

# FORTALECIMIENTO DE LAS ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES EN TIEMPOS DE PANDEMIA

<https://doi.org/10.22431/25005227.vol50n2.4>

Ledy Gómez-Bayona\*  
Juliana Rivera Hincapié\*\*  
Danissa Rentería Velásquez\*\*\*  
Manuela Zapata Taborda.\*\*\*\*

## Resumen

El covid-19 ha marcado un antes y después en la implementación de estrategias organizacionales. Es por ello que el objetivo de este artículo es identificar de

qué manera el covid-19 impulsó la construcción de estrategias organizacionales para ser competitivas en los mercados. La metodología utilizada fue una revisión de literatura a partir de algunas bases de datos y el resultado permite comprender los diferentes enfoques donde se han aplicado nuevas estrategias organizacionales. Se concluye que es momento de que las empresas innoven en sistemas, procesos, productos y en todo lo relacionado con la gestión. Así mismo, la creatividad, la tecnología y la nueva manera de hacer administración son las tendencias que vinieron para transformar y generar valor.

**Palabras claves:** Evolución, organización, estrategias, pandemia.

\* PhD en administración, Magister en Dirección de Marketing, Especialista en Gerencia de Proyectos, Ingeniera de Mercados, fundadora del semillero de investigación Xplomarketing de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de San Buenaventura Medellín, Par activa del Ministerio de Educación Nacional, consultora empresarial y docente universitaria. ledy.gomez@usbmed.edu.co

\*\* Administradora de negocio (c), integrante del semillero de investigación Xplomarketing de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de San Buenaventura Medellín. rjuliana404@gmail.com

\*\*\* Administradora de negocio (c), integrante del semillero de investigación Xplomarketing de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de San Buenaventura Medellín. danitza875@gmail.com.

\*\*\*\* Administradora de negocio (c), integrante del semillero de investigación Xplomarketing de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de San Buenaventura Medellín. manuela.zapata016@gmail.com

## Abstract

Covid-19 has marked a before and after in the implementation of organizational strategies. The objective of this article is to identify how covid-19 has promoted the construction of organizational strategies in order to be competitive in the markets. The methodology was a review of literature from some databases and the result permits to understand different approaches where new organizational strategies have been applied. Finally, the conclusion is that it is the moment for companies to innovate their systems, processes, products, and everything related to management. Likewise, creativity, technology, and the new way of doing administration are the trends that came to transform and generate value.

**Keywords:** Evolution, organization, strategies, pandemic.

A principios de este 2020, la sociedad empezó a enfrentarse a una enfermedad completamente nueva llamada SARS-CoV2 o covid-19. Esta enfermedad ha

puesto a toda la humanidad en jaque, ya que es un terreno aún desconocido, incluso por la ciencia. Gracias a esto, la sociedad se ha visto fuertemente perturbada, ya que todos los sistemas de vida tuvieron un fuerte y abrupto cambio. El incremento de empresas en estado de quiebra, número de personas fallecidas y número de personas contagiadas son algunas de las perturbaciones causadas por el covid-19 y obligan a todas y cada una de las personas a ajustarse a las nuevas formas de vida, de trabajo, educación, convivencia, etcétera. (Pazmiño, Merchán & Jiménez, 2020).

Después de estar más de un año luchando con esta enfermedad que ataca a la humanidad, han surgido innumerables lecciones; entre ellas, la clara necesidad de una reestructuración empresarial urgente. Y es que en esta época, lo que no se reinventa se pierde y lo que no se adapta desaparece; de modo que es necesario adecuar el tejido empresarial y “estimular y fortalecer la capacidad creativa de sus colaboradores, repensar el lugar de la tecnología en sus puestos de trabajo y sobre todo ver en las dificultades momentos de oportunidad” (Calderón, 2020, p. 12). Ante esta situación las empresas se han tenido que plantear ciertos desafíos financieros, operativos y organizacionales, además de renovar su

estructura organizacional y brindar espacios para la innovación con el fin de dar una respuesta satisfactoria para el cliente, pero al mismo tiempo, propiciando la mejora continua, con el fin de capitalizarse y tratar de posicionarse (Gil-Lafuente & Luis-Bassa, 2011). Por todo lo anterior, se plantea que el objetivo de este artículo es identificar de qué manera la pandemia impulsó la construcción de estrategias organizacionales por parte de las empresas para ser competitivas en los mercados. Se realiza una revisión de literatura a nivel nacional e internacional y se presentan los resultados a continuación.

