

FACTORES DE RIESGO Y CAMBIOS ORGANIZACIONALES, UN ESTADO DEL ARTE SOBRE INVESTIGACIONES REALIZADAS EN CINCO UNIVERSIDADES DE BOGOTA.

¹Diana Milena Vallejo Obando

*“Lo único sólido a lo que es posible
aferrarse es a la certeza de que cualquier
cosa que paso hoy ya habrá cambiado
mañana”*

Manuel Garzón

Resumen

El presente artículo busca mostrar los resultados obtenidos como parte de la realización de un estado del arte sobre las formas en que se han tratado, como tema de investigación, los cambios organizacionales y los factores de riesgo en el ámbito académico de la ciudad de Bogotá. En este sentido se considera como un paso inicial en el camino hacia la generación de conocimiento basado en la descripción, sistematización e interpretación de aquellos resultados que expone la producción intelectual presentada por grupos de investigación de cinco universidades de la ciudad de Bogotá que, durante el periodo 2004-2014, fueron registrados en la plataforma Scienti de Colciencias. Es así como, artículos publicados, libros, capítulos de libros y trabajos de grado sobre el tema, se consideraron como el principal insumo para realización de un inventario del acumulado teórico y para la identificación de los vacíos investigativos en cuanto al estudio de los factores de riesgo y los cambios organizacionales. La investigación que se realizó es de tipo documental con base en una muestra aleatoria de las universidades y grupos de investigación estudiados. El instrumento que se utilizó fue una matriz para la sistematización de información a través de la cual se pudo llevar a cabo las etapas del estado del arte (heurística y hermenéutica). Como resultado, se observa que son pocas las investigaciones que se han realizado referentes al tema, sin embargo, los trabajos seleccionados y presentados en el presente artículo revelan las

¹ Optante por el título de Administrador de empresas. Universidad de la Salle.
Correo electrónico: dvallejo88@unisalle.edu.co

formas en que se han estudiado los cambios organizacionales y factores de riesgo desde diferentes perspectivas.

Palabras Clave: Cambio organizacional, Factores de riesgo, Organizaciones, Estrategias, Estado del Arte.

Abstract

This article shows the results obtained as part of the realization of a state of the art about how it has been tried, as a research topic, organizational changes and risk factors in the academic area of Bogota. In this regard it is considered as an initial step on the path to knowledge generation based on the description, systematization and interpretation of those results that shows the intellectual production presented for investigation groups of five universities of Bogotá city that during the period of 2004-2014, were register on the Colciencias platform Scienti. Therefore, published articles, books, chapters and graduation works were considered as the principal elements for the realization of the inventory and for the identification of the blank spaces in the investigation about organizational change and rick factors. The research is documentary based on a random sample of universities and research groups studied. The instrument used was a matrix for the systematization of information through which could carry out the steps of the state of the art (heuristics and hermeneutics). As result is observed that few investigations have been made concerning the issue, however, the selected and presented works in the article reveal the ways in which have been studied the organizational changes and risk factors from different perspectives.

Key words: Organizational change, Risk factors, Organization, Strategy, State of art.

Introducción

El mundo se caracteriza por estar en constante cambio, ejemplo de ello es que las economías cada vez están más interrelacionadas y son más interdependientes. El comercio se realiza a través de nuevos flujos de información por medio de redes virtuales y de diferentes medios de comunicación que generan beneficios importantes en la reducción de costos, aceleración de producción y entrega de bienes y servicios; a su vez, estos cambios hacen que también las organizaciones se vean expuestas a más riesgos y condiciones de incertidumbre, ya que

cualquiera de ellas puede afectar a las demás economías produciendo así, la vulnerabilidad al entorno.

En este sentido, surge la necesidad de que los cambios organizacionales y factores de riesgo sean estudiados y analizados con el fin de generar nuevo conocimiento acerca de esta relación y para que, desde la academia, se puedan generar aportes al mundo empresarial.

Es así como, el presente artículo es fruto de la realización de una parte del proyecto de investigación "Factores de riesgo y cambio organizacional. Análisis relacional del tejido empresarial en Bogotá durante el periodo 2004-2014" el cual es realizado por integrantes del grupo Gestión Administración y Organizaciones de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad De La Salle.

Dentro de los propósitos principales para la realización de esta búsqueda documental se resalta el interés por conocer aquellos datos relevantes acerca de los enfoques teóricos y disciplinares dados al objeto de estudio, las perspectivas metodológicas desde las cuales se han investigado los factores de riesgo y los cambios organizacionales, así como los objetivos orientadores de estos procesos. Como complemento de lo anterior, llegar a una descripción e interpretación de los resultados obtenidos condujo a la identificación de algunos vacíos en la producción documental lo cual abre la puerta al desarrollo de nuevas investigaciones al respecto.

Por consiguiente, la pregunta sobre la cual giró la realización del estado del arte, parte de la necesidad de conocer cuál es el acumulado teórico logrado por los grupos de investigación de cinco universidades de la ciudad de Bogotá en temas claves para la Administración actual como lo es el riesgo y el cambio de las organizaciones, y la forma en que estos temas han sido investigados.

Proceso Metodológico

Como se mencionó anteriormente, el presente artículo muestra resultados parciales obtenidos en el marco de un estado del arte que está siendo realizado en el proyecto de investigación "Factores de Riesgo y Cambios Organizacionales. Análisis relacional del tejido empresarial de la ciudad de Bogotá en el periodo 2004-2014", el cual es realizado por integrantes del Grupo Gestión

Administración y Organizaciones de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad De La Salle; y tiene como objetivo general establecer la incidencia que tienen los factores de riesgo en el tejido empresarial de la ciudad de Bogotá y los cambios organizacionales que estos generan. Por lo tanto, el presente artículo busca aportar con sus resultados a dicho proyecto.

La importancia que tiene exponer por medio de una producción intelectual la información teórica sobre el tema en cuestión, contribuye a contextualizar el abordaje teórico acumulado, ya que los resultados obtenidos surgen del análisis de investigaciones realizadas en cinco universidades de Bogotá sobre los mismos temas, para que a la luz de una base teórica se identifique cuál ha sido el avance teórico y conceptual surgido a raíz de los temas de investigación.

