

GERENCIA E INVESTIGACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES

DESDE UN ENFOQUE MULTIDISCIPLINARIO



2024, Autor de la edición:
UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
“FRANCISCO DE MIRANDA”

Fondo Editorial UNEFM, 2024
Fondoeditorial@correo.unefm.edu.ve
<http://unefm.net/editorial>
Coro – Venezuela

Coordinadora:
Dra. Yoneida Laguna
Edición:
Wilmara Borges
Diseño de portada y contraportada:
Lizdeith Añez

HECHO EL DEPÓSITO DE LEY
Depósito legal: FA2024000019
ISBN 978-980-245-144-9

FONDO EDITORIAL UNEFM

Coro – Venezuela
Derechos reservados

GERENCIA E INVESTIGACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES

DESDE UN ENFOQUE MULTIDISCIPLINARIO

Gracias por su interés en esta publicación.

Conoce más de nuestros eventos en:

 **YouTube** @4CohorteDoctoradoUNEFM

INTRODUCCIÓN.....	7
GESTIÓN DE LA CONTINUIDAD: PRESERVACIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LA GERENCIA DEL MANTENIMIENTO Roysabel Paredes.....	9
LA SINERGIA DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL Y AUTOMATIZACIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES GERENCIALES Wladimiro García.....	36
POSTULADOS FENOMENOLÓGICOS DE HEIDEGGER EN EL CONTEXTO DE LA UNIVERSIDAD VENEZOLANA Y OTROS ACTORES SOCIALES Eliezer Chirinos.....	45
MULTIDISCIPLINARIEDAD EN LAS ORGANIZACIONES: UNA GERENCIA EMERGENTE DESDE EL EMPODERAMIENTO FEMENINO Yenitza Castillo. Yudyth Revilla Hidalgo.....	70
AMBIDESTREZA ORGANIZACIONAL: UN ENFOQUE DINÁMICO DE EJECUCIÓN E INNOVACIÓN Jiferson Santiago, Ana Morales, Aleugenia Díaz, Elaine García.....	93
CONCEPCIONES DE LA RESILIENCIA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN ESTRATÉGICA Merlys Hidalgo, Incoronata Bitetti.....	124
DESAFÍOS DEL ROL DEL GERENTE EN LA SOCIEDAD 5.0 Ángel Cortez, Lizdeith Añez.....	147

EL PENSAMIENTO ESTRATÉGICO GERENCIAL BASADO EN LA INTELIGENCIA EMOCIONAL: LIDERANDO PARA TRANSFORMAR DESDE LA AUTENTICIDAD Iraima Trompiz.....	171
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO DESDE LA PERSPECTIVA DE LA INTERDISCIPLINARIEDAD PARA LA INNOVACIÓN María Morales, Jacqueline Flores, Eduardo Guerrero, María Carruido, Rosana Ochoa.....	194
AUTENTICIDAD Y VALORES EN LA GERENCIA DEL TRANSPORTE PÚBLICO COLECTIVO Darwin París.....	220
FORMACIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA EL DESARROLLO EN LA GERENCIA ESTRATÉGICA DE LAS ORGANIZACIONES PÚBLICAS Alexander Galicia, Juan González.....	240
CIENTIFICIDAD CORRESPONSABLE EN EL VIVIR: UNA VISIÓN GERENCIAL, BAJO EL ENFOQUE VERDE EN ZONAS AZULES Dubraska Rondón Silva.....	263
REINGENIERÍA ORGANIZACIONAL EN LAS ENTIDADES DE EDUCACIÓN UNIVERSITARIA. UNA VISIÓN Y UNA NECESIDAD DESDE LOS ACTORES SOCIALES Mariely Barroso, Wilmasahely Monasterio, Marcos Romero.....	297
DIFUSIÓN DEL CONOCIMIENTO: CIENCIA Y ÉTICA Wilmara Borges, Sayangel Romero, Maritza Peña, Osmányela Romero, Víctor Martínez.....	318

El concepto de gerencia en el contexto del siglo XXI exige un enfoque multidisciplinario que conjugue el comportamiento, el pensamiento y el sentimiento de los actores implicados en el quehacer gerencial y el de los afectados por este, convirtiendo la integralidad en un factor fundamental para el desarrollo toda gerencia; de allí que se hable de *ciencias gerenciales* para referir el conjunto de quehaceres que van desde la toma de decisiones, la gestión del recurso humano, el empleo adecuado del marketing, las finanzas, el liderazgo y el empleo ético de herramientas efectivas, hasta la visión total de las organizaciones como un sistema integrado e indisoluble en el que cada pieza es necesaria para el correcto funcionamiento del mismo.

La inmediatez y la versatilidad son elementos que se posicionan como fuentes de poder en la dinámica de esta segunda década del siglo XXI, toda organización requiere tener la capacidad de la permanencia sostenida en medio de cambios constantes, por lo que se debe procurar formar o pertenecer a redes que aseguren estar siempre al tanto de los movimientos más recientes en el ámbito que corresponda según la naturaleza de la organización, por lo que resulta prudente no aislarse, estar siempre en movimiento y en constante e incesante investigación.

En el presente texto, resultado del seminario Producción y Participación Científica IV, de la IV cohorte del doctorado en Ciencias Gerenciales de la UNEFM, el cual estuvo a cargo de la Dra. Yoneida Laguna, varios autores, todos investigadores sociales, plantean desde diversas visiones de las ciencias gerenciales aplicadas a ámbitos de organizaciones tanto de carácter público como privado, temas vinculados con el quehacer gerencial desde la observación directa, la indagación y el análisis para ofrecer una panorámica amplia y global de los distintos tópicos que conforman la gerencia organizacional.

La diversidad de perfiles que conforman el compendio de autores de este libro da cuenta de una integralidad cabal en la panorámica del texto. Cada uno de los aportes que configuran esta presentación forma parte de un estudio más amplio y profundo, siendo, lo que aquí se ofrece, pinceladas que pretenden aportar a los lectores una visión amplificada del tratamiento de las ciencias gerenciales desde los estudios doctorales de la Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda”

Fondo Editorial UNEFM

**GESTIÓN DE LA CONTINUIDAD:
PRESERVACIÓN DEL
CONOCIMIENTO EN LA GERENCIA
DEL MANTENIMIENTO**

**CONTINUITY MANAGEMENT:
PRESERVATION OF KNOWLEDGE
IN MAINTENANCE MANAGEMENT**

MSc. Roysabel Paredes C.

Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda (UNEFM)

Docente Titular UNEFM

roysabel4@gmail.com

GESTIÓN DE LA CONTINUIDAD: PRESERVACIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LA GERENCIA DEL MANTENIMIENTO

RESUMEN

La gerencia del mantenimiento es un campo complejo que requiere de conocimiento altamente especializado y concreto, a través de ella los procesos pertenecientes a la gestión del conocimiento están vinculados con la identificación, organización, almacenaje y difusión de la información crítica para el desarrollo de las labores técnicas, tomando ventaja del conocimiento colectivo con el cual cuenta, con un enfoque hacia la mejora continua de las labores operativas. Por otro lado, la industria a nivel mundial se enfrenta a una inminente escasez de profesionales especializados debido a la alta renuncia de personal, traslados, jubilaciones y a la falta de recurso humano disponible. Ante estas realidades, diversos teóricos han desarrollado una línea investigativa dentro de la gestión del conocimiento que estudia el problema de la continuidad del conocimiento organizacional, en la que se han propuesto una serie de modelos secuenciados para resguardar el activo conocimiento, dichos modelos pueden ser adaptados a cualquier organización incluyendo las gerencias técnicas de operaciones tácticas dedicadas a labores de mantenimiento, donde el flujo de información es considerablemente alto. Este artículo explora los principios teóricos de la

continuidad del conocimiento y su aplicabilidad en la gerencia del mantenimiento, con la visión enfocada en cómo esta gerencia puede alcanzar la transferencia eficiente y efectiva de los conocimientos operativos técnicos críticos, para un mejor manejo de los recursos humanos y una mayor productividad, lo que es esencial en la gestión del mantenimiento.

PALABRAS CLAVE: Conocimiento Organizacional, Continuidad del Conocimiento, Gestión del Conocimiento, Gerencia de Mantenimiento.

ABSTRACT

Maintenance management is a complex field that requires highly specialized and specific knowledge, in which the processes belonging to knowledge management are linked to the identification, organization, storage and dissemination of critical information for the development of technical tasks, taking advantage of the collective knowledge it has, with a focus on continuous improvement of operational tasks. On the other hand, the word industries faces an imminent shortage of specialized professionals due to high staff resignations, transfers, retirements and lack of available human resources. Faced with these realities, various theorists have developed a line of research within knowledge management that studies the problem of the continuity of organizational knowledge, in which various authors have proposed a series of sequenced models to safeguard active knowledge, these models can be adapted. to any organization including technical management of tactical operations dedicated to maintenance work, where the flow of information is considerably high. This article explores the theoretical principles of knowledge continuity and its applicability in maintenance management, with a vision focused on how this management can achieve the efficient and effective transfer of critical technical operational knowledge, for better management of human resources and greater productivity, which is essential in maintenance management.

Keywords: Organizational Knowledge, Knowledge Continuity, Knowledge Management, Maintenance Management.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día las organizaciones ya no compiten únicamente sobre la base de factores financieros, pues el conocimiento se ha integrado y asimilado como la nueva ventaja competitiva en los negocios, visualizándose como el activo estratégico más valioso, de vital importancia en el fomento de la innovación, la mejora de la productividad, la eficiencia y la competitividad de las organizaciones. En este sentido, la continuidad del conocimiento es un tema crítico y frecuentemente estudiado en el ámbito empresarial y académico, siendo el proceso de creación de sistemas de prevención y recuperación el idóneo para hacer frente a posibles pérdidas de este activo en las organizaciones.

La gestión del conocimiento como disciplina ha sido un punto focal de discusión durante las últimas décadas, transformándose en una herramienta crítica en la organización y la sociedad (Punla et al. 2017). Son importantes los avances alcanzados en la aplicación de esta disciplina en áreas de decisión estratégica organizacional como la administración, recursos humanos y comercio; siendo los mismos principios totalmente aplicables en las áreas tácticas técnicas de operación y mantenimiento de las organizaciones, las cuales son los

pilares en los que se sustenta la productividad de las mismas; siendo la gerencia del mantenimiento un área táctica de papel preponderante en el contexto de la competitividad industrial y, al mismo tiempo, responsable de la disponibilidad y confiabilidad operativa de los activos tangibles de las organizaciones, por lo que debe implementar estrategias que estén alineadas a los principios de la gerencia de la organización, en tanto que las mejoras en su gestión, así como las decisiones tomadas, deben tener basamento en el conocimiento construido en el desarrollo de sus labores técnicas.

