



Unidad 8

Áreas en las que apoya la intervención de la consultoría administrativa

Consultoría administrativa



Unidad 8

Hasta el momento, has aprendido sobre el concepto de la consultoría administrativa, su importancia para el entorno organizacional, el marco que la limita, la metodología, las fases de la intervención organizacional, así como las características del consultor y sus diferencias con otras figuras administrativas. Ahora es tiempo de que aprendas acerca de cuándo se decide consultar al experto, así como las áreas en las que la organización requiere de una visión distinta para enfocar sus recursos hacia el cumplimiento de los objetivos estratégicos, para obtener los resultados esperados.

Carrasco, López, Noguera, Mora, Rodríguez y Silva (s.f.) expresan la siguiente idea sobre la funcionalidad de las organizaciones en general:

La sociedad moderna está conformada por organizaciones de las cuales tienen sistemas muy complejos y diferentes. Ejemplos: industrias, empresas comerciales y de servicios, organizaciones militares y gubernamentales, instituciones públicas y privadas, iglesias, entre otros. Estos reflejan diversas actividades susceptibles de realizar y varios niveles: personajes, pequeños grupos, intergrupos, normas, valores, actitudes. Estos existen bajo un patrón muy complejo y multidimensional. La complejidad permite comprender los fenómenos organizacionales que dificultan las actividades. A medida que las organizaciones crecen y prosperan, aumenta el personal, esto conlleva a un enfrentamiento entre los miembros y los objetivos, por lo tanto, el crecimiento conduce hacia la complejidad.





Necesidad de un consultor en estos tiempos

De acuerdo con lo que se ha estudiado sobre el micro y macro entorno, Carrasco et al. (s.f.) refuerzan la idea de lo complejo de participar en las diferentes industrias que conforman una economía. De ahí surge la necesidad de las empresas por apoyarse en expertos de distintas áreas de conocimiento que pueden proponer diversas alternativas para mejorar sus métodos, procesos y procedimientos, puesto que muchas organizaciones están comprometidas con la calidad y los procesos de mejora continua.

Según AENOR (2019), la organización debe considerar las capacidades y limitaciones de los recursos internos existentes.

Asimismo, debe identificar las necesidades a cubrir por proveedores especialistas externos. Esencialmente, la organización nació de la necesidad humana de cooperar. Los hombres se han visto obligados a cooperar para obtener sus fines personales, por razón de sus limitaciones físicas, biológicas, psicológicas y sociales. En la mayor parte de los casos, esta cooperación puede ser más productiva o menos costosa si se dispone de una estructura de organización. Se dice que con buen personal, cualquier organización funciona. Se ha dicho, incluso, que es conveniente mantener cierto grado de imprecisión en la organización, pues de esta manera la gente se ve obligada a colaborar para realizar sus tareas.

Con todo, es obvio que a pesar de que haya personas capaces que deseen cooperar entre sí, trabajarán mucho más si todos conocen el papel que deben cumplir y la forma en que sus



funciones se relacionan unas con otras (Blanco, Cárdenas, Díaz y Martínez, 2010). Por lo tanto, no hay organizaciones exitosas o fracasadas, más bien son las personas las que hacen que las políticas, el clima laboral, la cultura y la comunicación funcionen adecuadamente dentro de una organización, es decir, son las personas las que tienen éxito o no. Sin embargo, las organizaciones también se vuelven complejas porque están manejadas por individuos que piensan, opinan y actúan de formas diferentes. Trabajar con diferentes personas es una de las actividades más difíciles, pero también es la más significativa, ya que con cada relación se aprende una cosa distinta.



Según AENOR (2019), cuando una organización opta por contratar externamente cualquier actividad que afecte a la conformidad con estos requisitos, la organización debe asegurarse de controlar tales actividades. Dentro del sistema de gestión se deben identificar los controles y responsabilidades necesarios en dichas actividades contratadas externamente.

Una actividad contratada externamente es una actividad necesaria para el sistema de gestión de la organización, la cual ha decidido que sea desempeñada por una parte externa.

El consultor participa de la incertidumbre, la complejidad, la volatilidad y lo ambiguo del entorno económico y globalizado, por lo tanto, este se enfrenta a importantes retos para desempeñar sus funciones profesionales, ya que requiere de reconocimiento y confianza por parte de los clientes.

Como bien lo expresa Manucci (2007), cambiar las perspectivas de la realidad corporativa, redefinir espacios de intervención y desarrollar nuevas herramientas de cambio, es el desafío actual que lleva a las organizaciones a trascender a un espacio construido previsible y determinado, para integrar la dinámica de una trama de posibilidades, así como trazar nuevos rumbos que le posibiliten crecer, participar y ser protagonistas de bifurcaciones históricas en la complejidad del incipiente siglo XXI.