En la ciudad de Bogotá más de 40 universidades ofrecen programas de Administración de Empresas, estas a su vez constituyen el universo que se tiene como referencia para la realización de uno de los objetivos del proyecto de investigación, por lo que los resultados mostrados en el presente artículo se entienden como un avance en el logro de dicho objetivo. Es así como se tomaron como muestra aleatoria para el trabajo de campo las universidades del Rosario, Universidad Central, Universidad Nacional, Universidad Minuto de Dios y la Universidad Jorge Tadeo Lozano ya que cumplen con unos criterios básicos exigidos en la investigación, estos son, están ubicadas en Bogotá, son universidades que cuentan con el programa de Administración de Empresas y sus grupos de investigación están registrados en la plataforma de Scienti de Colciencias lo que brinda mayor fiabilidad.

Este trabajo es producto de un proceso de investigación documental basado en la realización de un estado de arte, el cual se entiende como un proceso que se basa en dos momentos:

1. En el primer momento es el heurístico, se llevó a cabo la búsqueda de información, documentos escritos en los cuales ya se haya estudiado el tema o estén relacionados con los cambios organizacionales y factores de riesgo y que hayan sido realizados entre el periodo entre 2004-2014. Inicialmente se realizó la identificación de los grupos de investigación de las universidades, luego se hizo la consulta por medio del GrupLac para ubicar su producción. Con

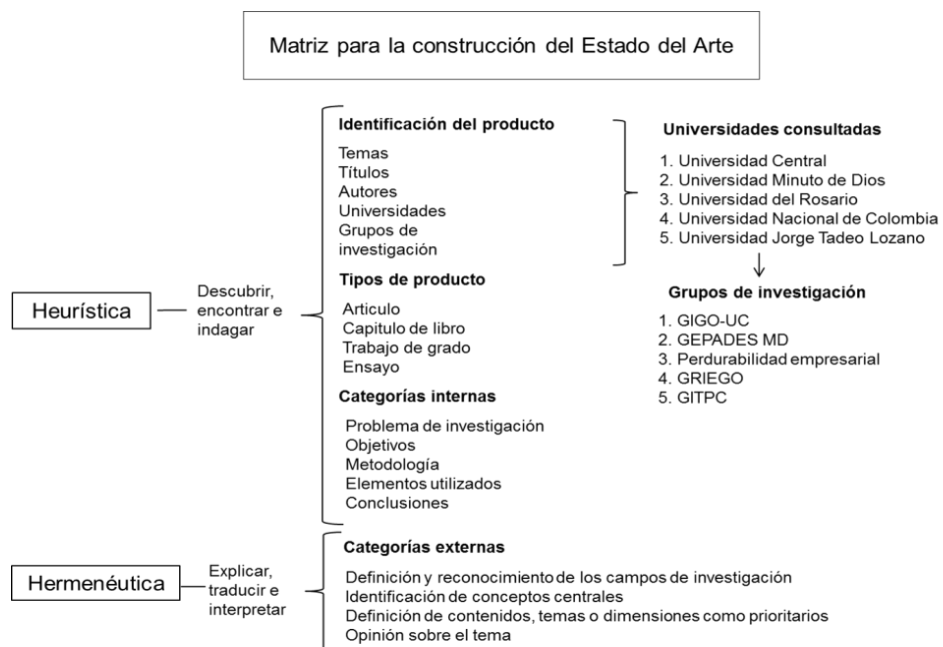
base en esto se ubicaron y clasificaron productos como: artículos, capítulos de libros, trabajos de grado y ensayos tal como se muestra más adelante.

Dentro de los documentos de investigación encontrados se identificaron categorías internas las cuales permitieron analizar cada uno de ellos de una manera minuciosa en el segundo momento de este proceso; ellas son: el problema de investigación, los objetivos, la metodología, los elementos utilizados y las conclusiones.

2. El segundo es el momento hermenéutico, donde se clasificó, analizó e interpretó cada uno de los documentos. Determinar la información más relevante permitió la consolidación de resultados a partir de la definición y reconocimiento de los campos de investigación, la identificación de conceptos centrales, la definición de conceptos, temas o dimensiones como prioritarios y finalmente generando una opinión sobre el tema.

En la figura 1 se muestra de manera resumida el proceso metodológico que se llevó a cabo en esta investigación.

Figura 1. Descripción del proceso metodológico



. Fuente: Elaboración propia.

Fundamentos sobre factores de riesgos y cambios organizacionales

Con el fin de contextualizar los temas principales tratados en este artículo es necesario tener en cuenta los conceptos teóricos que lo soportan, a continuación encontramos la definición de organización, el cambio organizacional, fuerzas y resistencias al cambio y factores de riesgo.

El concepto de organización, como parte de objeto de conocimiento en el campo de la Administración tal vez es de los más importantes y que más se investiga, esto debido a que la conformación de las organizaciones es un fenómeno que ha determinado que el hombre hoy se vea como un "ser organizacional" ya que pertenece y actúa en ellas (Carvajal 2010). De acuerdo con Gómez (1994, p.191) una organización es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos humanos y materiales de un organismo, con el fin de lograr máxima eficiencia en la realización de planes y objetivos señalados con anterioridad. Esta perspectiva centrada en la estructura de la organización, permite plantear que la relación entre los elementos que componen la organización tiene como fin el cumplimiento de aquellos objetivos que han sido definidos y que dirigen el rumbo hacia un escenario deseado, es decir, que la estructura es un medio concebido para el logro de metas u objetivos establecidos.

En este orden de ideas y siguiendo con lo expuesto por Gómez (1994), se podría decir que la estructura organizacional se puede clasificar de la siguiente manera:

Organizaciones lineales: El jefe toma todas las funciones o responsabilidades del mando.