Al ser una labor artesanal ejecutada y programada por el hombre, donde el ir y venir de conocimiento tácito es elevado, se hace de vital importancia contar con sistemas que gestionen el conocimiento dentro de esta gerencia vital para la operatividad de las organizaciones, con miras a la consolidación del conocimiento explícito reconocible como factor de fortaleza y competitividad estratégica sostenible, siendo esto la premisa que impulsa a reconocer que la principal ventaja competitiva de las organizaciones tácticas operativas radica principalmente en la forma en que sus miembros utilizan sus conocimientos, experiencias y habilidades. Se infiere entonces que la pérdida de conocimiento en las organizaciones tácticas dedicadas al mantenimiento puede llegar a convertirse en una problemática que conduce a la inevitable disminución de la competitividad, por lo cual, para utilizar eficazmente este capital intangible, es muy importante que exista dentro de la organización un proceso continuo de creación y transferencia del conocimiento.

Este artículo presenta una revisión bibliográfica por medio de un abordaje sistemático y organizado de diferentes autores destacados en el tema, que permite un acercamiento, comprensión y análisis de las realidades teóricas relacionadas a los factores que permiten la pérdida del conocimiento en las organizaciones dedicadas a labores artesanales de índole técnico operativo, así como las posibles alternativas generadas a partir de una adecuada gestión de la continuidad del conocimiento crítico en la gerencia del mantenimiento.

La continuidad del conocimiento: Preservando el activo de mayor valor

Es relevante comenzar el presente artículo analizando el término “conocimiento organizacional”. Los autores Davenport y Prusak (1998), lo conceptualizan como una “mezcla de experiencias estructuradas, valores e información no contextual que proporciona un marco para evaluar nuevas experiencias e información” (p.5). Nonaka y Takeuchi (1999), se refieren al conocimiento como “la creencia en una verdad justificada” (p.22), estos teóricos establecen que el conocimiento es creado inicialmente por los individuos dentro de las organizaciones y que el mismo se convierte en conocimiento organizacional a través de diversos procesos. Por otro lado, Drucker (1992), lo considera como un recurso estratégico en la toma de decisiones de una organización. Mientras que Muñoz y Riverola (2003), definen al conocimiento como “la capacidad para resolver un determinado conjunto de problemas”

(p.6). Ante estas concepciones se percibe al conocimiento como el elemento de mayor orden que puede ser capturado, definido, catalogado y valorado como capital real.

El conocimiento es específico con respecto al contexto, en tanto que depende de la situación; es dinámico, puesto que su creación se asienta en interacciones sociales entre individuos, grupos, organizaciones y sociedades. También es humanístico puesto que está en esencia relacionado con la actividad humana y arraigado en los sistemas de valores de las personas. Para Nonaka y Takeuchi (1995), el conocimiento se estructura y se plantea en dos dimensiones: La *epistemológica*, que establece y hace referencia a la distinción entre conocimiento tácito y conocimiento explícito; la *ontológica*, que considera los niveles de las entidades creadoras de conocimiento, es decir, individuo, grupo u organización.

El conocimiento tácito es el conocimiento personal y específico del contexto de una persona que reside en la mente, el comportamiento y la percepción humanas (Duffy 2000), se desarrolla a partir de la experiencia y además refleja cómo una persona hace su trabajo, abarca la habilidad de un empleado que se ha adquirido en el trabajo junto con su educación y experiencia personal. El conocimiento tácito es el conocimiento más valioso que un miembro de la organización posee, porque refleja todos los detalles de cómo hacer el trabajo de manera más efectiva.

El conocimiento tácito es altamente personal, subjetivo, difícil de formalizar, verbalizar, articular y comunicarse plenamente, basado en la experiencia, contextualizado, específico del trabajo, transferido a través de conversación o narrativa, no captada por la educación o capacitación formal y puede incluso ser subconsciente pero capaz de convertirse en conocimiento explícito (Nonaka y Takeuchi, 1995, Omotayo, 2015). Se expresa a través de habilidades basadas en la acción, procedimientos, compromiso, ideales, valores y sólo se puede acceder a él indirectamente (Baloh et al. 2011).

Por otro lado, el conocimiento explícito es la parte del conocimiento tácito que puede expresarse verbalmente, se refiere al conocimiento que es susceptible de ser transmitido en un lenguaje formal y sistematizado, bien en forma de palabras o en forma de números (Omotayo, 2015). Por ello, el conocimiento es en gran medida tácito y de propiedad individual, es difícil hacerse cargo del mismo, por lo cual para explotar el conocimiento de manera más eficiente, las organizaciones necesitan codificar y almacenar el conocimiento del individuo, esto implica hacer explícito el conocimiento tácito y transponer conocimiento individual en conocimiento organizacional.

El conocimiento organizacional por su parte es una integración del conocimiento explícito y tácito de acuerdo con Menicucci (2006), siendo el activo corporativo clave que debe protegerse como propiedad intelectual divulgada y patentada. Sin embargo, se debe tener en cuenta

que la mayor parte del conocimiento de tipo operativo y altamente especializado, es albergado en los individuos miembros de la organización, por lo cual debe ser oportunamente asimilado antes de que deje de ser parte de la organización para evitar la pérdida de ese conocimiento esencial y crítico. Teniendo estas visiones presentes cabe preguntarse lo siguiente: ¿Cómo se desarrolla y se gestiona el conocimiento organizacional?

Para responder a esta interrogante y con basamento en autores como Gallego y Ongallo (2004), el conocimiento en la organización se desarrolla e incrementa según las necesidades y demandas del entorno, que obligan a la continua innovación por varios factores: la complejidad de la sociedad, la incertidumbre de las demandas y las dinámicas que surgen tanto del conocimiento como en el entorno. Por otro lado, gestionar el conocimiento conlleva, de acuerdo con Nonaka y Takeuchi (1995), a la búsqueda, codificación, sistematización y difusión de las experiencias individuales y colectivas del talento humano de la organización, para convertirlas en conocimiento globalizado, de común entendimiento y útil en la realización de todas las actividades. Estos planteamientos implican que, para ser capaz de desarrollar y gestionar el conocimiento, hay que visualizar la organización como un sistema en constante intercambio y transformación del saber.

Ante este escenario, se puede afirmar entonces que el conocimiento organizacional es un recurso intangible que siendo bien

gestionado puede aportar valor a las organizaciones y convertirse en una ventaja competitiva que promueve la innovación y la mejora continua de los procesos hacia el logro de los objetivos organizacionales, para lo que en términos prácticos se debe contar con tres elementos que permiten su desarrollo: el conjunto de conocimiento tácito y explícito y las tecnologías de la información y comunicación (TIC) que promueven su procesamiento, propagación y aplicación, todo esto en el marco de los procesos estratégicos organizacionales de generación constante y dinámica del conocimiento.

El proceso sistemático de crear, mantener y nutrir una organización para hacer el mejor uso del conocimiento, con miras a lograr una ventaja competitiva con un alto desempeño sostenible es la definición de gestión del conocimiento dada por (Davenport y Prusak, 1998). Este proceso comprende la renovación e implementación abierta y planificada del conocimiento de la organización considerando las personas, los procesos y los elementos tecnológicos para lograr los objetivos organizacionales aumentando su eficiencia (Irkey y Tüfekci, 2021). Por tanto, se refiere a la captura y el intercambio de conocimientos valiosos entre colegas que realizan trabajos similares a lo largo de una organización. En torno a esto, la literatura sobre gestión del conocimiento muestra los distintos y significativos beneficios surgidos mediante su aplicación, tales como mayor rendimiento empresarial, mayor ventaja competitiva, creación de nuevas áreas de negocio e innovación,

reducción de costos, ahorro de tiempo y mayor capacidad de toma de decisiones.

Organizaciones de clase mundial como la empresa International Business Machines Corporation (IBM), asegura que con una estrategia de gestión del conocimiento bien direccionada, se pueden alcanzar las condiciones óptimas para el logro de resultados comerciales como consecuencia de un mayor aprendizaje organizacional derivado de la efectiva colaboración entre los miembros del equipo que facilitan una toma de decisiones más rápida en toda la organización. También agiliza procesos organizacionales, como la capacitación y la incorporación, lo que genera informes de mayor satisfacción y retención de los empleados (IBM, 2023).

La gestión eficaz del conocimiento en las organizaciones implica la integración de dos procesos: la transferencia de conocimientos entre los empleados de la organización y la transferencia de conocimientos entre el empleado que abandona su cargo y su sucesor (Urbancová, 2012). Mientras que la gestión del conocimiento concierne a lo primero, la gestión de la continuidad del conocimiento se refiere a lo segundo. Siendo la *gestión de la continuidad del conocimiento* una rama del campo de la gestión del conocimiento que se centra en el conocimiento operativo que se transferirá a los nuevos empleados, el cual es un subconjunto del conocimiento organizacional que incluye conocimientos de redes, sistemas, procesos, culturales, cognitivos y de habilidades, todos críticos

para la función y el desempeño laboral (Beazley et al. 2002); por lo que se centra en transmitir el conocimiento crítico desde los empleados existentes hasta sus reemplazos.

Sin una continuidad adecuada del conocimiento entre las generaciones de los miembros de una organización, se corre el riesgo de caer en el olvido organizacional agotando el capital intelectual y desperdiciando el activo conocimiento (Menicucci, 2006).

A medida que aumenta la importancia del conocimiento y se acelera su pérdida, el impacto negativo en las organizaciones aumenta exponencialmente, siendo sus efectos predecibles y costosos, acarreado desde reducción en la eficiencia, disminución de la productividad, aumento de la frustración y el estrés de los empleados hasta pérdidas económicas. Las organizaciones, por tanto, necesitan disponer de métodos eficaces para compartir los conocimientos de sus miembros. De ahí surge el concepto de gestión de la continuidad del conocimiento que busca generar las condiciones para acelerar la incorporación de nuevos empleados, aumentar la productividad, reducir el estrés de los cambios de trabajo para los nuevos contratados y los empleados actuales, proteger la base de conocimientos de la organización, mejorar la satisfacción del cliente y crear otras ventajas competitivas.

En sus más recientes publicaciones la Organización Mundial de la Salud (2022), pronosticó que en el 2030, una de cada seis personas en el mundo tendrá 60 años o más, lo que aumentará este segmento de 1.000

millones en 2020 a 1.400 millones, implicando que para el 2050, la población mundial de personas de 60 años o más se duplicará a 2.100 millones. Por otro lado, el Foro Económico Mundial (2022), prevé que uno de cada cinco trabajadores en todo el mundo planea renunciar a sus cargos en los próximos años. Ante estas proyecciones, se espera entonces una afectación en la fuerza laboral debido a los altos índices de déficit de personal capacitado en retiro por jubilaciones o renuncias a sus cargos.