### **Nota Metodológica**

Se utilizó revisión de literatura teniendo en cuenta las orientaciones de Beltrán(2005) para identificar la temática de estudio y clasificar resultados. Los documentos fueron extraídos a partir de

las bases de datos Google académico, Redalyc, SciELO, Scopus y finalmente se trabajó con dieciséis artículos. Los criterios de inclusión están estrechamente relacionados con las estrategias organizacionales en tiempos de pandemia para ser competitivas en los mercados nacionales e internacionales.

### **Los Resultados**

Teniendo en cuenta la exploración, los resultados se plasman desde la manera en que se gestiona administrativamente en tiempos de pandemia y las estrategias que se implementan para el fortalecimiento de la organización. En la tabla 1 se identifica la evolución de las organizaciones desde el año 2006-2018. Aquí se explica qué factores han incidido en el cambio de las estrategias organizacionales, formas de trabajo, liderazgo y el mercadeo en los canales de comunicación y distribución.

**Tabla 1.** Gestión administrativa

AUTOR	OBJETIVO	ENFOQUE
Mendoza y Ruiz, (2006)	Demostrar de qué manera las empresas reconocen “en la actualidad que la responsabilidad social de las empresas no se limita únicamente a generar empleo o rentabilidad para los accionistas, sino que se debe orientar a proveer, entre otras cosas un trabajo significativo y enriquecedor para sus empleados” (Mendoza & Ruiz, 2006, p. 120.)	Responsabilidad social
Montoya & Boyero, (2015)	Demostrar de qué manera la gestión del recurso humano ha cobrado importancia ya que “constituye en un elemento fundamental que da validez y uso a los demás recursos, en este sentido el personal de la organización puede desarrollar habilidades y competencias que le permitirán que la ventaja competitiva de la empresa pueda ser sostenida” (Montoya & Boyero, 2015, p. 2).	Gestión del Recurso Humano
Ramírez, Ramírez & Calderón (2017)	De qué manera la organización es una función administrativa que busca identificar y clasificar las actividades requeridas para cumplir con los objetivos fijados, que agrupa las actividades de acuerdo con los recursos disponibles y coordina horizontal y verticalmente las relaciones de autoridad así como la integración de las personas (Ramírez, Ramírez & Calderón, 2017, p. 5)	Administración

Botero (2017)	Demostrar de qué manera resulta de gran “importancia un equipo directivo con un liderazgo orientado a estructurar claramente una estrategia internacional para la organización” (Botero, 2017, p. 274).	Liderazgo
Mendoza, García, Delgado y Barreiro (2018 )	Dar a conocer de qué manera se mejorará la planeación, organización, dirección y coordinación de la institución; así como la economía, eficiencia y efectividad de los sistemas de administración, con ayuda de la gestión y ayuda de las políticas.	Administración

Fuente: Elaboración propia (2020).

En la tabla 1 se puede evidenciar la evolución de la dirección de las organizaciones desde el 2006 hasta el 2018, apreciando las nuevas maneras en las que se percibe la dirección de estas al entender que direccionar no es únicamente crear estrategias, sino que implica más factores como: la responsabilidad social, la gestión del talento humano, el liderazgo y la administración (Ríos, 2013). Teniendo en cuenta que estos términos presentan unanimidad en la fundamentación de la gestión empresarial. Tomando la tabla 1 como referente, se identifica que la dirección organizacional evoluciona con el fin de crear empresas íntegras y cien por ciento competitivas, fundamentándose

en el liderazgo y en la correcta gestión del talento humano (Loaiza, 2017).