Organizaciones funcionales: En las que existen departamentos o secciones basados en los principios de división del trabajo, lo cual requiere aprovechar las competencias de los individuos con el fin de obtener una mejor productividad.

Cambio organizacional

Según Gareth (2013) el Cambio Organizacional (CO) es el proceso mediante el cual las organizaciones se mueven de su estado actual o presente, a un estado futuro deseado para aumentar la eficacia ya que, según este mismo autor, esta se entiende como la capacidad para producir el efecto deseado. Por otra parte, la meta que se busca a través del CO planeado consiste en encontrar nuevas y mejores formas de utilizar los recursos y competencias, aumentar la

capacidad de la organización, crear valor y mejorar las utilidades para sus inversionistas. Una organización en deterioro quizá necesite reestructurar sus competencias y recursos para mejorar su ajuste en el ambiente cambiante. (p.273)

De acuerdo con ese autor, las fuerzas para el cambio están relacionadas con aspectos propios del entorno tales como fuerzas competitivas, fuerzas económicas, fuerzas políticas, fuerzas globales, fuerzas demográficas, fuerzas sociales y fuerzas éticas; mientras que las resistencias al cambio son de tipo interno.

Tabla 1. Fuerzas y resistencias al cambio

Fuerzas para el cambio	Resistencias al cambio
Fuerzas competitivas	Nivel organizacional
Fuerzas económicas	- Estructura
Fuerzas políticas	- Cultura
Fuerzas globales	-Estrategia
Fuerzas demográficas	Nivel funcional
Fuerzas sociales	-Diferencias en orientación en subunidades
Fuerzas éticas	- Poder y conflicto
	Nivel grupal
	-Normas
	-Cohesión
	-Pensamiento grupal
	Nivel individual
	-Sesgos cognitivos
	-Incertidumbre e inseguridad
	-Percepción y retención selectivas
	-Hábitos

Fuente: Gareth (2013)

De aquí la importancia de estar alerta frente al agresivo cambio en el mercado que se vive en la actualidad no solo para la perdurabilidad de las organizaciones sino también para su ventaja competitiva.

Así mismo se muestra la relación entre adaptabilidad, flexibilidad y supervivencia debido al nexo que tienen con los cambios organizacionales y factores de riesgo, ya que el grado de adaptabilidad se refiere a la habilidad para asimilar de manera efectiva los cambios que enfrenta la organización, la flexibilidad consiste en la disposición de una organización para ser transformada con facilidad, lo que le permite mayor adaptación a los cambios y lograr la

supervivencia la cual consiste en la conservación de la vida de la organización, especialmente cuando se atraviesa por una situación difícil.

Otro punto de vista muy interesante es el de Manucci (2011) quien involucra el concepto del cambio dentro de una serie de reflexiones y variables que permiten ampliar la mirada y describir el cambio de una manera más abierta. Es decir el autor habla acerca de la transformación de lo cotidiano lo cual tiene relación directa con el concepto de interés planteando lo siguiente:

“La transformación de lo cotidiano es el proceso que modifica la interpretación, la percepción y las expectativas de las personas respecto al entorno. Es un proceso en el que el contexto transforma sus formas rígidas y objetivas por formas dinámicas y subjetivas. Para entrar en un proceso de transformación de lo cotidiano, es necesario desarrollar cuatro aspectos en las personas para asumir diferentes roles y posiciones en un proceso de cambio:

- ✓ Crear nuevas realidades: materializar nuevos rumbos.
- ✓ Gestionar nuevas percepciones: articular una realidad subjetiva
- ✓ Integrar nuevas experiencias: compartir visiones de otros actores
- ✓ Diseño de un programa de cambio corporativo: actuar sin perder el rumbo”

Por otro lado Kotler P. & Caslione J.A. (2012) plantean una definición de turbulencia que está relacionada con el tema de estudio y presentan los factores que causan cambio esto es de gran importancia ya que las empresas deben enfrentarse y ser capaces de sobrevivir en entornos expuestos a cierto nivel de turbulencia. Define el concepto de turbulencia como aquellos cambios rápidos e impredecibles en el entorno externo o interno de una organización que afectan su desempeño” (p.18).

Kotler P. & Caslione J.A. (2012) dicen que todas las personas, todos los gobiernos, todos los negocios todo individuo y toda entidad en el mundo está ahora conectado e interconectado a determinado nivel, y el impacto de la turbulencia de cada uno será sentido, de alguna manera, por otros en ese entorno globalmente conectado. El riesgo se relaciona con la turbulencia en la medida que la creciente interconexión e interdependencia del mundo actual significan mayor riesgo para todas las compañías.

Factores que pueden producir caos:

- ✓ Los avances tecnológicos y la revolución informática
- ✓ Las tecnologías e innovaciones perturbadoras
- ✓ Es “ascenso del resto”
- ✓ La hipercompetencia
- ✓ Los fondos soberanos de riqueza
- ✓ El medioambiente
- ✓ El facultamiento de los clientes

Arraut (2008) encontró que el cambio organizacional es “la diferencia en forma y calidad, en el tiempo, del estado de una parte de la organización o de toda la organización”. (p.198) el autor dice que estos cambios pueden incluir las siguientes características o variables:

- Cambio en la composición: tiene que ver con movilidad de las personas dentro de la organización.
- Cambio en la estructura: alteraciones en la organización de las estructuras de gobierno, centralización o descentralización de la toma de decisiones, desigualdades de poder o estatus entre las unidades de la organización.
- Cambio en las funciones: estrategias de la unidad o de la organización, metas, visión y misión. Cambio en los atributos o funciones del producto.
- Cambio en los límites: fusiones, adquisiciones, eliminación de unidades organizacionales, establecimiento de alianzas estratégicas.
- Cambio en las relaciones entre las unidades y los niveles: incrementar o disminuir los recursos entre las unidades organizacionales, comunicación entre unidades, la cultura entre las unidades de la organización.
- Cambios en la actuación: efectividad como cumplimiento de metas, eficiencia como costo por unidad de producto, moral de los participantes como satisfacción en la calidad del ambiente de trabajo.
- Cambios en el ambiente externo: producido por escasez o abundancia ecológica, turbulencia, incertidumbre, complejidad o heterogeneidad del entorno.