En atención a las proyecciones de los organismos internacionales, los ejecutivos de todo el mundo están empezando a darse cuenta de que sus organizaciones están perdiendo una gran cantidad de conocimientos cuando sus empleados se marchan permanentemente. Sobre esto, autores como Levy (2011) y Wong (2009) afirman que los escenarios propician la pérdida de conocimiento, siendo este un gran problema que en definitiva se ha convertido en una amenaza real dentro de las organizaciones. Esta realidad ha conducido a los gerentes a considerar cada vez más determinados métodos para afrontar esta amenaza mediante la adecuación de programas estructurados para la transferencia del conocimiento crítico (Maruta, 2012). Es de reconocer que no todo el conocimiento puede ser recolectado y transferido, sin embargo, el objetivo es transferir sólo los aspectos operativos críticos de los conocimientos relacionados con el puesto de trabajo, cuya pérdida pondría en riesgo el normal funcionamiento de la organización.

En las últimas décadas, ante la pérdida de conocimiento que acompaña a la transferencia, renuncia, despido o jubilación de los miembros de las organizaciones, diversos teóricos han intentado a través de sus propuestas investigativas, aproximarse a una explicación de cómo abordar los desafíos que afrontan las organizaciones en los escenarios de la pérdida de conocimiento, generando así una serie de modelos estratégicos para la gestión de la continuidad del mismo, destacándose los siguientes:

Modelo de gestión de continuidad del conocimiento de Beazley, Boenisch y Harden: Esta propuesta se basa en una serie de estrategias que inician con la evaluación de la continuidad del conocimiento, seguida por la determinación de los objetivos y el alcance del programa para el establecimiento de las responsabilidades de coordinación e implantación del mismo, logrando la planificación y mediciones necesarias y la creación de una metodología que se adapte a las realidades organizativas, propiciando a su vez la recolección y transferencia del conocimiento operativo crítico en la organización.

Modelo de continuidad del conocimiento de Urbancová: Compuesta por una serie de fases que facilitan la preservación futura de conocimientos en las organizaciones durante los cambios de personal; este proceso comienza con la auditoría del conocimiento explícito en la organización y el perfil del conocimiento tácito, seguido de la identificación de los cargos y personal con conocimientos vitales. En las

fases sucesivas se establecen los criterios de evaluación en el ámbito del conocimiento, garantizando la continuidad. Seguidamente, se propone la metodología que más se adapte a las necesidades de la organización para la transferencia de conocimiento operativo, siendo monitoreado y evaluado el cumplimiento de los objetivos y resultados de la gestión de la continuidad del conocimiento.

Modelo práctico para la continuidad del conocimiento de Senterfit: Esta metodología está enfocada hacia la conservación del conocimiento, adaptando y vinculando directamente al riesgo y el perfil de resiliencia operativa/comercial de las organizaciones, extendiéndose a través de todas las áreas de interés de los procesos comerciales claves. Para lo cual el proceso inicia con la identificación de roles y labores claves en toda la organización identificando los mayores riesgos para la continuidad del negocio y del conocimiento, vinculando los mismos con el contexto operativo, la función y los procesos individuales y colectivos, uniendo de esta forma la continuidad del conocimiento al sistema de evaluación y desarrollo de competencias profesionales de la organización.

Los anteriores enfoques presentan puntos convergentes en el desarrollo de sus visiones estratégicas que pueden ser implementadas en cualquier tipo de organización. Entre las fases en común se distinguen: evaluación de la continuidad del conocimiento, identificación de los roles y procesos críticos para el desarrollo de las labores, determinación de los

objetivos y responsables de la continuidad del conocimiento, diseño de la metodología a seguir en la gestión de continuidad del conocimiento y la transferencia del conocimiento operativo.

La evaluación de la continuidad del conocimiento, busca dar respuesta a aquellas interrogantes que satisfagan la evaluación del conocimiento enfocado: ¿Qué sabe? ¿Quién lo sabe? ¿Qué tan bien se difunde ese conocimiento? ¿Los procedimientos registrados son los procedimientos practicados? Gran parte de esta fase se centra en las prácticas y procesos desarrollados en la organización que podrían constituir convenientemente la base para iniciar un programa de gestión de la continuidad del conocimiento (Morgan et al, 2005). Es conveniente identificar qué conocimiento existe en la organización, dónde se puede encontrar y la naturaleza del conocimiento que se necesita para que los empleados sean productivos. La evaluación puede delinear las brechas entre lo que la organización sabe y lo que debería saber, identificar el conocimiento operativo crítico que los trabajadores necesitan para realizar su trabajo y servir como un registro para rastrear los activos de conocimiento a lo largo del tiempo.

La identificación de los roles y procesos críticos para el desarrollo de las labores, es una fase primordial para garantizar la continuidad del conocimiento en la organización, donde se analizan las labores desarrolladas por los ejecutivos principales, gerentes y profesionales técnicos, identificando los mayores riesgos para la

continuidad del negocio y del conocimiento (Senterfit, 2014). Esto puede incluir el análisis de las estadísticas relacionadas con la disponibilidad de los miembros de la organización, incluyendo las proyecciones relacionadas a la rotación anual, elegibilidad para la jubilación, alcance de las discontinuidades del conocimiento entre los miembros titulares y sucesores, evaluación de la pérdida de conocimiento, vinculación de la gestión de la continuidad con los sistemas de gestión del conocimiento y grado en que la cultura organizacional valora el conocimiento y su intercambio.

En la determinación de los objetivos y responsables de la continuidad del conocimiento, se delinearán de forma clara y precisa los objetivos específicos y el alcance del programa (Albers, 2003). Elegir al equipo responsable adecuado puede ser el paso más crítico y desafiante, ya que requiere que el mismo pueda garantizar la cooperación y la participación del resto de los miembros de la organización. Son habilidades requeridas y específicas que permiten a los responsables identificar y comprender los procesos laborales y, al mismo tiempo, verificar qué información es crítica para la conservación del conocimiento dentro de la organización. Por lo cual, el objetivo es determinar una metodología para la recopilación de activos de conocimiento y su difusión dentro de la organización (Urbancová, 2012). Estos activos pueden tener un impacto en la provisión del derecho a la información de las personas indicadas en el momento adecuado, así como

sobre la facilitación de la innovación o el desarrollo de nuevos conocimientos.

El diseño de la metodología de gestión de continuidad del conocimiento, permite recolectar y transferir el conocimiento operativo crítico, desarrollando e implementando los mecanismos para transferirlo a los nuevos empleados; esto suele concretarse a través de un perfil de conocimiento individualizado. Los perfiles de conocimiento deben incluir información que sea crítica para el desempeño laboral, la productividad y la calidad de los procesos, así como información que de faltar afectaría negativamente el desempeño laboral. (Morgan et al. 2005). Los perfiles de fácil acceso y comprensión, incluyen los datos operativos claves como estadísticas, herramientas de referencia y fuentes de información, así mismo comprende conocimientos operativos básicos tales como los objetivos del puesto, actividades y funciones; por otro lado, conllevan conocimiento operativo clave y conocimientos operativos previos consistentes en conjuntos de habilidades, evaluaciones de desempeño e información de la red de conocimientos.

La efectiva transferencia de conocimiento operativo, comprende los principios de transferencia y adquisición de conocimiento que incluyen el reconocimiento del conocimiento personal (Bezley et al, 2002). El perfil crea oportunidades para el intercambio de conocimientos entre los empleados antiguos y nuevos, así como entre los nuevos empleados y la organización. Pueden considerarse ciertos aspectos en el

proceso de transferencia del conocimiento, como por ejemplo, el conocimiento tácito es más fácil de transferir a través de interacciones cara a cara (Urbancová, 2012). Por otro lado, el activo de conocimiento es complejo y simplemente no se puede categorizar porque el conocimiento también puede estar integrado o no ser fácilmente transferible cuando los miembros del equipo se van.

En el perfil se transferirán conocimientos tácitos y explícitos y la creación de conocimiento debe ser uno de los objetivos del proceso. Aunque el perfil puede estar alojado en equipos tecnológicos de información, es fundamental que se trate de un proceso centrado en las personas y no en la tecnología (Beazley et al, 2002).

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

A partir del análisis de los modelos se puede establecer que estos se adaptan a cualquier organización incluyendo aquellas gerencias técnicas de operaciones tácticas dedicadas a labores de mantenimiento, donde el flujo de información es considerablemente alto. Los autores proponen que para alcanzar una eficaz gestión del activo conocimiento la gerencia no sólo debe centrar su atención en la transferencia de estos conocimientos dentro de la misma generación de empleados, es decir, entre los empleados actuales, sino que también se debe prestar especial atención a la transferencia de conocimientos entre generaciones de empleados actuales y los futuros empleados, por lo que se requiere la

integración de dos procesos relacionados que combinan sinergia y crean un proceso más complejo.

Entre las distintas propuestas analizadas los autores convergen en la aplicación de fases comunes en la gestión de la continuidad del conocimiento, estos puntos focales pueden ser aplicados en el caso de la gerencia de mantenimiento. *Para la evaluación de la continuidad del conocimiento*, es primordial auditar los registros de las labores realizadas por cada técnico, en virtud de documentar cómo las ejecuta y cuáles son las habilidades necesarias para realizar sus labores, así mismo es pertinente verificar si los procedimientos de mantenimiento registrados son realmente los llevados a cabo por el personal. Estos mismos registros deben ser evaluados en cuanto a los activos a ser mantenidos para determinar si los historiales de registro de los activos realmente permiten la continuidad del conocimiento.

En cuanto a la *identificación de los roles y procesos críticos para el desarrollo de las labores del mantenimiento*, es importante la aplicación de estudios de mantenimiento basados en confiabilidad que permitan a su vez la puesta en marcha de análisis de criticidad de los activos y procesos a ser mantenidos. Por otro lado, es primordial documentar e interpretar las estadísticas de disponibilidad, rotaciones y elegibilidad de jubilación del personal, que permitan evaluar las posibles futuras pérdidas de conocimiento con su retiro de las labores de mantenimiento y de esta manera atenuar los posibles riesgos.

La *determinación de los objetivos y responsables de la continuidad del conocimiento*, es una tarea compleja que implica una combinación de aspectos técnicos y organizativos que exigen un gran compromiso por parte de la alta gerencia del mantenimiento, con miras al logro del objetivo principal, que es evitar la pérdida o desperdicio de capital intelectual. El equipo responsable de la determinación de los objetivos del programa debe conocer a cabalidad los procesos llevados a cabo en la gerencia de mantenimiento además ser capaces de identificar toda la información necesaria para que el conocimiento sobre la labor y sobre la condición de los activos a mantener pueda ser documentada y gestionada a tiempo, esto para evitar retardos e improvisaciones en las actividades programadas por los mantenedores en los ciclos programados.

En el *diseño de la metodología a seguir para la gestión de continuidad del conocimiento*, son necesarios los perfiles desarrollados por módulos interconectados por las tecnologías de la información que recojan los conocimientos que se tienen sobre cada activo a mantener, esto en lo referido a las estadísticas de fallas historiales, materiales, insumos, análisis y efectos de fallas, registros de fallos imprevistos así como los planes de mantenimiento preventivos y correctivos. Por otro lado, los perfiles deben indicar aquellas habilidades y destrezas que cada técnico miembro del equipo debe poseer, los objetivos del cargo, sus responsabilidades, funciones, lo que conllevan a un conocimiento previo de enlace que favorezca la continuidad del mismo.

