



Calidad

y

Sistemas de  
Manufactura

---

Ingeniantes

# Impacto de la filosofía organizacional en el desarrollo de competencias laborales en alumnos de Ingeniería en Gestión Empresarial

**RESUMEN:** Este artículo presenta el resultado de la aplicación de literatura referente a la filosofía organizacional que genera valor en las organizaciones, a un grupo de estudiantes de la carrera de ingeniería en gestión empresarial, en donde se resalta su importancia propiciando su aplicación en la práctica en el campo de la Industria maquiladora por parte del grupo de estudiantes en cuestión.

Con este artículo se presenta una panorámica al alumno de educación superior, por medio de la cual el docente facilita el desarrollo de competencias laborales en este. La Filosofía Organizacional que el docente presente de una forma dinámica y objetiva impacta de manera importante en los estudiantes dado el escenario motivador y objetivo en el que se integra al alumno, por medio de su participación en el campo de la práctica en cualquier organización, generando así el valor citado.

Finalmente se presentan conclusiones como, el que existe una clara diferencia en los resultados de una organización cuando se cuenta con una filosofía organizacional efectiva y cuando se adolece de ella, y recomendaciones que brindan al lector canales para poder generar un mayor número de elementos que brinden herramientas para el desarrollo de competencias Laborales en los estudiantes de ingeniería en gestión empresarial.



## Colaboración

Felipe Dávila Soltero; Beatriz Eugenia Ochoa Rivera, Instituto Tecnológico de Ciudad Juárez

**PALABRAS CLAVE:** Desarrollo de Competencias laborales, Filosofía Organizacional, Gestión Empresarial, Productividad, Motivación.

**ABSTRACT:** This article presents the results of the application of literature on organizational philosophy that creates value in organizations, a group of students from the Engineering Business Management, where its importance was emphasized promoting their application in practice in the field of the maquiladora industry by the group of students involved.

This article presents an overview of higher education students, through which the teacher facilitates skills development in this. Organizational Philosophy that the present teaching of a dynamic and objective impacts significantly on students given the motivating scenario and objective in which the student integrates, through its participation in the field of practice in any organization, generating and the criteria above. Finally conclusions and recommendations provide the reader channels to generate a greater number of elements that provide tools for skills development in students Engineering Management are presented.

**KEYWORDS:** Skills development, Organizational Philosophy, Management, Productivity, Motivation.

## INTRODUCCIÓN

Este artículo se origina a partir de la evidencia que se ha presentado tanto teórica como empíricamente sobre dos cuestiones: Empresas con filosofía organizacional (Misión, Visión y Valores) sin efecto apreciable en conductas, desempeños, actitudes, productividad, liderazgo, trabajo en equipo y resultados en general.

Empresas con filosofía organizacional con efectos impresionantes en lo referente a resultados en general.

Es del dominio público, desde la década de los 1980 el fuerte impulso que se le dio a los enunciados de filosofía organizacional, desde los trabajos de William Edwards Deming (1966) hasta el modelo de Administración Visionaria (1979), pasando por una gran diversidad de contribuciones con mayor o menor respaldo teórico. Esta gran cantidad de información sobre este tema es un factor de confusión, puesto que no se observa que la teoría sea de aceptación generalizada y presenta ciertas inconsistencias y ambigüedades.

Existe un campo del conocimiento, muy extenso, libros, revistas que no muestran alta coincidencia entre los autores en las teorías que exponen. No obstante es una teoría importante puesto que todas las organizaciones manejan el elemento más importante que es el capital humano. En la práctica industrial, la filosofía organizacional es un recurso teórico importante que se despliega vía proyectos para impulsar en el personal los comportamientos deseados e inhibir los inaceptables, también expresa el futuro y el propósito de la organización, buscando influir en el ánimo y en la satisfacción en el trabajo, ideas que, en conjunto, son concepciones vitales para la organización, sin embargo, también se observa que en la práctica sus efectos son cuestionables.

**Hipótesis.** Como no existen dos seres humanos exactamente iguales se presenta la dificultad en la implantación de la filosofía organizacional, es por esto que todo apunta a la forma de implantar la filosofía organizacional.

Los resultados de esta investigación impactan en dos áreas. En primer lugar inciden en la teoría del comportamiento organizacional y en la administración de la producción y las operaciones. En la literatura de ambos campos se cita la filosofía organizacional y se explican, de diversas formas, sus contenidos, propósitos y despliegue. Específicamente, se considera que el impacto en la teoría es para acrecentar su poder explicativo, puesto que actualmente en ésta no hay ilustraciones satisfactorias sobre los factores que se deben considerar para asegurar un despliegue exitoso de la filosofía.