Las transformaciones son sensibles a cualquier situación aunque algunas de estas parezcan pequeñas, pueden producir impactos negativos en la organización, como por ejemplo, de un cambio en la estructura pueden surgir desigualdades de poder o descentralización de toma de decisiones, esto influye en la calidad información que circula en la organización y en la forma en que se llevará a cabo los procesos si se basan en datos o directrices confusas afectando la calidad de producto final.

Dentro de las teorías administrativas cabe resaltar tres de ellas, las cuales tienen familiaridad con los cambios organizacionales y factores de riesgo lo que permite una mayor solvencia en el presente capítulo.

Factores de riesgo

Así mismo es importante considerar algunas definiciones de diferentes autores a cerca de la palabra *riesgo*.

El concepto de riesgo proviene desde el inicio de la humanidad, es un concepto que se ha ido involucrando en cada uno de los aspectos de la vida del hombre tales como la familia, las organizaciones, la personalidad etc. Mejía (2011) dice que se han diseñado diversas metodologías para identificar, evaluar y manejar el riesgo, las cuales involucran todo el entorno del hombre, estas son: Finanzas, Seguridad industrial, Salud ocupacional, Control organizacional, Psicología, Economía y Sociología.

Según Mejía (2011):

“Actualmente, el riesgo se relaciona con sucesos posibles que pueden producir daño, con incertidumbre acerca del resultado, desviación del efecto esperado, probabilidad de pérdida y, en otras ocasiones, con inseguridad. Riesgo se define, técnicamente, como una amenaza evaluada en su probabilidad de ocurrencia y la gravedad de sus posibles consecuencias.”(p. 50)

Por otro lado, encontramos otras definiciones del concepto riesgo que permiten un mayor acercamiento al tema en cuestión desde el ámbito económico y financiero:

Los riesgos están relacionados con las posibles pérdidas generadas en las actividades financieras. Movimientos desfavorables de los tipos de interés y cambio o de los precios de acciones, cambios en la solvencia de los prestatarios, o variaciones de los flujos netos de fondos son las principales fuentes de riesgo financiero. El riesgo es la posibilidad de que se produzca un resultado desfavorable en relación con el resultado esperado. (Vilariño 2001 p.7)

Del mismo modo, Rodríguez (2002) afirma que el riesgo ha sido definido como la variación de los posibles réditos o resultados que existen en una situación económica dada. Se adopta el concepto de riesgo como la variación de los resultados esperados bajo las condiciones dadas en un periodo de tiempo. Además considera que las variaciones no necesariamente son en un resultado final, sino en el conjunto de variables intervinientes que afectan el resultado. (p.27)

Por lo tanto los riesgos son aquellos elementos que se encuentran durante el desarrollo de cualquier proceso de la organización los cuales impiden que los resultados se den de la manera planeada o esperada, estos están determinados por factores cambiantes presentes en el entorno.

Para Mejía (2011) existen dos tipos de riesgo los cuales abarcan otros tipos de riesgo, es decir, el primero consiste en los riesgos generados por el entorno, el segundo tipo de riesgos tienen que ver con los riesgos generados en la operación de la empresa. (Mejía 2011 p. 37 - 58)

En la siguiente figura se da a conocer los diferentes tipos de riesgo clasificados dentro de dos grupos el primero son los generados por operación de la empresa y el segundo grupo los generados por el entorno.

Figura 2. Clasificación de tipos de riesgo

TIPOS DE RIESGO									
GENERADOS POR LA OPERACIÓN DE LA EMPRESA					GENERADOS POR EL ENTORNO				
Riesgos Naturales	Riesgo de reputación	Riesgo especulativo	Riesgo puro	Riesgo financiero	Riesgos Naturales	Riesgos Pais	Riesgo Social	Riesgo Economico	Riesgo Politico
<ul style="list-style-type: none"> Contaminación del suelo o agua Efecto invernadero 	<ul style="list-style-type: none"> Falta de capacitación del personal Fraude Error en la ejecución operacional 	<ul style="list-style-type: none"> Lanzamiento de nuevos productos Inversión en la Bolsa Inicio venta comercial 	<ul style="list-style-type: none"> Daño a los activos Responsabilidad legal Accidentes locativos 	<ul style="list-style-type: none"> Riesgo de mercado Fluctuaciones en tasa de interés Variaciones macroeconómicas Riesgo de liquidez Gasto mayor a los activos Riesgo crédito Incumplimiento en entidad financiera 	<ul style="list-style-type: none"> Climáticos Meteorológico 	<ul style="list-style-type: none"> Orientación política Guerra Civil Inversiones de capital extranjero 	<ul style="list-style-type: none"> Características cuaturales 	<ul style="list-style-type: none"> Balanza de pagos PIB Desempleo Inflación 	<ul style="list-style-type: none"> Implicaciones económicas
Riesgo estrategico	Riesgo tecnologico	Riesgo laboral	Riesgo operativo						
<ul style="list-style-type: none"> Decisiones inapropiadas Falta de adaptación 	<ul style="list-style-type: none"> Desactualización Dependencia del proveedor 	<ul style="list-style-type: none"> Accidentes laborales Enfermedades profesionales 	<ul style="list-style-type: none"> Fallas de procedimientos Errores de personas 						

Fuente: Elaboración propia con base en Mejía (2011)

En el cuadro anterior se puede observar una comparación entre los diferentes tipos de riesgos que pueden afectar una organización, todos estos están inmersos en el ambiente organizacional de manera invisible y aunque esos generan incertidumbre sobre el cumplimiento de objetivos establecidos también se pueden ver como una oportunidad de mejora, así como, detectar una falla en la capacitación de personal, obliga a la empresa a que todos los empleados entren en una labor de capacitación y generación de conocimiento lo que beneficiara a toda la organización.