Una vez definida la metodología que más se adapte a las realidades de las operaciones y necesidades de la organización es de especial atención garantizar la *transferencia del conocimiento operativo*, este debe ser socializado, actualizado, renovado en concordancia con el avance de las labores de mantenimiento, teniendo presente que interactúan conocimiento tácito y explícito, en donde se busca la conversión del conocimiento que generará un contenido o cuerpo de conocimiento conceptual, sistémico y operacional.

Analizada la aplicabilidad de la gestión de continuidad del conocimiento en la gerencia del mantenimiento, se puede enfatizar que al mejorar la transferencia de conocimiento operativo se puede garantizar la generación y continuidad del conocimiento en dicha dependencia, esto puede inducir la disminución de los costos de rotación del personal técnico, el aumento de la efectividad en la función mantenibilidad, la mejora de la capacitación de los nuevos empleados, la simplificación del aprendizaje organizacional, la aceleración de la productividad de los nuevos miembros del equipo de trabajo y la mejora en la toma de decisiones informadas mitigando riesgos potenciales, así como la disminución del margen de errores en las labores iniciales de los nuevos empleados, ya que se podrá transferir más rápido y por completo el conocimiento referido al mantenimiento de los activos al nuevo personal, con miras a la disminución en los costos de capacitación, esto por medio de la transferencia eficiente y efectiva de conocimiento operativo crítico, tanto tácito como explícito.

Finalmente, en la gerencia de mantenimiento es fundamental, para evitar errores técnicos, contar con personal adecuado y realmente capacitado. Las deficiencias en cualquiera de las diversas áreas y labores técnicas que comprenden esta gerencia pueden resultar en eventos críticos hasta catastróficos que pueden comprometer la confiabilidad y disponibilidad de los activos físicos de las organizaciones y por ende sus labores. La gestión de la continuidad del conocimiento puede ayudar a los gerentes a cerrar la brecha que se abre cuando los técnicos experimentados poseedores de conocimientos críticos se retiran de sus cargos, con el establecimiento de procedimientos que faciliten la retención del conocimiento organizacional que probablemente dará como resultado una mejor calidad en el desempeño del recurso humano, una optimización del tiempo dedicado a la capacitación del nuevo personal y una mayor productividad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Albers, J. (2003). Marco de trabajo para la implementación de la gestión del conocimiento. Conferencia internacional en gerencia de ingeniería y tecnología de Portland Oregon.
- Baloh, P. Desouza, K. y Paquette, S. (2011). El concepto del conocimiento. (pp. 35-71). New York: NY: Neal-Schuman Publishers, Inc.
- Beazley, H. Boenisch, J. y Harden, D. (2002). Gestión de la continuidad: preservar el conocimiento y la productividad

corporativa cuando los empleados se van. New York: Wiley and Sons.

Davenport, T. y Prusak, L. (1998) Working Knowledge. How organizations manage what they do. Editorial Harvard Business School Press.

Drucker, P. (1992) The new society of organizations. Harvard Business Review. 70 (5).

Duffy, J. (2000). Gestión del conocimiento: Ser o no ser. Revista Information Management Journal, 34(1), 64-67. Disponible en <https://www.scirp.org/>

Foro económico mundial. (2022). The Great Resignation is not over: A fifth of workers plan to quit in 2022. Disponible en <https://www.weforum.org/>

Gallego, D. y Ongallo, C. (2004). Conocimiento y gestión. Pearson Educación, Madrid.

International Business Machines Corporation, IBM. (2023), Gestión del conocimiento. Página web. Disponible en <https://www.ibm.com/>

Irkey, T. y Tüfekci, A. (2021). La importancia de la continuidad del negocio y la gestión del conocimiento durante el período de pandemia. Informatics Institute, Gazi University, Ankara 06680 Disponible en <https://www.mdpi.com/>

Levy, M. (2011). Retención del conocimiento: Minimizar la pérdida organizacional del negocio. Revista Gestión del conocimiento, 15 (4), 582–600. doi:10.1108/13673271111151974. Disponible en <https://www.emerald.com/>

Maruta, R. (2012). Transforming knowledge workers into innovation workers to improve corporate productivity. Knowledge-Based

Systems, 30, 35-47. doi: 10.1016/j.knosys.2011.06.017.
Disponible en <https://www.researchgate.net/>

Menicucci, D. (2006). Un programa de gestión de la continuidad del conocimiento para el Centro de Energía, Infraestructura y Sistemas de Conocimiento de los Laboratorios Nacionales Sandia. Disponible <https://www.osti.gov/>

Morgan, L. Doyle, M. y Albers, J. (2005). Knowledge Continuity Management In Healthcare Journal of Knowledge Management Practice. Revista Práctica de gestión de conocimiento. Disponible en <http://www.tlainc.com/artic184.htm>

Muñoz, B. y Riverola, J. (2003) Del buen pensar y mejor hacer: Mejora permanente y gestión del conocimiento. Editorial Mac Graw-Hill.

Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1999) La organización creadora del conocimiento. Editorial Oxford Press.

Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1995) La organización creadora del conocimiento. Editorial Oxford Press.

Omotayo, F. (2015). La Gestión del Conocimiento como herramienta importante en la Gestión Organizacional: una revisión de la literatura. Revista Library Philosophy and Practice (e-journal). 1238. Disponible <https://digitalcommons.unl.edu/>

Organización mundial de la salud. (2022). Ageing and health. Página web. Disponible en <https://www.who.int/>

Punla, T. Santos, A. y Noleal, C. (2017). Plan de negocios continuo. Asia Pac. Coll. 2017. Disponible en <https://www.researchgate.net/>

- Senterfit, S. (2014). A Practical Approach to Knowledge Continuity during The Great Crew Change. Pagina web. Disponible en <https://www.kminstitute.org/>
- Urbancová, H. (2012). El proceso de garantía de la continuidad del conocimiento. Revista de Competitividad. Vol. 4, Issue 2, pp. 38-48, June 2012 ISSN 1804-171X (Print), ISSN 1804-1728 (On-line), DOI: 10.7441/joc.2012.02.03. Disponible en <https://www.cjournal.cz/>
- Wong, N. (2009). Las habilidades estratégicas de los gerentes de continuidad del negocio: incorporar la gestión de la continuidad del negocio en la planificación corporativa a largo plazo. Revista de continuidad empresarial y planificación de emergencias, Publicaciones Henry Stewart, 2009, Vol. 4 No. 1, pp. 62–68. Disponible en <https://www.researchgate.net/>

**LA SINERGIA DE LA INTELIGENCIA
ARTIFICIAL Y AUTOMATIZACIÓN EN
LA TOMA DE DECISIONES
GERENCIALES**

**THE SYNERGY OF ARTIFICIAL
INTELLIGENCE AND AUTOMATION
IN MANAGERIAL DECISION
MAKING**

MSc. Wladimiro Wuilfredo García Hernández

Ing Industrial, UNEFM, MSc. Gerencia de la Calidad y Productividad, UNEFM,
Dirección Aula Magna, UPTAG, Docente UPTAG

wladimirogarciah@gmail.com

LA SINERGIA DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL Y AUTOMATIZACIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES GERENCIALES.

Ing. Wladimiro García

Resumen

La integración de la inteligencia artificial (IA) y la automatización en la toma de decisiones gerenciales está revolucionando el ámbito empresarial. Este artículo explora cómo estas tecnologías se combinan para mejorar la eficiencia, precisión y adaptabilidad en la gestión. A través de una revisión teórica y el análisis de estudios de caso, se destacan los beneficios y desafíos de esta sinergia en la estructura organizacional y la toma de decisiones.

Palabras clave

Inteligencia artificial, automatización, toma de decisiones gerenciales, eficiencia empresarial, análisis predictivo

Abstract

The integration of artificial intelligence (AI) and automation in managerial decision-making is revolutionizing the business landscape. This article explores how these technologies combine to enhance efficiency, accuracy, and adaptability in management. Through a theoretical review and case study analysis, the benefits and challenges of this synergy are highlighted, as well as its future implications for organizational structure and decision-making processes.

Keywords

Artificial intelligence, automation, managerial decision-making, business efficiency, predictive analytics

Introducción

El proceso de toma de decisiones gerenciales es una función crítica dentro de las organizaciones, ya que influye de manera directa en la dirección y el éxito empresarial. Tradicionalmente, este proceso se ha basado en la experiencia y el juicio humano; sin embargo, la adopción de tecnologías avanzadas como la inteligencia artificial (IA) y la automatización está transformando esta práctica de manera revolucionaria. La sinergia entre la IA y la automatización no solo mejora la precisión y eficiencia de las decisiones, sino que también permite a las empresas adaptarse con rapidez a los cambios del mercado. En este artículo, se examina en profundidad esta sinergia, su impacto en la gestión empresarial y los desafíos asociados con su implementación.

Fundamentación Teórica

La inteligencia artificial se define como la capacidad de las máquinas para realizar tareas que requieren inteligencia humana, tales como el aprendizaje, el razonamiento y la autocorrección (Russell y Norvig, 2016). Por otro lado, la automatización se refiere al uso de tecnologías para ejecutar tareas sin intervención humana (Chui et al., 2016). La combinación de estas tecnologías en el ámbito de la toma de decisiones gerenciales se basa en teorías de gestión y tecnología de la información, las cuales sugieren que la IA puede analizar grandes volúmenes de datos para ofrecer perspectivas precisas, mientras que la automatización puede ejecutar decisiones de manera eficiente.

Principios de la Inteligencia Artificial

La IA abarca subcampos como el aprendizaje automático (machine learning), el procesamiento del lenguaje natural (NLP) y el análisis predictivo. Estas tecnologías permiten que las máquinas aprendan de los datos, reconozcan patrones y tomen decisiones informadas (Russell y Norvig, 2016).

Automatización en la Gestión

La automatización en la gestión implica la implementación de sistemas de software para llevar a cabo tareas administrativas y operativas, reduciendo errores y aumentando la eficiencia (Brynjolfsson y McAfee, 2017). Algunos ejemplos incluyen la automatización de la calificación de riesgo en el sector financiero y la gestión de inventarios en el comercio minorista.

Metodología

Para investigar la sinergia de la IA y la automatización en la toma de decisiones gerenciales, se realizó una exhaustiva revisión bibliográfica y un análisis de estudios de caso en diversas industrias. Se seleccionaron empresas que han implementado estas tecnologías en sus procesos de toma de decisiones, y se analizaron los resultados obtenidos en términos de eficiencia, precisión y adaptabilidad.