### Digitalidad y talento humano

Todo lo anterior ha demostrado que es momento de que las empresas migren a modelos organizacionales menos convencionales que sean más ágiles, innovadores y digitales; esto último con el fin de adaptarse a la nueva normalidad. Hoy más que nunca, las empresas u organizaciones necesitan mucha flexibilización, modificar sus políticas o reglas que permitan a los gerentes y a los colaboradores adaptarse a un mercado que está en constante evolución (Hoyos & Sastoque,

2020).Adicionalmente, es importante que los gerentes no olviden que a pesar de la migración hacia la digitalidad, el activo más importante es y seguirá siendo el talento humano (Chiavenato, 2011). En este sentido, la digitalidad abre nuevos horizontes en cuanto al tema laboral, pues facilita el teletrabajo, pero también impulsa la diversificación, llegando a presentar así ciertas variantes.A continuación, se expondrán algunas de estas.

En primer lugar, se encuentra el *Smart Working*, el cual es una fusión del teletrabajo con las nuevas tecnologías de la información. En segundo lugar, se encuentra el *Crow Employment*.Esta es una plataforma *online* donde las empresas y colaboradores contactan entre ellos con el fin de ofrecer un producto o servicio. En tercer lugar, se encuentra el *Job Sharing*. En este se busca impulsar el trabajo en equipo a través del trabajo compartido. Finalmente, se encuentra el *Casual Work*,el cual es una variante del trabajo temporal, ya que este solo se contrata para suplir necesidades puntuales (Alonso, 2018).

## **Liderazgo organizacional en tiempos de pandemia**

Con la anterior consideración, se llega a un tema realmente importante que es el liderazgo; este generalmen-

te se conoce como ciertas habilidades que tiene una persona para realizar una correcta gestión de las situaciones que se presenten en el entorno donde se desarrolla y sacar provecho de estas a través de las decisiones que tome al respecto.Así mismo, un líder se distingue por el adecuado manejo de destrezas que le permiten direccionar de forma eficiente cualquier grupo u organización a los que llegue.

Es importante resaltar que un líder no solo se encarga de influenciar a las personas que tiene en su entorno, sino también de proporcionarles ideas y recursos innovadores, además de fomentar el trabajo en equipo.Básicamente, la relevancia del liderazgo radica en el hecho de que es una pieza fundamental para la supervivencia de las empresas. Entonces, “el líder es el que compromete a la gente a la acción, quien transforma seguidores en líderes y los puede convertir en agentes de cambio” (Quinaluisa, 2016, p. 11).

## **Discusión y conclusión**

Los líderes deben ser realistas para tener la capacidad de tomar decisiones oportunas y poder adaptar los modelos operativos (Buitrago, 2016) para responder a las crisis, así como también

a las oportunidades y así mismo, desarrollar respuestas estratégicas que permitan enfrentar aquellas situaciones inesperadas. Todo esto con el fin de que el modelo organizacional sea capaz de reaccionar antes que la competencia y así tomar ventaja sobre ellos. Además, los líderes deben fomentar la comunicación continua y asertiva, ya que esta es una condición imprescindible para tomar decisiones rápidas. Los líderes deben ser consistentes con el propósito de la empresa, su razón de ser y el impacto que busca tener, con el fin de lograr un sello de autenticidad.

Se concluye que, en la actualidad, la mejor manera de evaluar a un líder es identificando qué rutas ha tomado para hacerle frente a la crisis económica. Y es que en los momentos de adversidad o en situaciones que no se tenían contempladas o previstas reluce el verdadero líder. Es momento de que las empresas innoven en sistemas, procesos, productos, envoltorios y en todo lo relacionado con el funcionamiento de la empresa; es algo que se ha dicho mucho a lo largo de este artículo. Pero una vez más, hay que recalcar que la creatividad, la tecnología y la nueva manera de hacer administración son las tendencias que vinieron para quedarse.

