo se han hecho aportaciones importantes para entender mejor el funcionamiento de las organizaciones, en las que se inscriben conceptos como los de redes de conocimiento, mercados emergentes, tiempos de trabajo y recreación, disfuncionamientos organizacionales, entre otros.

Para un administrador o dirigente de empresas u organizaciones, es fundamental estar al tanto de esas reflexiones que en este número de nuestra revista nos proponen los autores que la integran.

En primer lugar, el artículo que presentan Blanca Elvira López Villarreal y Pedro Constantino Solís Pérez, nos hace reflexionar acerca de la importancia de identificar cómo se construye el conocimiento en una organización; es decir, cómo, a partir de una serie de postulados teóricos, éstos se convierten en paradigmas para propiciar la construcción de redes que conviertan los conocimientos individuales en conocimientos colectivos, para lograr un mejor desarrollo de las organizaciones.

Pero no se limitan a ese simple hecho, sino que intervienen en el concepto de “economía y gestión del conocimiento”, que hacen de éste un bien económico que, entendido como inversión, puede incrementar la productividad, acelerar el retorno de las inversiones, estimular métodos más eficientes de organización de la producción, utilizar de manera más eficiente la información, entre otros aspectos.

Aportan igualmente precisiones sobre la concepción del “capital intangible”, que lo refieren al conjunto de competencias básicas distintivas de carácter personal, tecnológico u organizacional, cuya combinación conforma una competencia esencial para crear y sostener una ventaja competitiva.

Sobre las redes formales de conocimiento, nos muestran que éstas son un conjunto de nodos, ligas, relaciones y flujos, con intensidades y características particulares.

Otra aportación importante que nos brindan, es la tipología de las redes de conocimiento, que las clasifican en: informales, de información, abiertas y de desarrollo, a partir de dos dimensiones: la orientación estratégica y operacional, y el diseño formal o informal de las mismas.

Después nos hablan de los parámetros de los diseños y arquitectura de las redes formales de conocimiento, centrándose en los diseños de puestos, superestructura, enlaces laterales, y sistema de toma de decisiones.

Son igualmente importantes sus contribuciones sobre los parámetros estratégicos, los parámetros estructurales y los parámetros socio-culturales, que nos invitan a profundizar más sobre este aspecto atractivo de cómo se construyen las redes de conocimiento dentro de las organizaciones, trasladables a la comunidad y a la familia.

Lo que Antonio Zarur nos ofrece, es igualmente enriquecedor: el observar que en un mercado muy competido, hay sectores inatendidos, o mercados emergentes; la observación que él hace de cubrir necesidades de productos y servicios a la creciente comunidad gay, no deja de sorprendernos, no sólo por la novedad de su abordamiento, sino por lo oportuno que es observar con amplitud de miras esos y otros mercados emergentes, como la publicidad de los actores políticos, que se ha convertido en un mercado emergente para

ablandar conciencias o conseguir consensos. En su artículo, Zarur nos advierte sobre la necesidad de observar los retos y las oportunidades que nos ofrece el medio en el que nos desenvolvemos; el identificar la satisfacción y desarrollo de nuevos mercados: los emergentes; el potencial que ellos ofrecen para el desarrollo de las organizaciones; el tener respuestas estratégicas, y el tener en cuenta la tecnología, entre otros aspectos.

Muchísimos otros factores afectan a la administración de las organizaciones, los que necesariamente influyen en su desempeño: las culturas organizacionales que se dan entre los géneros masculino y femenino.

En ese sentido, Rafael Montesinos nos presenta una tendencia cultural en la administración de las organizaciones, desde una perspectiva de géneros, en la que trata de demostrar que la condición de hombre o mujer, en el ambiente laboral, influye en el desempeño de las empresas.

Es interesante que al inicio de su propuesta, sobre los dilemas del cambio, acuda a las teorías del aprendizaje organizacional que promueven Nonaka y Takeuchi, para confirmar que la “tropicalización” de las teorías; es decir, su adecuación a las condiciones particulares de una región, pueden ser más objetivas para comprender el aprendizaje organizacional, que lo cifra en tres tipos de acciones: la primera, que llama “madurez organizacional”, la inscribe en la lógica esencial del diagnóstico que busca encontrar contradicciones estructurales y operativas; la segunda, que la nombra “capital humano”, en la que destaca la

potencialidad del mismo para revalorizar su papel dentro de las organizaciones y entender la presencia del liderazgo autoritario, para aceptarlo o combatirlo; y, la tercera que la denomina como “estrategia de comunicación”, en la que propone vencer la resistencia de los diferentes actores ante los procesos de cambio organizacional..

En este artículo, Montesinos trata de decirnos que en la actualidad, en la administración de las organizaciones existen todavía atavismos que limitan el acceso de las mujeres a puestos de toma de decisiones estratégicas, tácticas u operativas, porque, como dice una de sus referentes, Griselda Martínez, puede que “no prive la razón”.

Otro aspecto muy importante, es el relativo al tiempo de trabajo y al de no trabajo, que este último tiene muchas acepciones: tiempos muertos, holgazanería, flojera, desidia, etc., pero que no han sido del todo comprendidos en la administración de las organizaciones.

Alejandro Espinosa, sin referirse necesariamente a la Administración o a las Organizaciones, como tema central de esta revista, nos plantea desde sus indagaciones una propuesta sobre cómo las empresas deberían entender el comportamiento y las actitudes de sus trabajadores; esto es, si atienden a la utilización del tiempo –laboral y extralaboral-, para satisfacer sus necesidades primarias, o para lograr su realización personal.

Inicia su planteamiento con una frase de Sartre, que afirma que: “la verdad de un hombre es la naturaleza de su trabajo

y es su salario”; en este pensamiento se encierra un conjunto de ideas o estereotipos que de alguna manera influyen en el comportamiento de las personas y, por ende, de los trabajadores.

Aun cuando las experiencias que nos comparte están referidas a un espacio geográfico de la República Mexicana, Aguascalientes, afirma el autor que sus conclusiones pueden generalizarse al resto del país.

Afirma que el trabajo sigue ocupando un lugar central en el conjunto de actividades sociales; tenerlo o no marca diferencias importantes, así como se destacan también los distintos tipos de trabajo y las condiciones en que se desenvuelven.

Hace igualmente propuestas que invitan a la reflexión, como las indagaciones que hizo sobre si se tiene, o tenemos claro en qué condiciones se desenvuelve el tiempo libre; si distinguimos lo que es el tiempo laboral del extralaboral; si sabemos reconocer el tiempo libre, pero, lo mejor: si sabemos aprovecharlo.

Considero que los planteamientos de Espinosa, llevados al campo de la administración de las organizaciones, nos daría una mejor perspectiva de cómo tratar a los trabajadores, para que sientan en el desempeño de sus actividades no solamente la satisfacción de sus necesidades primarias, sino su realización como persona.

La aportación que hace Espinosa a nuestra revista, se extiende hasta considerar a la familia, no como un eslabón

en la cadena productiva, sino como un pilar de la productividad, si manejamos adecuadamente el concepto de tiempo libre, que puede ser recreativo, de descanso, de diversión, o de desarrollo personal.

Por último, en el apartado de “Organizaciones”, Hilda Ramírez presenta los resultados de una investigación

modular realizada por sus alumnas, que los dictaminadores consideraron interesante publicar, no precisamente por su contenido, como lo manifiestan en sus dictámenes, sino como una muestra e invitación a que los alumnos se interesen por participar en diversos foros, que después les den la posibilidad de difundir sus experiencias.