Resultados

Los estudios de caso revelaron que la integración de la IA y la automatización en la toma de decisiones gerenciales han producido mejoras significativas en la eficiencia operativa y la precisión de las decisiones. Las empresas reportaron una reducción considerable en el tiempo de toma de decisiones y un aumento en la capacidad para prever y responder con rapidez a los cambios del mercado.

Caso 1: Amazon

Amazon utiliza la inteligencia artificial para predecir la demanda de productos y automatizar la gestión de inventarios, logrando una optimización notable en su cadena de suministro (Davenport y Kirby, 2016).

Caso 2: JPMorgan Chase

JPMorgan Chase ha implementado un sistema de inteligencia artificial para revisar documentos legales, reduciendo el tiempo de procesamiento de horas a segundos y mejorando la precisión de manera sustancial (Brynjolfsson y McAfee, 2017).

Discusión

La sinergia de la inteligencia artificial y la automatización en la toma de decisiones gerenciales presenta múltiples beneficios, como la mejora de la eficiencia y la precisión, y la capacidad de adaptación a cambios rápidos. Sin embargo, también plantea desafíos significativos, como la necesidad de una infraestructura tecnológica robusta, la formación del personal y las preocupaciones sobre la privacidad y ética en el uso de datos.

Beneficios

- **Eficiencia:** La automatización de tareas rutinarias libera tiempo valioso para que los gerentes se concentren en decisiones estratégicas (Autor, 2015).
- **Precisión:** La inteligencia artificial proporciona análisis de datos precisos, reduciendo significativamente los errores en la toma de decisiones (Russell y Norvig, 2016).
- **Adaptabilidad:** La capacidad de responder con rapidez a los cambios del mercado aumenta la competitividad empresarial (Chui et al., 2016).

Desafíos

- ✓ **Integración Tecnológica:** Requiere una inversión considerable en infraestructura y sistemas compatibles (Brynjolfsson y McAfee, 2017).
- ✓ **Capacitación:** Existe la necesidad de formar al personal para utilizar estas nuevas tecnologías de manera eficiente (Davenport y Kirby, 2016).
- ✓ **Ética y Privacidad:** Surgen preocupaciones sobre el uso y protección de datos sensibles (Russell y Norvig, 2016).

Conclusión

La combinación de la inteligencia artificial y la automatización está redefiniendo la toma de decisiones gerenciales, ofreciendo mejoras significativas en eficiencia, precisión y adaptabilidad. No obstante, para aprovechar plenamente estos beneficios, las empresas deben abordar los desafíos tecnológicos, de formación y éticos asociados. A medida que estas tecnologías continúan evolucionando, su impacto en la gestión empresarial será cada vez más profundo, estableciendo nuevos estándares para la eficiencia y efectividad en la toma de decisiones.

Referencias Bibliográficas

- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2017). *Machine, Platform, Crowd: Harnessing Our Digital Future*. W.W. Norton & Company.
- Chui, M., Manyika, J., & Miremadi, M. (2016). *Where machines could replace humans—and where they can't (yet)*. McKinsey Quarterly.
- Davenport, T. H., & Kirby, J. (2016). *Only Humans Need Apply: Winners and Losers in the Age of Smart Machines*. Harper Business.
- Domínguez Navarro, J. A., & Ramírez Campos, Á. Recursos de Inteligencia Artificial para la Toma de Decisiones en la Organización: Un Análisis Bibliométrico. Información Tecnológica, 31(2), 45-58.
- D. H. (2015). *Why Are There Still So Many Jobs? The History and Future of Workplace Automation*. Journal of Economic Perspectives, 29(3), 3-30.
- Russell, S., & Norvig, P. (2016). *Artificial Intelligence: A Modern Approach*. Pearson.
- Sánchez-Torres, J. M. (2019). Inteligencia artificial para la toma de decisiones empresariales. Revista CEA, 5(10), 13-33.

**POSTULADOS FENOMENOLÓGICOS DE
HEIDEGGER EN EL CONTEXTO DE LA
UNIVERSIDAD VENEZOLANA Y OTROS
ACTORES SOCIALES**

**HEIDEGGER'S PHENOMENOLOGICAL
POSTULATES IN THE CONTEXT OF THE
VENEZUELAN UNIVERSITY AND OTHER
SOCIAL ACTORS**

Ing. Eliezer Chirinos Córdova. Esp.
Ingeniero Civil. UPTAG, Desarrollo de la Gestión Académica Universitaria, UNEFM,
Docente UNEFM
eliezer.chirinos@gmail.com

RESUMEN

Este trabajo describe argumentativamente la aplicación de los postulados fenomenológicos de Martin Heidegger en el contexto de la universidad visualizada en su relación con el Estado y la empresa privada. Mediante una descripción argumentativa, se examina cómo los postulados heideggerianos pueden enriquecer la toma de decisiones en las universidades, considerando principalmente la obra clave de Heidegger “Ser y Tiempo” entre otros documentos referenciales. A través del matiz fenomenológico de Heidegger se reflexiona sobre la experiencia subjetiva y la comprensión del ser, explorando cómo la interacción entre universidades, empresas y Estado contribuye al desarrollo sostenible y al avance tecnológico del país, tomando y empoderando el concepto de la Triple Hélice propuesto por Etzkowitz y Leydesdorff como forma de describir la interacción dinámica entre estos tres actores sociales, donde la universidad se convierte en el gran motor de innovación y desarrollo tecnológico.

Así mismo, la empresa privada aplica los conocimientos generados desde la universidad para mejorar su competitividad y crear nuevos productos y servicios, mientras el Estado establece las políticas y marcos regulatorios que fomenten la colaboración y la transferencia de conocimiento entre estos actores estratégicos en la transformación hacia una sociedad basada en el conocimiento, donde estos actores se conectan y evolucionan en este nuevo paradigma; y que bajo los postulados

heideggerianos en el contexto académico permite reflexionar sobre la autenticidad, la temporalidad y la responsabilidad en la gestión del conocimiento.

PALABRAS CLAVE: Fenomenología, Heidegger, Triple Hélice, Universidad, Empresa, Estado.

ABSTRACT

This work describes the application of Martin Heidegger's phenomenological postulates in the context of the university visualized in its relationship with the State and private enterprise. Through an argumentative description, it is examined how Heideggerian postulates can enrich decision-making in universities, mainly considering Heidegger's key work "Being and Time" among other reference documents.

Through Heidegger's phenomenological nuance, we reflect on the subjective experience and understanding of being, exploring how the interaction between universities, companies and the State contributes to the sustainable development and technological advancement of the country, taking and empowering the concept of the proposed Triple Helix. by Etzkowitz and Leydesdorff as a way of describing the dynamic

interaction between these three social actors, where the university becomes the great engine of innovation and technological development.

Likewise, private companies apply the knowledge generated from the university to improve their competitiveness and create new products and services, while the State establishes policies and regulatory frameworks that encourage collaboration and the transfer of knowledge between these strategic actors in the transformation towards a society based on knowledge, where these actors connect and evolve in this new paradigm; and that under Heideggerian postulates in the academic context allows us to reflect on authenticity, temporality and responsibility in knowledge management.

Keywords: Phenomenology, Heidegger, Triple Helix, University, Company, State,

INTRODUCCIÓN

La fenomenología como corriente filosófica, ha dejado una huella profunda en el pensamiento de Martin Heidegger que desarrolló a partir de la discusión con corrientes filosóficas del siglo XX. Su obra “Ser y Tiempo” publicada en 1927, marcó un hito en la filosofía contemporánea al fusionar la fenomenología con la hermenéutica. Es historia conocida, que desde los inicios de su enseñanza universitaria, Heidegger hizo hincapié en los conceptos de comprensión e interpretación. Más allá de considerar la comprensión como una simple forma de conocimiento, este autor la entendió como una determinación ontológica del ser humano y un rasgo definitorio de la filosofía. (De la Masa, 2005)

En su influyente obra este autor aborda la fenomenología desde una perspectiva única, manteniendo el impulso de la fenomenología husserliana, visto como radicalismo en la necesidad de partir de lo inmediato. Heidegger critica la tradición filosófica occidental por olvidar una pregunta fundamental: ¿Qué es el ser? A diferencia de simplemente preguntar si algo existe, él busca indagar en el sentido del ser. Para este autor, esta pregunta debe preceder a cualquier consideración sobre la existencia de las cosas, considerando que la fenomenología permite explorar el ser de los entes y descubrir su significado más profundo.

León (2009) enfatiza que en “Ser y Tiempo”, Heidegger transforma la fenomenología en una filosofía hermenéutica, profundizando en conceptos como la comprensión, la relación y la

interpretación; por lo que la hermenéutica heideggeriana se considera fundamentada en la ontología buscando revelar el sentido del Ser en la existencia humana. De esta manera, su enfoque va más allá de la mera descripción de los entes y busca desvelar el significado trascendental del ser, introduciendo un giro hermenéutico en la fenomenología. Con respecto a esto, la Fenomenología, permite ir a las cosas mismas y descubrir el ser de los entes. No es solo un método, sino también el modo de poner en marcha la ontología, por lo que la verdad fenomenológica equivale a la apertura del ser y es trascendental. Por otra parte, la hermenéutica no se limita a la interpretación textual, ya que se relaciona con la comprensión del ser y la interpretación de la facticidad que conduce al encuentro y la visión.

Por lo que corresponde en este escrito, se explora la aplicación de los postulados fenomenológicos de Martin Heidegger en el contexto de la Universidad y la gestión universitaria centrada en su relación con el Estado y la empresa privada. A través de una argumentación académica, se analiza cómo los postulados heideggerianos pueden enriquecer la toma de decisiones en las instituciones universitarias. Para ello, se considera la obra clave de Martin Heidegger como “Ser y Tiempo” y otros documentos referenciales como “Heidegger y la cuestión del ser” (Lozano, 2004), y ¿Comprender a Heidegger? (Acevedo, 2013).

Este estudio busca analizar la relevancia de la Triple Hélice en la transformación hacia una sociedad basada en el conocimiento en Venezuela, a través de la lente fenomenológica de Heidegger que invita

a reflexionar sobre la experiencia subjetiva y la comprensión del ser; explorando cómo la interacción entre universidades, empresas y el Estado puede contribuir significativamente al desarrollo sostenible y al avance tecnológico en el país abordando cuestiones fundamentales sobre la existencia humana y su relación con el mundo para un mejor vivir. El escrito se estructura con el contexto del estudio enmarcado en la filosofía de Heidegger junto a esta triada de actores sociales, describiendo detalladamente los roles y aportes de los mismos; seguidamente se presenta la discusión donde se interpreta y analiza los resultados con relación a la literatura y las interpretaciones propias, finalizando con las conclusiones como resumen de los hallazgos clave de la investigación.

MARTIN HEIDEGGER EN EL CONTEXTO DE LA TRIADA UNIVERSIDAD, EMPRESA Y ESTADO.