Resultados obtenidos

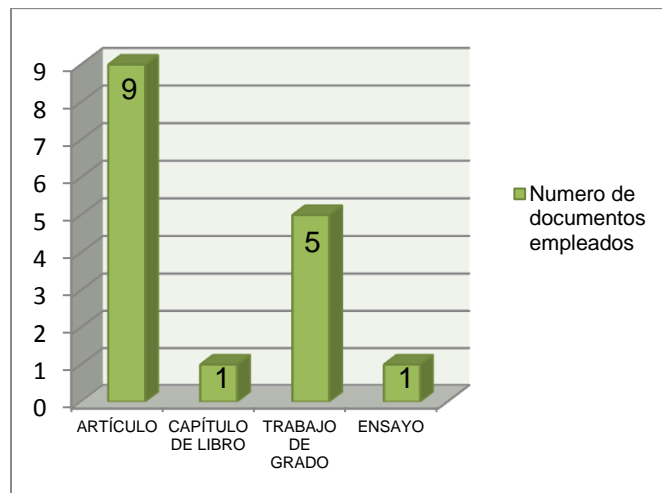
Como se mencionó en párrafos anteriores, un estado de arte es una modalidad de la investigación documental que permite el estudio del conocimiento acumulado (escrito en textos) dentro de un área específica (Molina M. 2005 p. 73). Es así como, la siguiente parte se desarrolla el primer momento. Por consiguiente, descubrir, encontrar e indagar en documentos o fuentes históricas la información necesaria para el desarrollo del proceso investigativo y por ende resolver problemas en diversos ámbitos científicos, evidencia su importancia en el descubrimiento y generación de nuevo conocimiento.

Esta búsqueda se llevó a cabo en las universidades mencionadas anteriormente en la figura 1 en la que se seleccionaron los documentos que tenían relación con los temas de investigación. Una de las dificultades que se presentaron en el desarrollo de la fase heurística fue la escasez de

investigaciones relacionadas de ahí que la búsqueda requiriera una gran minucia y objetividad para ubicar y seleccionar los insumos para la realización del estado del arte.

Con base a los resultados obtenidos por actividades de ubicación y clasificación, se obtuvo una muestra de 16 productos investigativos que están relacionados con el objeto de estudio tal y como se observa en la figura 3.

Figura 3. Tipo de documentos que fueron empleados en esta investigación

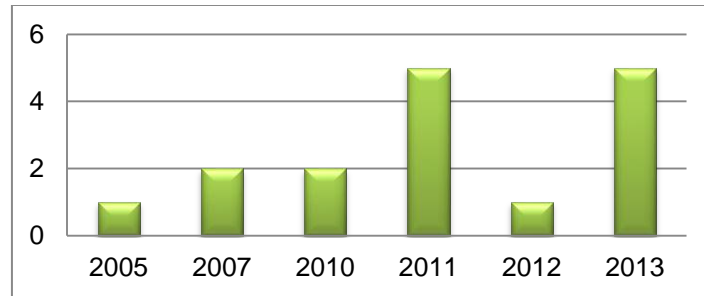


Fuente: Elaboración propia con base a los documentos empleados.

En la figura 3 se evidencia que de los dieciséis documentos empleados, nueve son artículos de investigación, se empleó un capítulo del libro, cinco trabajos de grado entre maestrías y pregrados y un ensayo.

Los documentos de investigación seleccionados deben estar dentro del periodo determinado el cual está entre los años 2004 y 2014, como se muestra en la figura 4.

Figura 4. Documentos de investigación correspondientes a cada año.

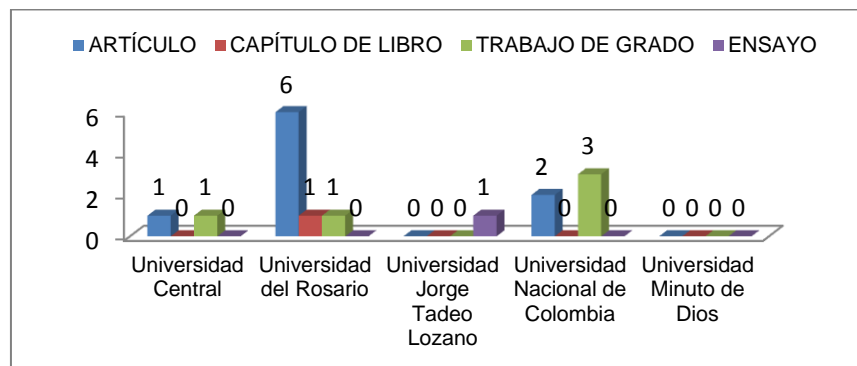


Fuente: Elaboración propia con base a los documentos empleados

De acuerdo a la figura 4, entre los años 2011 y 2013 se han incrementado el interés en las investigaciones relacionadas con los cambios organizacionales y factores de riesgo evidentemente debido a la inclusión de nuevos términos o teorías.

En la figura 5, se evidencia que en la Universidad Minuto de Dios no se encontró documentos relacionados con el tema de investigación y que la Universidad del Rosario es la que más ha investigado sobre dichos temas con un total de 8 documentos sobre 16.

Figura 5. Tipo y cantidad de documentos que fueron empleados en esta investigación de cada universidad.



Fuente: Elaboración propia con base a los documentos empleados

Los problemas de investigación se clasificaron en cuatro grupos ya que, debido a las similitudes de los documentos facilitan el análisis; se encontró varios estudios acerca de cómo y cuales han sido las acciones que han llevado a cabo algunas organizaciones para obtener el éxito y otras que han sido conducidas hacia el fracaso; además encontramos que durante la búsqueda de información muchos de los conceptos, teorías y modelos han influido sobre la gestión de las

organizaciones y algunos de ellos no han resultado ser muy acertados como por ejemplo el estudio de la organización de manera independiente en cada una de sus partes, aun sabiendo que éstas son una estructura integral que necesita verse como un todo.

En la figura 6 se muestra dicha clasificación de los documentos según los problemas de investigación.