La consultoría en el futuro

Ante los panoramas inciertos, el consultor de empresas tendrá que contar con toda la disposición y la mejor actitud de brindar y acompañar a su cliente para encontrar las mejores soluciones. De esta manera, podrá enfrentarse con éxito al mundo de las organizaciones para hacer

historia. Estamos en una nueva era de trabajo, la pandemia vivida en el año 2020 hizo que muchas consultorías y organizaciones se replantearan la forma de trabajar, por ello, debemos identificar qué es lo que grandes consultoras del mundo están realizando al respecto.

Una de ellas es Deloitte, en un artículo publicado por Volini, Hatfield, y Scoble-Williams (2021), analizan sobre cómo sobrevivir no solo como organización, sino hacer que ésta logre la prosperidad. Para hacerlo, nos dan algunas sugerencias:



Rediseñar el trabajo. Se refiere a definir nuevas metas y “enfocarnos en el arte de lo posible”, logrando esto por medio de la tecnología y aumentando las capacidades que tienen los seres humanos.

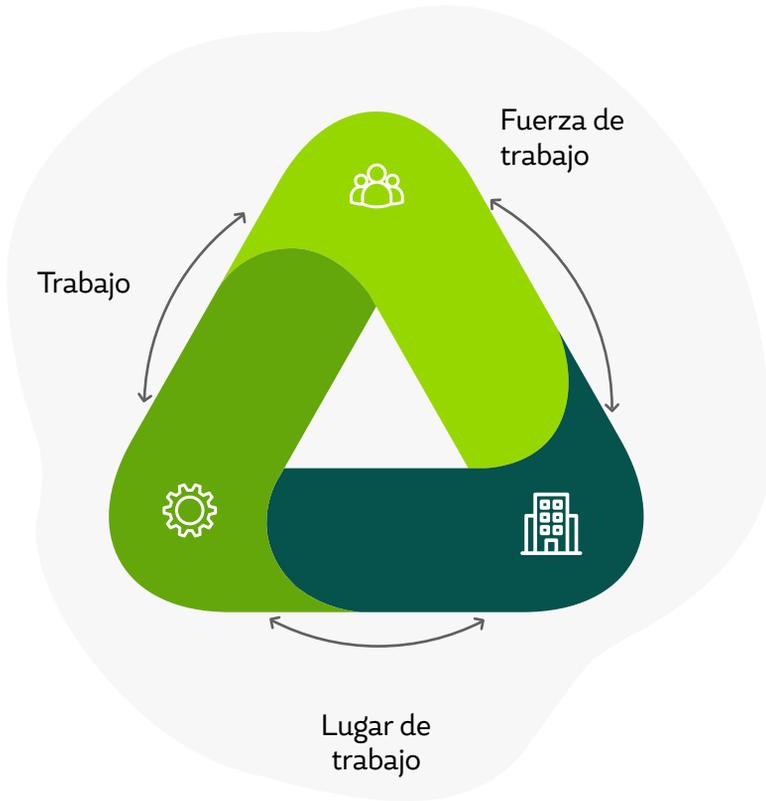


Dar rienda suelta a la fuerza laboral. La tecnología debe ser una herramienta que nos ayude a identificar y sacar el potencial humano, para que sea aprovechado en la cuestión profesional o personal.



Adaptar el lugar de trabajo. Después de la pandemia, se han presentado innumerables cambios que han exigido que el lugar de trabajo cambie a como se tenía una idea, el tener espacios físicos y virtuales que permitan que se desarrolle el potencial humano, es algo que debemos tener en la agenda diaria.





Trabajo

- ✔ Actividades
- 🎯 Resultados del trabajo
- 🏆 Valor del trabajo

Fuerza de trabajo

- 👤 Habilidades
- 👤 Puestos de trabajo
- 👤 Capacidades humanas
- 👤 Operaciones de talento

Lugar de trabajo

- 📱 Tecnología
- 🌐 Cultura
- 📍 Ubicación geográfica
- 🏠 Diseño físico
- 🤝 Colaboración digital

Fuente: Volini, E., Hatfield, S., y Scoble-Williams, N. (2021). De sobrevivir a prosperar: El futuro del trabajo en un mundo post-pandemia. Recuperado de <https://www2.deloitte.com/co/es/pages/human-capital/articulos/el-futuro-del-trabajo-en-un-mundo-post-pandemia.html>





Uno de los puntos principales que se analizan es la adaptabilidad, para ello, se deben entender las preferencias de forma y espacios desde el liderazgo, hasta los individuos que conforman los equipos de trabajo. Solo hasta que conozcamos esto, se podrá diseñar un entorno de trabajo que optimice su potencial y su contribución. Volini, Hatfield, y Scoble-Williams (2021) mencionan que, para convertirse en personas y lugares adaptables, hay que tener los siguientes pilares:

01

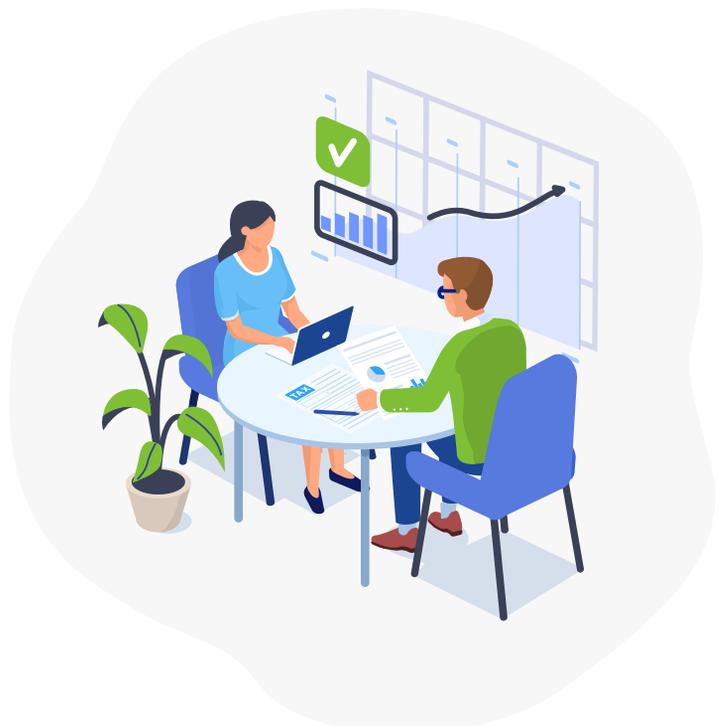
Hacer más sencilla la estructura organizacional, simplificar procesos de colaboración y la toma de decisiones, de ese modo, las respuestas serán más ágiles a las fuerzas externas e internas.

Los diseños en cuanto a la forma de trabajar, deberán ser basados en la experiencia, esto con el fin de lograr un trabajo más colaborativo.

02

03

Analizar no solo lo que se encuentra dentro de la organización, sino identificar la unión de trabajo que se realiza hoy día al salir de la oficina, en donde se puede seguir aprendiendo, aportando y logrando “sacar la cabeza de lo conocido”. Si las organizaciones logran tener una visión más clara, podrán anticiparse a cualquier necesidad, amenaza u oportunidad que se presente.





Referencias bibliográficas

- Volini, E., Hatfield, S., y Scoble-Williams, N. (2021). *De sobrevivir a prosperar: El futuro del trabajo en un mundo post-pandemia*. Recuperado de <https://www2.deloitte.com/co/es/pages/human-capital/articulos/el-futuro-del-trabajo-en-un-mundo-post-pandemia.html>
- AENOR. (2019). *Sistema de gestión de organización saludable*. España: AENOR Ediciones. ISBN: 9788481439953
- Blanco, M., Cárdenas, M., Díaz, F., y Martínez, A. (2010). *Naturaleza y propósito de la organización*. Recuperado de <https://docs.google.com/document/edit?id=1PfzVlgnKskGx3ql-fawRYhgu11dOgtXZieOwM6gl-ahY&hl=en>
- Carrasco, Y., López, N., Noguera, J., Mora, M., Rodríguez, M., y Silva, J. (s.f.). *Las organizaciones*. Recuperado de <http://www.ilustrados.com/tema/2065/organizaciones.html>
- Manucci, M. (2007). *Prepararse para lo desconocido: cómo desplegar el futuro cambiando el presente*. *Signo y Pensamiento*, 26(51). Recuperado de <https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/signoypensamiento/article/view/4592/3561>





La obra presentada es propiedad de ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN SUPERIOR A.C. (UNIVERSIDAD TECMILENIO), protegida por la Ley Federal de Derecho de Autor; la alteración o deformación de una obra, así como su reproducción, exhibición o ejecución pública sin el consentimiento de su autor y titular de los derechos correspondientes es constitutivo de un delito tipificado en la Ley Federal de Derechos de Autor, así como en las Leyes Internacionales de Derecho de Autor.

El uso de imágenes, fragmentos de videos, fragmentos de eventos culturales, programas y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, es exclusivamente para fines educativos e informativos, y cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por UNIVERSIDAD TECMILENIO.

Queda prohibido copiar, reproducir, distribuir, publicar, transmitir, difundir, o en cualquier modo explotar cualquier parte de esta obra sin la autorización previa por escrito de UNIVERSIDAD TECMILENIO. Sin embargo, usted podrá bajar material a su computadora personal para uso exclusivamente personal o educacional y no comercial limitado a una copia por página. No se podrá remover o alterar de la copia ninguna leyenda de Derechos de Autor o la que manifieste la autoría del material.