Ya entrando en el contexto de la investigación, vale destacar que en su obra “Ser y Tiempo”, Martin Heidegger profundiza entre otros interesantes aspectos, los conceptos de autenticidad e inautenticidad, explorando cómo afectan la existencia humana. Fundamentalmente considera la Autenticidad (Eigentlichkeit) como el “estado en el que el Dasein (el ser humano) se ha elegido a sí mismo y ha alcanzado su verdadera esencia, que implica aceptar la responsabilidad de nuestras elecciones y vivir de acuerdo con nuestra propia autenticidad. El Dasein auténtico no se deja influir por las expectativas sociales o las opiniones

de los demás, si no que se enfrenta a la angustia existencial y busca su propio camino” (Heidegger, 1927).

Por otra parte, la Inautenticidad (*Uneigentlichkeit*) la establece como el estado en el que el Dasein vive ajeno a sí mismo, cuando el ser humano se deja llevar por las normas sociales, las convenciones y las expectativas externas; por lo que el Dasein inauténtico vive en la cotidianidad, siguiendo patrones preestablecidos sin cuestionar su verdadera esencia.

Todas estas ideas llevan a que el ser auténtico y el ser inauténtico sean conceptos fundamentales en la filosofía de Martin Heidegger. En esa misma línea, desde la perspectiva fenomenológica y hermenéutica, el ser auténtico se refiere a una existencia genuina y plena de autenticidad. Es cuando el individuo se enfrenta directamente a su propia existencia, asumiendo la responsabilidad de sus elecciones y acciones, con una comprensión profunda de sí mismo, una conexión con su propio ser y una aceptación de la finitud y la mortalidad. De la misma forma, el ser auténtico se caracteriza por la resolución, donde el individuo toma decisiones conscientes y se compromete con su propio camino en la vida.

En contraste, el ser inauténtico obviamente es lo contrario al auténtico, y representa una existencia superficial, alienada y desvinculada de la autenticidad, donde el individuo se oculta detrás de las convenciones sociales, roles predefinidos y expectativas externas, no enfrentándose a su propia existencia de manera directa. En tal sentido, la

inautenticidad se manifiesta en la falta de autenticidad, la fuga de la responsabilidad y la búsqueda de refugio en lo impersonal y lo público.

Cabe considerar que la obra “Ser y Tiempo”, es un hito significativo en la filosofía contemporánea. En ella como fue anteriormente mencionado, Heidegger fusiona la fenomenología con la hermenéutica, creando una perspectiva única para comprender la existencia humana. Dentro de este orden de ideas, para explorar cómo los postulados fenomenológicos de este autor se relacionan con el contexto de la investigación sobre una visión estratégica de las universidades venezolanas y su interacción con otros actores sociales, se considera que en la era actual, la innovación y el conocimiento se han convertido en los pilares fundamentales para el desarrollo económico y social de las naciones, por lo que una sociedad basada en el conocimiento requiere una estrecha colaboración entre la universidad, la industria y el Estado, en una unión colaborativa de gestión.

Con respecto a lo anterior, esa integración está en el concepto de la Triple Hélice propuesta por Henry Etzkowitz y Loet Leydesdorff en 1995 como una forma de describir la interacción dinámica entre estos tres sectores. En este modelo, la universidad no solo cumple su función tradicional de educación e investigación, sino que también se convierte en un motor de innovación y desarrollo tecnológico. Las empresas por su parte, buscan aplicar los conocimientos generados en la academia para mejorar su competitividad y crear nuevos productos y servicios. El Estado desempeña un papel crucial al establecer políticas y marcos

regulatorios que fomenten la colaboración y la transferencia de conocimiento entre estos actores.

En el contexto venezolano, la relación entre universidades, el Estado y la empresa privada ha sido objeto de análisis y reflexión. Las universidades venezolanas enfrentan desafíos significativos, como la falta de recursos y la necesidad de adaptarse a un entorno globalizado. Sin embargo, también tienen un potencial enorme para contribuir en el desarrollo del país a través de la investigación, la formación de capital humano y la transferencia de tecnología.

En cuanto a la Triple Hélice como modelo conceptual de interacción, ha demostrado ser una herramienta valiosa para comprender la dinámica de la innovación y la colaboración entre universidades, empresas y Estado, que resulta fundamental para impulsar el desarrollo tecnológico y la competitividad. Es de suma importancia resaltar cómo este modelo aplicado en el contexto académico venezolano con los postulados fenomenológicos de Martin Heidegger puede enriquecer esta interacción, centrado en el papel crucial de las universidades y su relación con los otros dos actores. Es importante notar, que la relación universidad-empresa-Estado es identificada como un sistema para el desarrollo de la innovación por algunos autores como Castellano y Garmendia (2014) citados por Benavides (2022); en el que las redes o relaciones que se establecen entre los actores permite identificar la manera en que cada uno presenta la misma relevancia en todos los procesos de su interacción sin dejar de lado sus funciones preliminares.

Avanzando en el análisis, es significativo desarrollar la esencia de cada actor en esta trilogía estratégica, iniciando con las universidades venezolanas, como centros de formación, investigación, innovación y desarrollo, ya que desempeñan un papel crucial en la generación de conocimiento y la formación de capital humano a través de la investigación básica, enfrentando desafíos significativos, como la falta de recursos y la necesidad de adaptarse a un entorno globalizado. Estas instituciones tienen como función inicial proporcionar educación y formar a futuros profesionales, y con el potencial enorme que poseen contribuir al desarrollo económico, social y tecnológico del país. En cuanto a esto, la Triple Hélice reconoce que las universidades no solo deben centrarse en la educación y la investigación, sino también en la transferencia de conocimiento y la colaboración con la empresa privada y el Estado.

En Venezuela, esto implica la investigación aplicada, donde las universidades deben potenciar estudios que aborden problemas reales y responda a las necesidades del país y la región. Es de resaltar que la colaboración con empresas y organismos gubernamentales puede ayudar a identificar áreas prioritarias para la investigación, y donde las universidades desempeñan un papel fundamental en la generación y transferencia de conocimiento mediante la colaboración directa, la movilidad de investigadores o la creación de oficinas de transferencia de tecnología.

En este sentido, la investigación aplicada en las universidades es un tema crucial para el desarrollo científico y tecnológico de un país, ya que el conocimiento científico y tecnológico tiene un valor económico y social ampliamente reconocido, como en los países económicamente dinámicos que han invertido sistemáticamente en el desarrollo de capacidades basadas en el conocimiento, donde las universidades desempeñan un papel fundamental en la generación de conocimiento y su aplicación.

Por otra parte, Bullón y Valero (2021), explican que:

Las universidades deben formar a sus investigadores en habilidades de investigación mediante redes de trabajo colaborativo entre universidades, empresas y organismos gubernamentales que puede ayudar a identificar áreas prioritarias para la investigación; así también con el fortalecimiento del liderazgo de los centros de investigación como motores de la investigación aplicada donde el uso de la tecnologías de la información y comunicación en la investigación pueden facilitar la distribución y desarrollo de investigaciones (p. 31)

Otra implicación de estas instituciones sociales, es su esencia en la formación de técnicos de alto nivel dentro del contexto de la sociedad del conocimiento y la globalización, desempeñando un rol esencial que contribuye al desarrollo de capital humano altamente capacitado, la creación de conocimiento avanzado y la vinculación con el entorno; siendo fundamentales para la formación de profesionales y especialistas a través de programas de pregrado y postgrado, donde proporcionan

educación y habilidades específicas que preparan a los individuos para enfrentar los desafíos del mundo laboral, que a su vez puedan contribuir en la innovación y el desarrollo tecnológico.

En este orden, es de gran significado conocer lo planteado por Rodríguez (2009), en cuanto a la formación de capital humano, donde resalta que:

... la capacitación laboral y la educación superior son elementos clave para desarrollar las capacidades, talentos y habilidades emprendedoras de las personas y la comprensión de la dinámica empresarial, donde las universidades desempeñan un papel clave en este proceso. Como centros de investigación y desarrollo, siendo los profesores y estudiantes partícipes en investigaciones que generan conocimiento avanzado en diversas áreas con un impacto directo en la economía y el bienestar social (p.22)

En este mismo orden de ideas, las universidades deben estar conectadas con su entorno, lo que implica colaborar con empresas privadas, organizaciones gubernamentales y la sociedad en general. Esta importante vinculación con el medio permite transferir conocimiento y tecnología, fomentando la innovación y el desarrollo económico; además de contribuir en la equidad al brindar oportunidades educativas a diferentes segmentos de la población.

Dicho lo anterior, la transferencia de tecnología y la creación de spin-offs desde las universidades hacia la industria son esenciales, lo que implica la protección de patentes y la promoción de la colaboración con empresas. Conceptualizando, las spin-offs universitarias son empresas

que nacen dentro de los centros de investigación y universidades, creadas por los propios investigadores con el objetivo de transformar los resultados y conocimientos de la investigación en productos y tecnologías de alto valor añadido.

Estas iniciativas de transferencia de tecnología tienen un impacto significativo en la mejora competitiva del sector productivo en su conjunto a través de su actividad de I+D e innovación generando un desarrollo empresarial y crecimiento económico que contribuye a la mejora competitiva del sector productivo en general, lo que impacta en que las spin-offs universitarias sean un puente crucial entre la investigación académica y la industria, permitiendo que el conocimiento se traduzca en soluciones prácticas y beneficios económicos.

Hecha esta descripción de la esencia de las universidades en este contexto abordado, de manera semejante hay exponer a la industria venezolana como motor de innovación, competitividad, transferencia de conocimiento y desarrollo económico, ya que como en cualquier otro país, esta desempeña un papel fundamental en la economía y el adelanto tecnológico siendo motor de innovación, competitividad, transferencia de conocimiento y desarrollo económico. Ampliando esta premisa, la industria transforma el conocimiento generado por las universidades en bienes y servicios comerciales ya que su función inicial es producir y comercializar.

En esta área, la colaboración con universidades permite a las empresas acceder a investigaciones avanzadas y talento especializado,

teniendo una significación muy importante ya que la industria venezolana enfrenta desafíos en términos de productividad y competitividad, donde la colaboración institucional puede ser una estrategia efectiva para abordar retos estratégicos de sobrevivencia, como la transferencia tecnológica donde pueden beneficiarse de la investigación y el conocimiento generado en la academia mediante la colaboración en proyectos conjuntos, la participación de expertos académicos en la industria y la transferencia de patentes. Así mismo, la industria debe estar abierta al compartimiento de conocimientos adoptando investigaciones y productos generados en las universidades, incluyendo la formación de empleados y la implementación de mejores prácticas.

Es de considerar que la transferencia de conocimiento debe ser un proceso integral y consensuado que lleve el conocimiento generado en las universidades y centros de investigación al sector industrial, contribuyendo a la transferencia tecnológica y de conocimiento a través de proyectos de investigación aplicada, asesoramiento técnico y programas de formación para profesionales y empresarios, donde a su vez las empresas proporcionan casos reales y desafíos que inspiren investigaciones y soluciones prácticas.