Es por esto que se determino implementarla en alumnos de ingeniería en gestión empresarial de nivel Superior, para observar y analizar los resultados.

**El objetivo.** Es presentar las alternativas para implantar la filosofía organizacional en alumnos de ingeniería en gestión empresarial y que estos desarrollen competencias laborales que finalmente generen productividad organizacional.

## MATERIAL Y MÉTODOS

La metodología es cualitativa, ya que se utilizo la observación y el análisis de un grupo de alumnos de Ingeniería en Gestión empresarial, para poder encontrar la forma de implementar la filosofía organizacional y desarrollar competencias laborales.

De un universo de 700 alumnos del programa de la carrera de ingeniería en gestión empresarial, se tomo una muestra de 200 alumnos de diferentes asignaturas y diferentes turnos de estudio, a los cuales se les aplico un cuestionario sobre el dominio del concepto de Filosofía Organizacional en el campo de la practica así como sus beneficios, para lo cual los docentes participantes en esta investigación estructuraron una serie de acciones para la concientización del dominio del tema y sus beneficios.

Posterior al análisis de los resultados del cuestionario se implementaron diferentes técnicas basadas en:

- Aprendizaje colaborativo.
- Liderazgo Situacional.
- Participación en el campo de la práctica.

Para generar un interés en los estudiantes y lograr el manejo adecuado de los conceptos de Filosofía organizacional y los beneficios de la correcta implantación de la misma en el campo de la practica. Los resultados se presentan en este artículo.

## Planteamiento del problema

En la práctica, el manejo del recurso humano en las empresas no es tarea sencilla. En las organizaciones, se desea que el personal trabaje unido, de una manera armónica, con sinergias y con un clima de trabajo que impulse el desarrollo personal y el de la empresa; sin embargo, es difícil que las organizaciones puedan conciliar, con efectividad, los intereses personales con los de la misma organización, por lo que son excepcionales los casos en que se observa el comportamiento deseado.

La administración se encuentra frente a la problemática de querer estandarizar conductas, desempeños, y actitudes pero sobre todo el encontrar puntos de acuerdo entre las personas y la organización que incluyan la satisfacción de necesidades de ambos. Al tocar el punto de estandarizar las necesidades, nuevamente se presenta una tarea compleja para los líderes organizacionales ya que el perfil o forma de ser de cada persona dentro de la organización nunca será exactamente igual.

## Definiciones de filosofía organizacional

[7] Granell (1997) define Filosofía Organizacional como; aquello que comparten todos o casi todos los integrantes de un grupo social. Esa interacción compleja de los grupos sociales de una empresa está determi-

nada por los valores, creencias, actitudes y conductas. [5]García y Dolan (1997) definen a la filosofía organizacional como; la forma característica de pensar y hacer las cosas en una empresa. Por analogía es equivalente al concepto de personalidad a escala individual.

[6]González M. (2008) [2]Chebaud (2007) afirman que la FO impulsa el desarrollo del compromiso del empleado y provee un sentido al trabajo. No obstante esta afirmación, [2]Chebaud (2007) afirma que la filosofía per se, y una justa retribución no bastan para el logro de la efectividad de su aplicación. Esto da la pauta para entrar en el análisis de la filosofía organizacional (FO) y su aplicación, de forma efectiva, para incrementar la productividad y acrecentar, entre otras variables, la motivación, el liderazgo efectivo, la identidad y el compromiso con la organización.

## Elementos de la filosofía organizacional

En esta sección se discute la teoría de las ciencias administrativas que constituye el marco referencial del problema. La discusión de la FO inicia en los conceptos básicos y los elementos.

[4] Dirani (2011) afirma que la filosofía organizacional está conformada por los valores y las creencias de los empleados.

[1] Bourne, Wilson, Lester (2009) reportan que la filosofía organizacional se formula por medio de la premisa de satisfacción del empleado con la productividad en el trabajo, como resultado del otorgamiento de beneficios en el trabajo relacionados con necesidades de vida.

[3] Chu (2003) enlista los siguientes como componentes de filosofía organizacional:

- El compromiso de la dirección por el cambio y mejora.
- La educación y la comunicación de todos los integrantes de la organización.
- La participación y la implicación de la gente en la plantación.
- La evaluación del desempeño de las personas.
- [7] Felipe\_soltero@hotmail.com Schein (1988) plantea que la filosofía organizacional de toda empresa está compuesta por dos niveles esenciales:
- Nivel Nuclear o implícito que está conformado por todas las creencias y supuestos básicos de los miembros de la empresa y sobre todo los valores esenciales de los mismos.
- Nivel Observante o explícito que comprende lo que la empresa hace (Procedimientos, conductas, organigramas, rituales y tecnología de la organización) y lo que la empresa aparenta que es (Imagen externa en general).