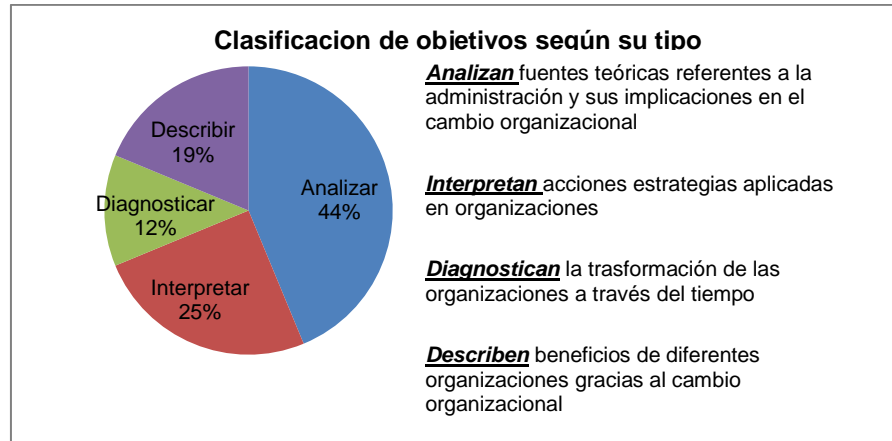
Figura 6. Documentos clasificados según el problema de investigación.



Fuente: Elaboración propia con base a los documentos empleados

Para el análisis de los objetivos de cada documento fueron clasificados dentro de cuatro grupos según el tipo de la siguiente manera: el primer tipo consiste en los que analizan fuentes teóricas referentes a la administración y sus implicaciones en el cambio organizacional, en el segundo tipo se encuentran los que interpretan acciones estrategias aplicadas en organizaciones, el tercer tipo tiene que ver con los que diagnostican la transformación de las organizaciones a través del tiempo, y en el cuarto, y no menos importante, están los que describen beneficios de diferentes organizaciones gracias al cambio organizacional.

Figura 7. Documentos clasificados según el tipo de objetivos.

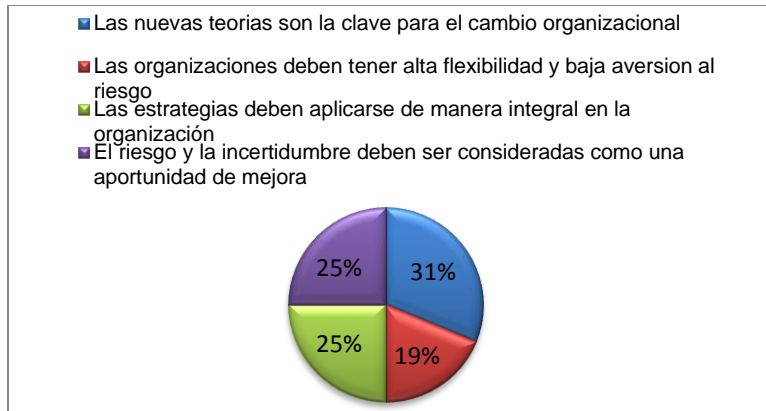


Fuente: Elaboración propia con base a los documentos empleados

En la figura 7. Se muestra que el 44% de los documentos estudiados analizan fuentes teóricas referentes a la administración y sus implicaciones en el cambio organizacional el cual representa la mayoría, seguido a este están los que interpretan acciones estratégicas aplicadas en organizaciones con un 25%, la siguiente clasificación consiste en describir beneficios de diferentes organizaciones gracias al cambio organizacional con un 19%, finalmente las que diagnostican la transformación de las organizaciones a través del tiempo.

Gracias al estudio de estos documentos de investigación se encontraron algunas coincidencias que facilitan la consolidación de los resultados, en efecto, se determinan las conclusiones a manera de afirmaciones, es decir a continuación encontramos cuatro afirmaciones que abarcan resumidamente las conclusiones encontradas en los documentos de investigación.

Figura 8. Documentos clasificados según sus conclusiones.



Fuente: Elaboración propia con base a los documentos empleados.

En la figura 8. Se evidencia que la mayoría de los trabajos analizados finalizan de manera análoga sin embargo se encontraron diferencias que permiten clasificarse de la siguiente manera: el 31% de los documentos concluyen que las nuevas teorías son la clave para el cambio organizacional, el 25% terminan afirmando que el riesgo y la incertidumbre deben ser consideradas como una oportunidad de mejora, el 25% infiere que las estrategias deben aplicarse de manera integral en la organización, finalmente el 19% deduce que las organizaciones deben tener alta flexibilidad y baja aversión al riesgo.

Por otro lado se encontró que, a medida que pasa el tiempo, se crean nuevos cuerpos teóricos y estos influyen en la organización al ser aplicados, de aquí que las formas tradicionales de administración no respondan a las nuevas exigencias del mercado. Sin embargo dentro de esta investigación se menciona un concepto contemporáneo el cual incluye teorías tradicionales, es el de las redes de organizaciones inteligentes, entendidas como pequeños mundos (Watts, 2003), las cuales deben reunir capacidades fundamentales del proceso de aprendizaje en espiral (Nonaka, 2007), las cuales se centran en: conocer, hacer, vivir, y ser.

Al mismo tiempo, dentro de los hallazgos se encontró estudios referentes a los cambios y riesgos organizacionales concentrados en estudios aplicados a organizaciones prestigiosas que han crecido gracias a diferentes factores que les han causado la evolución estratégica, entre ellas están la Casa editorial El tiempo, con el estudio de la industria (competidores, clientes, proveedores, entrantes potenciales y sustitutos), determinación de estrategias genéricas y

posiciones estratégicas, discusión hacia la diversificación, “cada proceso de estrategia debe combinar diversos aspectos de las diferentes escuelas teniendo en cuenta aspectos mentales y sociales, las demandas del entorno, la energía del liderazgo y las fuerzas de la organización” (Joya 2011). Para esta compañía, la diversificación ha sido una estrategia de cambio evolutivo siendo en la actualidad un conglomerado de medios y propietaria del principal diario colombiano de circulación nacional, El Tiempo.