En este mismo orden de ideas, Odremán (2014) afirma que la innovación es esencial para la competitividad de las empresas y la economía en general, ya que a través del tiempo las empresas que adoptan nuevas tecnologías, procesos y productos pueden mantenerse a la vanguardia y competir eficazmente en los mercados nacionales e

internacionales. En el caso de la industria venezolana debe fomentar la innovación mediante la inversión en investigación y desarrollo (I+D), lo que implica una colaboración con universidades y centros de investigación para generar conocimiento aplicado y transferirlo a las empresas para su desarrollo y competitividad. En sí, las universidades pueden generar ideas frescas y soluciones tecnológicas para ayudar a las empresas a desarrollar productos y servicios innovadores. Es esta inferencia, la creación de parques tecnológicos y la promoción de la cultura de la innovación son pasos importantes, donde las empresas deben buscar la innovación para mejorar su competitividad.

En consonancia con lo anterior, la industria es un motor clave para el desarrollo económico de Venezuela; y como en cualquier nación, contribuye al crecimiento del Producto interior bruto (PIB), la creación de empleo y la generación de riqueza, por lo que la inversión en tecnología y la adopción de prácticas innovadoras pueden mejorar la productividad y la competitividad de las empresas, lo que a su vez beneficia a la economía en su conjunto. Una de estas prácticas es la creación de clusters o polos industriales donde empresas, universidades y centros de investigación colaboren puede estimular la innovación y la productividad, teniendo la industria venezolana un papel vital en la innovación, la competitividad y el desarrollo económico, donde la colaboración entre universidades, empresas y el Estado es esencial para lograr estos objetivos.

Cerrando con el análisis del tercer actor de esta importante triada estratégica, se tiene al Estado, con la responsabilidad de diseñar, implementar y evaluar políticas públicas innovadoras que aborden necesidades y desafíos en áreas como educación, salud, infraestructura, medio ambiente, entre otras. De la misma manera, en el contexto universidad-empresa, puede impulsar la investigación aplicada y la transferencia de conocimiento mediante programas de financiamiento, becas y proyectos colaborativos, estableciendo políticas que fomenten la innovación, la competitividad y la sostenibilidad en el sector empresarial.

Simultáneamente, el Estado puede actuar como facilitador al promover la colaboración entre universidades y empresas, favoreciendo la creación de parques tecnológicos, centros de investigación conjunta y plataformas de transferencia de tecnología; donde el financiamiento público para proyectos de investigación y la creación de programas de becas es esencial para fortalecer la base científica y tecnológica del país, mediante apoyo financiero a proyectos de investigación y programas de becas lo que es fundamental para fortalecer la base científica y tecnológica del país. Al mismo tiempo, el gobierno puede ofrecer incentivos fiscales para la inversión en investigación y desarrollo, proporcionando subvenciones y apoyo logístico para proyectos de investigación aplicada, lo que facilita la creación de redes y alianzas estratégicas entre actores del conocimiento y el sector productivo, estimulando la colaboración entre universidades y las empresas privadas.

De acá se desprende como resultado, la necesidad de un marco regulatorio sólido que garantice la confianza y la estabilidad en las relaciones entre universidades, empresas y el Estado, por lo que esta debe establecer políticas que faciliten la transferencia de conocimiento y la creación de empresas innovadoras, creando y aplicando leyes, regulaciones y normativas que conduzcan las actividades entre estos entes. En consonancia, en el ámbito universitario, regula la acreditación, la calidad de la educación y la investigación ética; y en el sector empresarial, establece reglas para la competencia, la protección del consumidor, la propiedad intelectual y la seguridad laboral.

Por esta razón y ampliando, el Estado también debe supervisar y regular las interacciones entre universidades y empresas, garantizando la transparencia, la equidad y la ética en la colaboración. Así también debe proteger los derechos de propiedad intelectual y promover la transferencia efectiva de conocimiento. Además de todo lo anterior, de vigilar que los recursos públicos destinados a la investigación se utilicen de manera eficiente y beneficien a la sociedad en general.

Como se ha descrito anteriormente, y a manera de fortalecer los planteamientos con base a los postulados filosóficos asumidos; en primera instancia, las universidades venezolanas enfrentan desafíos complejos en un contexto político y social turbulento, por lo que su relación con el Estado y la empresa privada es crucial para su funcionamiento y desarrollo. Para abordar este interesante escenario, Heidegger destaca la importancia de la intuición categorial, que va más

allá de la mera percepción sensorial. Vale evaluar en la gestión universitaria, cómo se manifiesta esta intuición y cómo los gerentes universitarios logran comprender más allá de lo evidente. Además, la comprensión es fundamental en cuanto a cómo se interpreta la realidad universitaria, y su perspectiva del significado de la educación y al conocimiento.

En segundo lugar, Heidegger considera el mundo como una dimensión esencial para la aparición del ente. Por consiguiente, en la gestión universitaria, el mundo se manifiesta en la cotidianidad, en las relaciones, en la búsqueda de sentido. Además, la *Befindlichkeit* (el encontrarse) permite aprehender el mundo y conocer cómo se sienten los líderes universitarios en su entorno y cómo influyen estas circunstancias en su toma de decisiones gerenciales.

De manera puntual, las universidades venezolanas pueden responder estas interrogantes y aplicar estos conceptos al liderazgo y la gestión. Más aún que ser auténtico tiene expresiones en cuanto que los líderes universitarios, como gerentes asuman su responsabilidad, tomen decisiones conscientes y se conecten con la misión y visión de la institución. Ser inauténtico podría expresarse en la burocracia, la falta de transparencia y la alienación de los objetivos institucionales.

Se admite, que las universidades venezolanas como instituciones sociales, pueden experimentar tanto el ser auténtico como el inauténtico. El ser auténtico en el contexto universitario podría manifestarse en la búsqueda sincera de conocimiento, la reflexión profunda sobre la

existencia y la responsabilidad hacia la sociedad. El ser inauténtico podría verse en la rutina burocrática, la falta de cuestionamiento crítico y la conformidad con las normas establecidas. De lo anterior se desprende que la interacción con otros actores sociales, como el Estado y la Empresa Privada, debe basarse en la autenticidad y la comprensión profunda de los valores universitarios.

Es así que Heidegger invita a explorar la autenticidad y la inautenticidad en nuestra existencia, y estas expresiones pueden aplicarse tanto a las universidades como a otros actores sociales como el Estado y la Empresa privada, donde son conceptos cruciales para comprender la existencia humana y pueden influir en la gestión universitaria en Venezuela, donde la búsqueda de la autenticidad en la toma de decisiones y la interacción con otros actores puede fortalecer el papel de las universidades en la sociedad.

Es de considerar que este filósofo en su búsqueda por comprender el ser humano y su existencia, se adentró en la fenomenología que como corriente filosófica busca ir más allá de las apariencias superficiales y acceder a la esencia de las cosas. Para Heidegger, la fenomenología no es solo un método, sino el camino para desvelar el ser de los entes. En “Ser y Tiempo”, transforma la fenomenología en una filosofía hermenéutica que permite interpretar desde las propias cosas, y no solo desde teorías abstractas, dando un giro hacia la comprensión profunda y auténtica.

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES.

La interacción entre universidad, industria y gobierno, encapsulada en el modelo de la Triple Hélice, desempeña un papel crucial en la transición hacia una sociedad basada en el conocimiento. A lo largo de este análisis, se ha explorado cómo estos tres actores se entrelazan y cómo sus funciones evolucionan en este nuevo paradigma. Ahora, se va a profundizar en las implicaciones y conclusiones derivadas de esta investigación.

1. Universidades como Motores de Cambio: Las universidades venezolanas tienen un papel fundamental en la transformación hacia una sociedad basada en el conocimiento. A pesar de las dificultades financieras y la fuga de talento, estas instituciones siguen siendo centros de investigación y formación, por lo que la colaboración con la industria y el gobierno es esencial para aprovechar su potencial.

2. Colaboración y Sinergia: La colaboración entre las partes de la triple hélice es esencial para fomentar la innovación. La sinergia resultante de esta colaboración permite abordar desafíos complejos y aprovechar oportunidades emergentes, en el sentido de que las universidades actúan como centros de conocimiento y creatividad, mientras que las empresas aportan recursos financieros y aplicaciones prácticas, siendo el Estado en esta interacción quien proporciona el marco normativo y los incentivos adecuados, creando una sinergia entre estos

actores en la consolidación de un ecosistema de innovación que impulsa el desarrollo económico y tecnológico.

3. Transferencia de Conocimiento y Tecnología: Las universidades no solo generan conocimiento, sino que también deben transferirlo a la sociedad, siendo esta transferencia de tecnología un puente crucial entre la academia y la industria. La gestión adecuada del conocimiento es fundamental para garantizar que los resultados de la investigación lleguen al mercado y beneficien a la sociedad, donde unidades de transferencia de tecnología pueden desempeñar un papel vital al facilitar la colaboración y la comercialización de investigaciones universitarias.

4. El Contexto Venezolano y la Filosofía de Heidegger: En Venezuela, las universidades enfrentan desafíos únicos debido a la situación política y económica. Sin embargo, su papel sigue siendo crucial para el desarrollo del país. En este aspecto clave, la filosofía de Martin Heidegger, especialmente su obra "Ser y Tiempo", ofrece una perspectiva fenomenológica sobre la existencia humana y su relación con el conocimiento, que invita a aplicar los postulados heideggerianos al contexto académico venezolano permitiendo reflexionar sobre la autenticidad, la temporalidad y la responsabilidad en la gestión del conocimiento.