Bajo esa lógica se revisó la literatura, buscando los factores culturales, estructurales y estratégicos que

influyen en el despliegue de la FO y la efectividad organizacional.

Por lo anterior se presenta con las anteriores citas de estos autores un abanico de posibilidades., la vertiente de lo implícito y lo explícito dentro de los elementos que conforman a la Filosofía Organizacional.

- Lengnick-Hall y Beck (2010) integran como elementos de FO.
- Las políticas, prácticas y actividades de recursos humanos.
- La capacidad de una organización para ser resistente.
- Las capacidades, las acciones e interacciones de las personas.

Kemp, Dwyer (2001) relacionan como elementos de FO. : La evaluación de desempeño de la organización, la formulación de estrategias, los efectos positivos del aumento de identificación de los empleados, la educación, el compromiso y el rendimiento de la organización. De igual forma concluyen en que la cultura puede ser utilizada estratégicamente para obtener respuestas coherentes para la expresión de valores compartidos dentro de la organización.

[9] Todd (2001) marca que una ausencia de F.O. genera una afectación en las cadenas de suministro pues definitivamente se afectan las relaciones de la organización con sus clientes por una mala planeación y programación productiva. El costo de las transacciones aumenta dramáticamente si las relaciones de los compradores y la cadena de suministros no son manejadas con efectividad así la inercia de de un mal manejo impide que la compañía genere ordenes productivas dentro del proceso.

[10] Miha, Mojca y Dimovsky (2006) sugieren que la ausencia de Filosofía Organizacional efectiva genera problemas relativos a la gestión de procesos empresariales, bajo rendimiento global y una visión débil del proceso de negocio.

[3] Chu (2003) muestra que el no dar importancia al impacto de los cambios en los sistemas y el seguir tratando inadecuadamente a los empleados (gestión de recursos humanos ineficaz), son resultados de una ausencia o mal manejo de la filosofía organizacional.

Es en este momento en el que los académicos deciden aplicar este grupo de posibilidades sobre filosofía organizacional, para concientizar al alumno y generar el interés por aplicar una filosofía dinámica y basada en el ser humano, que genere impacto y resultados en la organización.

Focalizando el esfuerzo en la práctica centrado en la relación de la filosofía organizacional con la cultura y clima organizacional, figura 1.





Figura 1. Relación entre filosofía, clima y cultura organizacional.

Después de un semestre en el cual los alumnos guiados por los académicos, aplicaron en el campo de la práctica las bases de una filosofía organizacional dinámica, se obtuvo lo siguiente:

**CONCLUSIONES**

En base al avance de la aplicación del conocimiento sobre este tan abundante e interesante tema, se puede concluir en lo siguiente:

1.-En los segmentos de empresa que participaron se determinó incremento en el interés de los trabajadores y por ende en su actitud de apoyo a la productividad lo que incide en programas efectivos de filosofía organizacional, y es una contribución teórica importante.

2.-La ausencia de una filosofía organizacional implantada productivamente en una organización, genera problemas relativos a la gestión de los procesos empresariales, como pueden ser principalmente; el bajo rendimiento general y una corta visión del proceso productivo y de rentabilidad de la organización.

De la aplicación del instrumento, se detecto la ausencia del dominio del concepto de filosofía organizacional como se muestra en la siguiente gráfica.

Es importante delimitar esta conclusión porcentual, que marca una pauta para el logro final de la investigación. gráfica 1.

3.-Existe una clara diferencia en los resultados de una organización cuando se cuenta con una filosofía organizacional efectiva y cuando se adolece de ella.

4.-Los actores a los que se aplico el cuestionario para la determinación del nivel de dominio de los conceptos básicos de filosofía organizacional, de inicio demostraron falta de conocimiento y practica. Posterior a la aplicación de estrategias de apoyo por parte de los docentes demostraron que al dominar el conocimiento sobre la filosofía organizacional, en la práctica pudieron delimitar su importancia, y así generar los resultados esperados.

5.-El docente puede valerse de la relación que se da entre la cultura, clima y filosofía organizacional para poder generar interés en el estudiante de nivel superior y poder motivarlo para acercarse a los procesos organizacionales generando así competencias laborales.

6.-El ser humano forma parte trascendental de cualquier organización, y al interactuar dentro de las mismas genera productos de impacto para el logro de las metas que cada organización se plantea.

