



Gestión de organizaciones: enfoques y aplicaciones

Autores

Rodrigo Zárate Torres

Denise Caroline Argüelles Pabón

Santiago Aparicio García

Carlos Largacha-Martínez

Rafael Pérez-Uribe

Gerardo Augusto de la Hoz



Gestión **Organizacional**

Diferentes aproximaciones

Rodrigo Arturo Zárate T.
Denise C.Argüelles P.
Santiago Aparicio G.
Carlos Largacha M.
Rafael I.Pérez U.
Gerardo A. De la Hoz

Universidad EAN
Carrera 11 No. 78-47
Bogotá D.C., Colombia

© *Prohibida la reproducción
parcial o total de esta obra sin autorización de la Universidad EAN*

La edición de este texto estuvo a cargo de la Dirección de Gestión del conocimiento
ISBN: 978-958-756-204-0
Primera edición 2013

Gestión de organizaciones: enfoques y aplicaciones / Rodrigo Arturo
Zárate Torres... [et al.]. -- Bogotá : Universidad EAN, 2013.

160 p.

ISBN: 978-958-756-204-0

1. Administración de empresas
 2. Empresas
- I. Zárate Torres, Rodrigo Arturo

658 CDD 21

Tabla de contenido

	Pág.
Introducción	7
Primera Unidad	
Capítulo 1. Líderes o Gerentes	
1.1 Introducción	11
1.2 Conceptualización de términos	12
1.2.1 Gerencia	12
1.2.2 La gestión	19
1.2.3 Liderazgo	27
Capítulo 2. Gestión del Talento, Gestión del Conocimiento y Gestión por Competencias: Tres modelos de Gestión para potenciar el aprendizaje organizacional	
2.1 Introducción	33
2.2 Gestión del talento	36
2.2.1 ¿Por qué los programas de talento producen buenos resultados en algunas organizaciones y en otras no?	38
2.2.2 ¿Cómo puede la gestión del talento marcar la diferencia con respecto a las prioridades del negocio?	39
2.3 Gestión del Conocimiento	41
2.4 Gestión por competencias	46
2.4.1 ¿Cómo se entienden las competencias?	47
2.4.2 ¿Cómo puede la gestión por competencias marcar las diferencias con respecto a las prioridades del negocio?	50
2.5 Consideraciones finales	51

Capítulo 3. La Gestión Pública

3.1	Introducción	53
3.2	La Nueva Gestión Pública	54
3.2.1	La reducción del tamaño del sector público	55
3.2.2	Descentralizar las organizaciones y fin del monolitismo	57
3.2.3	La administración por dentro	59
3.3	Evaluación de la acción y cambio cultural	63
3.4	Hacia dónde se dirige la gestión pública	65
3.4.1	Nuevos modelos de gestión: la gestión por procesos	67
3.4.2	Gestión de Calidad Total (TQM) vs Servicio de Calidad Total (TQS)	69
3.4.3	Balance Scorecard y su aplicabilidad en el marco de la administración pública	70
3.5	Gestión Estratégica y Liderazgo en la Gestión Pública	72
3.6	Otros aspectos nuevos de la gestión pública	75
3.7	Conclusiones	76

Chapter 4. Management practices for the 21st Century Leader

4.1	Introduction	77
4.2	The modernituous mental model	81
4.3	Case Study: Views Colombia SAS	87
4.4	Conclusion and future research	91

Segunda unidad

Capítulo 1. Mejores Prácticas para un Ambiente Laboral de Excelencia: El Ejemplo de las Great Place To Work en Norteamérica y Europa

1.1	Introducción	93
1.2	Una mirada a las mejores prácticas para la gerencia del ambiente laboral	101
1.2.1	En Norteamérica	101
1.2.2	En Europa	119

Capítulo 2. Mejores Prácticas para un Ambiente Laboral de Excelencia: El Ejemplo de las Great Place To Work en Asia (Japón) y Latinoamérica