En uno de los documentos de investigación llamado *Del liderazgo transaccional al liderazgo transformacional: implicaciones para el cambio organizacional* (Barbosa & Contreras), se encontró que el liderazgo transformacional resulta apropiado para potenciar el cambio a través de interacciones fundamentadas en la confianza, ejercer un liderazgo en que se fomente la emergencia de nuevos estados y se considere la auto-organización como una posibilidad del sistema para sobrevivir. Esta nueva postura ayudara a las organizaciones a ser líderes de sí mismas y desarrollaran habilidades propias que le abrirá el camino hacia la perdurabilidad.

En cuanto al riesgo organizacional se encontró la descripción de las estrategias que utilizaron las organizaciones ejemplo de estudio para desenvolverse en entornos turbulentos trasformando la situación en oportunidades de crecimiento realizando algunas modificaciones, pero es importante que la empresa entienda el entorno y su dinámica, como ejemplo tenemos el caso del Grupo Sarmiento Angulo quien a lo largo de su historia ha seleccionado acciones que comprometen altos riesgos, lo que no ha constituido mayor problema, sin olvidar la estrategia relacional que ha sido una de sus característica dentro de su desarrollo se destaca el nacimiento El Grupo AVAL (Rodríguez & Tovar 2007) el cual aprovechó en el despliegue de su estrategia sus principales fortalezas; en primer lugar, su capacidad financiera, que le permitió la adquisición de empresas que requerían recursos para su buen funcionamiento; en segundo lugar, su estrategia relacional, ya que en medio de las presiones sociales y reglamentarias sobre su posición dominante, el grupo ha podido ocultar su verdadero tamaño e incidencia actuando de puertas para afuera como cuatro entidades del sector bancario, pero operando como una sola. Desde el punto de vista de las motivaciones para el crecimiento externo, desempeñaron un papel fundamental dos variables: en primer lugar, la baja aversión al riesgo del grupo y de su creador, razón por la cual fue el único oferente para la adquisición de entidades como el Banco Popular (Rodríguez & Tovar 2007) la actuación rápida e innovadora como lo fue la fusión del Grupo

Aval le permitió a la compañía salir del periodo de tensión en el que se encontró, siendo el triunfador frente a otras entidades bancarias.

Las estrategias son un aliado para combatir el riesgo y adaptarse al cambio en este caso el Grupo Aval utilizó su capacidad financiera y su estrategia relacional además de su baja aversión al riesgo que lo llevó a apostar por entidades pequeñas que aparentemente no prometían mayor futuro, identificándose hoy como uno de los que lideran del sector donde también se destacan Bancolombia, BBVA, Davivienda. (Rodríguez & Tovar 2007)

Discusión

Los resultados obtenidos en relación con los cambios organizacionales y factores de riesgo, coinciden con los documentados en la bibliografía donde la resistencia al cambio es el factor que más afecta el proceso de cambio, este hace parte de los riesgos generados por la empresa y ella misma obstaculiza el crecimiento y desarrollo, puede significar que es mal manejo de la incertidumbre y la aversión al riesgo lo que conduce al fracaso y por el contrario las empresas exitosas se someten a cambios drásticos como la adquisición de nueva tecnología, la internacionalización, la diversificación, junto con la complicidad con el entorno, asumiendo el riesgo como un aliado garantizando la perdurabilidad integral.

Se encuentra una coincidencia entre las partes con la utilización de conceptos como, la flexibilidad la cual se infiere como la disposición de una organización para ser trasformada satisfactoriamente, la adaptabilidad como la pericia que posee la empresa para incorporar cambios y la supervivencia que se interpreta en ambas partes como el cuidado de la vida de la organización en el mercado. Estas variables podrían ser la respuesta que necesitan las organizaciones para estabilizarse dentro de un entorno cambiante productivo.

El cambio organizacional y factores de riesgo tienen implicación directa con el recurso humano, debe ser esta la razón por la cual otros estudios realizados sobre el mismo tema se han hecho únicamente con base en el personal y su participación de donde se derivan el comportamiento, el aprendizaje, el clima y la cultura organizacional mas no se incluyen las demás partes de la organización ni el entorno.

El estudio presenta limitaciones, en cuanto a la información existente ya que son pocos los grupos que han investigado temas referentes a los riesgos y cambios organizacionales en las universidades seleccionadas. Si bien es cierto que las organizaciones toman acciones a diario frente a los factores de estudio estas necesitan las investigaciones generadas desde la academia para aplicar nuevas teorías, se recomienda a quienes interese el estudio de las organizaciones profundizar y mostrar las tendencias potenciales que conllevan los cambios organizacionales y factores de riesgo, entre estos temas se sugiere los riesgos especulativos ya que intervienen directamente con el objetivo de la organización y son la clave para el futuro de la misma, además, el riesgo puro el cual exige mayor estudio ya que aunque se ha dicho que los riesgos se pueden tornar a oportunidades, este es un tipo de riesgo donde se resalta la posibilidad de perder sin que en ningún caso se pueda ganar.

Conclusiones

El estado de arte se hizo con el fin organizar, clasificar, y analizar la información registrada en cada documento de investigación, interpretarla e identificar los aspectos más relevantes y el estado en el cual se encuentran las investigaciones en relación con los cambios organizacionales y factores de riesgo. Las organizaciones cumplen un papel importante en la sociedad ya que son una fuente generadora de empleo, desarrollo tecnológico promueve el mejoramiento de la calidad de vida y a su vez representan sustancialmente la economía del país, las organizaciones se encuentran en constante cambio debido a las transformaciones del entorno tanto interno como externo, presentando modificaciones en su estructura a través de la expansión en el mercado, variaciones en los productos o servicios ofrecidos, ampliación de estrategias y objetivos, entre otros, con la finalidad de lograr supervivencia.

Los artículos se destacan como los documentos de investigación más utilizados al momento de abordar los temas de cambio organizacional y factores de riesgo ya que de los 16 productos 9 de ellos son artículos. Esto se debe a que La Universidad del Rosario ha sido la que más ha investigado sobre perdurabilidad el cual se tomó como un tema relacionado directamente con las transformaciones organizacionales, y estas fueron plasmadas en su mayoría en artículos.