**RESULTADOS**

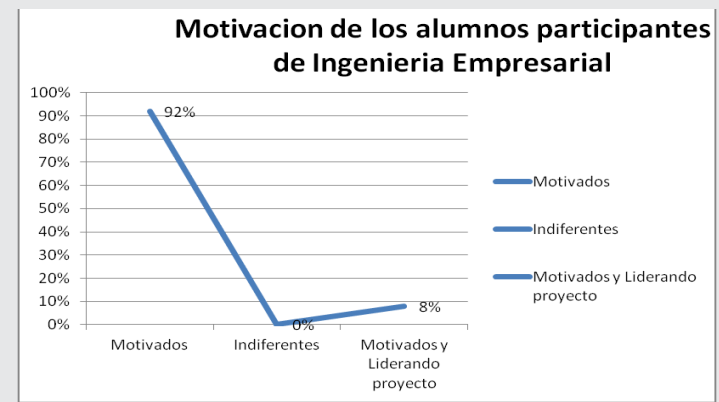
1.-Los 200 alumnos participantes, encontraron un cambio positivo en los empleados de las empresas donde implantaron la filosofía organizacional.

2.-En total fueron 12 las empresas que participaron en esta investigación permitiendo a los 200 alumnos participar de forma activa con empleados de las mismas obteniendo resultados positivos.

3.-El desarrollo de competencias laborales en los alumnos fue evidente desde el momento que se encontraron motivados por el dominio del tema y el contacto con las personas en las organizaciones. gráfica 2.

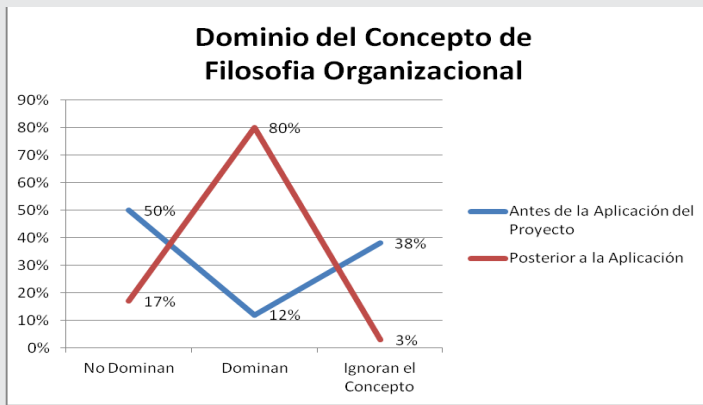


Gráfica 1. Dominio del concepto de filosofía organizacional



Gráfica 2. Motivación de los alumnos participantes

Posteriormente se midió el avance en el dominio del concepto de filosofía organizacional y se delimitó un avance como lo muestra la gráfica 3.



Gráfica 3. Dominio del concepto de Filosofía Organizacional

4.-La Carrera de ingeniería en gestión empresarial de donde los alumnos participaron, aportó una entrega productiva por parte de los académicos involucrados en la investigación.

5.-Se dejó precedente en la carrera participante, por lo sucesivo el alumnado siga participando liderados por sus docentes en lo relacionado con el dominio y aplicación efectiva de la filosofía organizacional.

## BIBLIOGRAFÍA

[1] Bourne C., Wilson W., Lester H., (2009). *Business Horizons* (2009) 52, 387-398

[2] Chebaud Pous G., (2007). *Organizational Culture and Identity*. Hospitalidad ESDAI; Ene-Jul. 2007, Issue 11, p 25-45, 21p.

[3] Chu (2003). *An organizational culture and the empowerment of the change in SMEs in the Hong Kong manufacturing industry*. *Journal of Materials Processing Technology*

[4] Dirani Khalil M., (2011). *Cultural differences and improving performance: How Values and Beliefs Influence organizational Performance*. *Journal of European industrial Training*. Vol. 35 Iss: 2, pp. 184-186.

[5] Garcia S. y Dolan S., (1997). *La Dirección por Valores*. España: Editorial Mc. Graw-Hill. Interamericana de España, S.A.

[6] González Millán José Javier (2008). *Pensamiento y Gestión* No. 25 Universidad del Norte, Colombia. Seccional Sogamoso.

[7] Granell H. (1997). *Éxito Gerencial y Cultura*. Caracas: Ediciones IESA.

Schein E. (1998) *La Cultura Empresarial y El Liderazgo*. Barcelona: Plaza y Janes

[8] Lengnick-Hall, Beck (2010). *Developing capacity for organizational resilience through strategic human resource management*. *Journal*.

[9] Todd Stephen, (2001). *How to support new production introductions*. *Supply Chain Management Review*, 29-31.

[10] Miha Skerlavaj, Mojca Indihar Stemberger, Rok Skrinjar, Vlado Dimovski (2007) *Organizational Learning culture*. *International Journal of Production economics*.