2.1	Introducción	131
2.2	En Japón	131
2.1.1	Recruit Agent Co., Ltd.	132
2.1.2	Works Applications Co., Ltd.	133
2.1.3	Asahi Breweries, Ltd.	134
2.1.4	Tokyo Marine & Nichido Systems Co., Ltda.	139
2.1.5	Kikkoman Corporation	143
2.3	En Latinoamérica	146
2.3.1	Jw Marriot- (Lima Peru)	146
2.3.2	Chemtech	148
2.3.3	Leasing Bancolombia S.A.	150
2.3.4	Diageo Colombia S.A.	156
2.3.5	Asesoría Seguridad y Vigilancia Cía. Ltda. (Ecuador)	158

Introducción

La gestión, entre otros factores, es clave de la productividad y competitividad de las organizaciones en términos generales, sin importar a que sector pertenezca, la buena gestión puede transformar toda una organización. El término gestión es utilizado indiscriminadamente cuando se señala a las personas que han estado o están a cargo de organizaciones tanto públicas como privadas.

El presente libro tiene como objetivo presentar el término gestión desde diferentes perspectivas, es decir ampliar su enfoque, pero delimitar su alcance. Se ha estructurado en dos unidades. En la primera, se analiza a la gestión desde cuatro perspectivas diferentes y en la segunda se presentan dos capítulos que resumen las mejores prácticas de gestión de organizaciones de todo el mundo.

El capítulo uno, de la primera unidad presenta la relación o diferenciación entre líderes y gerentes, la cual ha sido estudiada por varios autores, sin embargo, hoy en día la diferenciación no es clara y aún en muchos círculos, se piensa que un gerente es un líder. Estos dos términos no son sinónimos y sus funciones son diferentes. Este primer capítulo abarca en primera medida una conceptualización de los dos términos, para terminar con un análisis de las diferencias existentes entre ellos. Se pretende identificar las diferencias más notables y trascendentales y luego explicar dicha diferenciación siempre desde el punto de vista organizacional.

El capítulo dos de la primera unidad, presenta el estudio de tres modelos de gestión que ayudan a potenciar el aprendizaje organizacional, estos son, la gestión del conocimiento, la gestión del talento y la gestión por competencias. También presenta un análisis de los beneficios de estos tres modelos y abarca comparaciones del por qué y cuándo los modelos en mención funcionan dentro de una organización.

El capítulo tres, presenta un análisis de lo que es la gestión pública. Sin tener en cuenta la ideología del académico, del político o del administrador dado, hay un gran consenso en que la Gestión Pública debe acercarse a los parámetros de la gestión privada. Como se analizará en este capítulo, muchas prácticas empresariales pueden incorporarse a la gestión pública, pero el cambio en las estructuras y en la cultura administrativa ayuda a pasar de la administración taylorista a una administración pública efectiva. Como dice Aguilar Villanueva, la intención del nuevo modo de gestionar lo público es “despertar en los funcionarios la conciencia de costos, maximizar/optimizar recursos públicos, innovar y mejorar regularización, evaluación de desempeño, generar información pública confiable”.

El capítulo cuatro de la primera unidad, presenta una clara explicación de lo que es la gestión humanista con el caso de una organización colombiana donde se aplica este modelo y cierra con el análisis de lo que es el modelo mental y cómo utilizarlo a favor de las organizaciones.

La segunda unidad contiene dos capítulos, el primero describe ejemplos de las mejores prácticas de gestión de algunas de las organizaciones que han ganado el premio Great Place to Work en Norteamérica y Europa. El segundo capítulo, hace lo mismo pero con organizaciones de Japón y Latinoamérica.

En resumen, el texto presenta de una manera innovadora diferentes perspectivas para ayudar a las organizaciones y a sus gerentes y líderes, a profundizar en el término gestión y así generar nuevas y mejores prácticas que impulsen tanto la productividad como la competitividad.

Primera Unidad