En la consolidación de los resultados se identificó que los autores de los documentos seleccionados hacen la investigación a través de diferentes enfoques; analítico, descriptivo, interpretativo también presentan diagnósticos sobre los temas a investigar lo que demuestra la iniciativa de los investigadores por obtener un conocimiento más amplio y detallado de las organizaciones y sus implicaciones.

Desde la academia a través de investigaciones se está aportando con nuevas propuestas que permiten enriquecer teóricamente los fundamentos para llevar a cabo un proceso de cambio en una organización, a su vez se da paso a nuevas inquietudes que puede ser objeto de próximas investigaciones.

Referencias bibliográficas

- Allport, G. W. (1937b) *Personality, a Psychological interpretation*, New York, Henry Holt.
- Arraut C. Luis Carlos (2008) *La Innovación de Tipo Organizacional en las Empresas*.
Manufacturas de Cartagena de Indias. Semestre Económico - Universidad de Medellín.
(p.189-190)
- Cardona M. & Gutiérrez R. (2013) *Redes de organizaciones inteligentes: capacidades dinámicas para la generación de conocimiento*. Universidad y Empresa No. 24 pp. 91-117.
- Contreras T. & Barbosa R. (2013) *Del liderazgo transaccional al liderazgo transformacional: implicaciones para el cambio organizacional*. Revista Virtual Universidad Católica del Norte No 39 (pp. 154-164)
- Farfán B. & Castro F. (2013) *El diagnóstico en un momento de crisis*. Criterio Libre, No 19 (pp. 205-223)
- Figuroa G. (2013) *Capacidades dinámicas; la fuente de sostenibilidad ante el cambio*. (Tesis de pregrado) Universidad del Rosario, Bogotá – Colombia.
- Gareth R. (2013) *Teoría organizacional, diseño y cambio en las organizaciones* México: Pearson.
- Garzón C. (2005) *El desarrollo organizacional y el cambio planeado*. Bogotá. Centro Editorial Universidad del Rosario.
- Gómez C. (1994), *Planeación y Organización de Empresas*, Octava Edición, Edit. McGraw-Hill, México, Pág.191.
- Joya Z. (2011) *Factores que han causado la evolución estratégica en la Casa Editorial El Tiempo*. (Tesis de maestría) Universidad Nacional de Colombia.

- Kotler, P & Castilione J.A (2010) *Caótica. Administración y marketing en tiempo de caos*. Bogotá – Colombia. Norma SA
- Latorre E. (1996) *Teoría general de sistemas aplicada a la solución integral de sistemas*. Universidad del Valle Cali – Colombia. p. 35
- López P. & Mariño A. (2010) *Hacia una evolución en el campo del conocimiento de la disciplina administrativa: de la administración de empresas a la gestión de organizaciones*. Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión No 2.
- Manucci, M (2011) *Contingencias. 5 desafíos de cambio para una nueva década*. Bogotá- Colombia. Norma SA.
- Mariño A. & Rodríguez R. (2011). *Aproximación a las modas administrativas desde algunos conceptos sociológicos. El caso de la reingeniería*. INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales, (pp. 77-90).
- Mariño A. (2011) *La desestructuración en la teoría de la administración: un análisis de las modas administrativas*. Documentos de investigación. Administración de Empresas. No. 2 (pp. 9 – 35)
- Martínez S. (2011) *El evolucionismo organizacional para el análisis de un grupo económico*. (Tesis de Maestría) Universidad Nacional de Colombia.
- Mejía Q.R. (2011) *El riesgo y la historia empresarial antioqueña. Tres casos de estudio*. (Ed.) Fondo editorial universidad EAFIT. (pp.37-58) Medellín, Colombia.
- Mejía, Q. (2011) *El riesgo y la historia empresarial antioqueña. Tres caos de estudio*. Medellín – Colombia. Fondo editorial Universidad EAFIT.
- Molina M. (2005) *Herramientas para investigar. ¿Qué es el estado del arte?* Ciencia y Tecnología para la salud Visual y Ocular No 5: 73-75
- Muñoz M. (2012) *Estrategias del grupo empresarial antioqueño frente a las mutaciones del entorno colombiano durante el periodo comprendido entre 1978 y 2012*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Colombia.
- Polanyi, K. (1994). *El sustento del hombre*, Barcelona: Mondadori,
- Ramos E. (2004). *Modelo de la contingencia y eficacia organizacional*. Una evaluación del impacto de programas de empleo. (tesis doctoral) Universidad Almería.
- Rivera R. (2010) *Cambio estratégico para entornos turbulentos*. Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión No. 1 (pp. 87 – 117)

- Rivera R. (2012) *Perdurabilidad empresarial: concepto, estudios, hallazgos*. Cuaderno de administración. No 47. (pp. 103 – 113)
- Rodríguez R. & Duque O. (2007) *Seguimiento a la dinámica competitiva de dos grupos económicos colombianos*. Innovar No. 29 (pp.137 – 154)
- Rodríguez R. & Tovar H. (2007) *Fusiones y adquisiciones como estrategia de crecimiento en el sector bancario colombiano*. Innovar No. 30 (pp. 77- 98)
- Rodríguez T.(2002) *Administración de riesgo*. Colombia. Alfaomega.
- Toca T. (2011) *Perspectivas para el estudio de la realidad y la perdurabilidad de las organizaciones*. Centro de Estudios Empresariales para la Perdurabilidad No 98 (pp. 5 – 67)
- Torres R. (2011) *Globalización, empresas multinacionales e historia*. Pensamiento & gestión, (p.165-185) Universidad del Norte.
- Vilariño S.A. (2001) *Turbulencias financieras y riesgos de mercado*. Prentice Hall.
- Villacorta R.D (2004) *El principio de isomorfismo en la teorías de las organizaciones*. Dialnet. (p. 755)