## Referencias

- Alonso Álvarez, D. (2018). Nuevas formas de organización empresarial más allá de la descentralización productiva: la “atomización del trabajo” y su impacto sobre el sistema de relaciones laborales. *Descentralización productiva, nuevas formas de trabajo y organización empresarial: XXVIII Congreso de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social, Santiago de Compostela, 31 de mayo y 1 de junio de 2018* (p. 54). Cinca.
- Beltrán, O (2005). Revisiones sistemáticas de la literatura. *Revista Colombiana de Gastroenterología*, 20(1), pp. 60-69.
- Botero Pinzón, L.D. (2017). El liderazgo en la gestión administrativa como impulsor de la estrategia para la competitividad internacional empresaria. *Revista Ciencias Estratégicas*, 25(38), pp. 271-276. Medellín. Universidad Pontificia Bolivariana. Recuperado de <https://www.re-dalyc.org/pdf/1513/151354939001.pdf>
- Buitrago Moreno, M.B. (2016). Acciones deben promover las directivas de la empresa a través de la gestión humana para mejorar los desempeños de los empleados y trabajadores sin alterar los horarios de trabajo.
- Calderón Hernández, G. (2020). Impactos de la pandemia sobre las organizaciones: una reflexión desde la perspectiva de la gestión del talento humano. *Lúmina*, (21), pp. 10-17. Recuperado de <https://revistasum.umanizales.edu.co/ojs/index.php/Lumina/article/view/3987/6289>

- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. Mc Graw Hill.
- Gil-Lafuente, A. M., & Luis-Bassa, C. (2011). La innovación centrada en el cliente utilizando el modelo de inferencias en una estrategia CRM. *Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa*, 17(2), pp. 15-32.
- Gómez Ortiz, R.A. (2008). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. *Pensamiento & gestión*, (24), pp. 157-194.
- Hoyos-Estrada, S.& Sastoque-Gómez, J.D. (2020). Marketing Digital como oportunidad de digitalización de las PYMES en Colombia en tiempo del Covid-19. *Revista científica anfibios*, 3(1), pp. 39-46.
- Loaiza, C.T. (2017). Liderazgo Organizacional y Capital Humano. *Revista Venezolana de Gerencia*, 22(77), pp. 5-7.
- Mendoza Zamora, W.M., García Ponce, T.Y., Delgado Chávez, M.I., & Barreiro Cedeño, I.M. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dominio de las Ciencias*, 4(4), pp. 206-240.
- Montoya Agudelo, C.A., & Boyero Saavedra, M.R. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. *Visión de futuro*, 20(2). Recuperado de [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?lng=es&pid=S1668-87082016000200001&script=sci\\_arttext&lng=es](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?lng=es&pid=S1668-87082016000200001&script=sci_arttext&lng=es)
- Pazmiño Gavilánez, W.E., Merchán Jacome, V. A., & Jiménez Rendon, E. H. (2020). Planificación estratégica y su impacto ante la crisis del Covid-19. *RECIAMUC*, 4(3), pp. 167-182.
- Quinaluisa, P.A. (2016). El liderazgo en la gestión administrativa y su influencia en el desarrollo del talento humano de la unidad educativa Raúl Andrade. Manual de procesos para el desempeño óptimo. *INVPOS*, 1(2). Recuperado de <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/6993>
- Ramírez Casco, A.P., Ramírez Garrido, R.G., & Calderón Moran, E.V. (2017). La gestión administrativa en el desarrollo empresarial. *Contribuciones a la Economía*. Recuperado de <https://www.eumed.net/ce/2017/1/gestion.html>
- Ríos Saldarriaga, J.G.. (2013). Responsabilidad social y gestión del conocimiento como estrategias de gestión humana. *Estudios gerenciales*, 29(126), pp. 110-117.
- Torres Mendoza, M.R.,& Riaga Ortiz, C. (2006). El liderazgo transformacional, dimensiones e impacto en la cultura organizacional y eficacia de las empresas. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 14(1), pp. 118-134.