De cierre se puede afirmar que la autenticidad y la reflexión son pilares fundamentales para una gestión universitaria exitosa donde el

pensamiento fenomenológico de Heidegger insta a considerar la universidad como un espacio donde se despliega el ser humano en su existencia. No solo de esta disrupción las universidades venezolanas pueden beneficiarse, sino también de la amplia perspectiva hermenéutica, considerando su relación con el Estado, la empresa privada en la búsqueda constante de sentido, desarrollo y eficiencia en la educación superior. Se debe agregar que la aplicación del pensamiento fenomenológico de Heidegger en la gestión universitaria puede enriquecer la comprensión profunda de los desafíos y oportunidades gerenciales, resultando de gran importancia y necesidad la interrelación con el Estado y la empresa privada desde una visión auténtica y una apertura a nuevas perspectivas. En esta visión y panorama, la fenomenología invita a mirar más allá de lo obvio y a encontrar sentido en las acciones institucionales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acevedo, F. 2013. **¿Comprender a Heidegger? Cuestiones de Filosofía**, 9 (33), 169-184. Disponible en: <https://doi.org/10.19053/01235095.v9.n33.2023.16843>
- Benavides. E. (2022). Caracterización de la relación universidad-empresa-Estado. Disponible en: <https://libros.univalle.edu.co/index.php/programaeditorial/catalog/book/733>
- Bullón, O. y Valero, F. 2021. **Elementos claves para fomentar la investigación en las universidades en el bicentenario del Perú**. Puriq, 3(3), 366–376. Disponible en: <https://doi.org/10.37073/puriq.3.3.207>
- De la Maza, L. 2005. Fundamentos de la filosofía hermenéutica: Heidegger y Gadamer. Teología y vida, 46(1-2), 122-138. Disponible en: <https://dx.doi.org/10.4067/S0049-34492005000100006> de Tecnología en la Industria. Universidad, Ciencia y Tecnología, 18(73), 181-191. Disponible en: http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-48212014000400004&lng=es&tlng=es.
- Heidegger, M. 1927. **Ser y Tiempo**. Editorial Universitaria. Santiago de Chile. Chile. Disponible en: https://www.academia.edu/36237400/_Martin_Heidegger_Ser_y_tiempo_pdf_pdf

León, E. 2009. **El giro hermenéutico de la fenomenológica en Martín Heidegger**. Instituto Tecnológico Internacional ITI, Quito, Ecuador. Disponible en: https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-65682009000100016

Lozano, V. 2004. **Heidegger y la cuestión del ser**. Disponible en la dirección: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1253483>

Odremán, J. (2014). **Gestión Tecnológica: Estrategias de Innovación y Transferencia**

Rodríguez-Ponce, E. 2009. **El rol de las universidades en la sociedad del Conocimiento y en la era de la globalización: evidencia desde Chile**. Interciencia, 34(11), 824-829. Disponible en: http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0378-18442009001100013&lng=es&tlng=es.

**MULTIDISCIPLINARIEDAD EN LAS
ORGANIZACIONES:
UNA GERENCIA EMERGENTE DESDE
EL EMPODERAMIENTO FEMENINO**

**MULTIDISCIPLINARITY IN
ORGANIZATIONS:
AN EMERGING MANAGEMENT FROM
FEMALE EMPOWERMENT**

MSc. Yenitza Guadalupe Castillo Flores

Licenciada en educación en lengua: Mención Lengua, literatura y latín, UNEFM, Docencia para la Educación Superior, UNERMB, docente, UNEFM
ycastillo.unefm@gmail.com

MSc. Yudyth Marlene Revilla Hidalgo

Licenciada en educación en lengua: Mención Lengua, literatura y latín, UNEFM, Magister en Literatura Hispanoamericana, UNEFM docente, UNEFM
yudythr.unefm@gmail.com

RESUMEN

Una gerencia emergente, provee de múltiples opciones para gerenciar, paseándose por infinidad de estrategias, elementos, talento humano, guiado por una visión humanista y teniendo como bandera la ética, la toma de decisiones responsables, destacando como propósito de este artículo generar una aproximación teórica que permita interpretar las vivencias de un grupo de mujeres en la figura de gerentes emergentes en el ejercicio de cargos gerenciales desde la multidisciplinariedad, conociendo las actividades diarias que las acompañan y que las ayudan a liderar las organizaciones a sus cargos, específicamente en la Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda”.

Es evidente la alta relevancia social que tiene este artículo, porque permite recoger impresiones y experiencias de actores sociales que están en el contexto de estudio a visualizar, Además utiliza como método de investigación la fenomenología hermenéutica, que permite recoger datos directamente del espacio donde están sucediendo, valiéndose para ello de la observación participante y de entrevistas a profundidad para conocer la experiencia de cada una de las informantes clave que ejercen en la figura de gerentes emergentes.

Se concluye afirmando que, una gerencia multidisciplinar es la clave para el éxito de una organización, por el hecho de tener distintos puntos de vista en la gestión de la organización, lo que permite abrir un abanico extenso de posibilidades y formas de gerenciar, de acuerdo a la

formación epistémica y empírica que se tenga, a la aplicación de diversas estrategias gerenciales, a la aplicación de la ética, de los principios y valores que prevalecen en la persona, haciendo gala de la aplicación del humanismo y la inteligencia emocional para alcanzar una gerencia emergente eficaz. Viendo a la mujer empoderarse ante una evolución avasallante que le permite estar a la par de un gerente del sexo contrario, descubriendo las diferentes facetas en las que puede involucrarse y demostrar que la misma puede responder a diversas situaciones, gracias a su ímpetu, a su formación académica y experiencial al respecto.

PALABRAS CLAVE: multidisciplinariedad, gerencia, gerencia emergente, humanismo, inteligencia emocional, empoderamiento.

ABSTRACT

An emerging management provides multiple options to manage, walking through an infinite number of strategies, elements, human talent, guided by a humanistic vision and having ethics as its banner, making responsible decisions, highlighting the purpose of this article to generate a theoretical approach. that allows us to interpret the experiences of a group of women in the figure of emerging managers in the exercise of managerial positions from multidisciplinary, knowing the daily activities that accompany them and that help them lead the organizations in their positions, specifically at the National University Experimental “Francisco de Miranda”.

The high social relevance of this article is evident, because it allows us to collect impressions and experiences of social actors who are in the context of the study to be visualized. It also uses hermeneutic phenomenology as a research method, which allows us to collect data directly from the space where they are happening. , using participant observation and in-depth interviews to learn about the experience of each of the key informants who work as emerging managers.

It is concluded by stating that multidisciplinary management is the key to the success of an organization, due to the fact of having different points of view in the management of the organization, which allows opening a

wide range of possibilities and ways of managing, according to to the epistemic and empirical training one has, to the application of various management strategies, to the application of ethics, of the principles and values that prevail in the person, displaying the application of humanism and emotional intelligence to achieve a effective emerging management. Seeing women empower themselves in the face of an overwhelming evolution that allows them to be on par with a manager of the opposite sex, discovering the different facets in which they can get involved and demonstrate that they can respond to various situations, thanks to their drive, their academic and experiential training in this regard.

Keywords: multidisciplinary, management, emerging management, humanism, emotional intelligence, empowerment.

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones en todo el mundo han implementado elementos teóricos bajo los cuales se han regido para alcanzar un alto y óptimo desempeño, que les ha provisto de estrategias que hoy en día resultan acordes a las exigencias diarias de la sociedad que se encuentra en constante innovación. La multidisciplinariedad en las organizaciones ha permitido una evolución que integra diversas áreas y que se traducen en una gerencia exitosa, paseándose por la imagen de un gerente comprometido, ético y responsable, con gran capacidad para trabajar en equipo y resolver conflictos; dando paso a una gerencia emergente, principalmente a la mujer impregnada de conocimiento conceptual y empírico, que busca abordar a sus miembros con alto grado de compromiso, humanismo y sobre todo con mística de trabajo, para ejercer de manera eficiente en un contexto armónico.

Este artículo procura mostrar el papel de un gerente emergente en una organización multidisciplinaria, y qué mejor forma de hacerlo que conociendo las experiencias de gerentes emergentes en ejercicio, en este caso mujeres empoderadas que ocupan altos cargos gerenciales, todo ello, a través de la fenomenología hermenéutica, que descrita por Heidegger citado por Lozano (2004), el ser sólo puede ser interpretado desde una mirada ontológica que logra “una reconstrucción de la mirada en el ser ahí, que busca lo oculto detrás de lo manifiesto, y lo no comprendido enfáticamente” , de modo que todas las impresiones

recogidas bajo la observación y entrevistas sean reconstruidas e interpretadas bajo este enfoque, utilizando la metodología cualitativa, donde las percepciones y emisión de juicios se crean, conforme a las interpretaciones críticas que realizan las informantes clave mencionadas.

Estas gerentes emergentes que procuran actuar desde múltiples espacios en las organizaciones que dirigen, han sido preparadas en un área del saber específico, comprobando que su profesionalismo las ha llevado a ser reconocidas, todas ellas han sido docentes, investigadoras, escritoras, madres y han ejercido la gerencia, en este caso en la Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda”, lo han asumido con el compromiso, la mística y el amor que ésta merece. La idea de investigación nace con el propósito de generar una aproximación teórica que permita interpretar las vivencias de estas mujeres en la figura de gerentes emergentes en el ejercicio de cargos gerenciales desde la multidisciplinariedad, conociendo las actividades diarias que las acompañan y que las ayudan a liderar las organizaciones que tienen a sus cargos. Haciéndolo con altas competencias gerenciales, resultando oportuno destacar lo argumentado por Alles (2008), donde menciona que éstas son un: “conjunto de conocimientos, destrezas, habilidades, actitudes y valores que requiere un gerente para desenvolverse eficazmente en el puesto de trabajo ocupado en la organización, siendo éstas, una condición para un desempeño laboral exitoso”.

En este sentido, Martínez (2013), habla de la gerencia emergente vista como un proceso de gestión que se proyecta transdisciplinariamente

hacia una sociedad que se encuentra en innovación y en cambio constante, que amerita de una creatividad por parte de sus miembros para alcanzar un trabajo en equipo exitoso, basado siempre en el humanismo y en la reflexión y evaluación de los procesos llevados a cabo, siempre con el propósito de mejorar la gestión y el entorno social en el cual se encuentra inmerso.

DESARROLLO

Las sociedades actuales se encuentran en constante y acelerada evolución, sucede lo mismo en las organizaciones, puesto que están inmersas en la sociedad y buscan enfrentar día a día situaciones que solventar, que atender. Por estar dedicadas a la prestación de servicio se deben al cliente, a las exigencias, a las necesidades e intereses de ese entorno o público que puede impulsarlos o desecharlos. El éxito que tenga una organización dependerá en gran medida del tipo de gerencia o el modelo gerencial que sigan para prestar sus servicios. Entendiendo términos como gerente y gerencia, gerencia emergente, multidisciplinariedad, organización, que necesitan no solo de su conocimiento, sino también de su implementación y aplicación en estas sociedades que se deben al cliente, al entorno, y al beneficio colectivo. Motivo por el cual es importante conceptualizar, entender y apropiarse de cada uno de estos términos.

En este sentido, un gerente en palabras de Drucker (2001), es aquella persona que ejercita el poder y la autoridad con prudencia y

consistencia. Insistiendo en que el gerente debe enfocarse en la fortaleza de las personas e intentar minimizar sus limitaciones, reforzando y exaltando lo bueno que realizan y procurando corregir lo no tan bueno o las fallas que se han presentado. Entendiendo que este gerente, es una persona con preparación académica y empírica, con alto grado de responsabilidad, humanismo, ética, compromiso, sobre todo con ganas de trabajar en equipo para el logro de beneficios comunes, no personales, porque como buen gerente, debe hacer que prevalezca como fin último el bienestar común; cumpliendo siempre los preceptos establecidos legalmente para los que se creó la organización en la que se desempeña como gerente.

Es importante destacar, que el gerente en la organización es la figura visual que la representa, siempre resaltando el trabajo en equipo que se realiza para alcanzar las metas, debe mantener un discurso inclusivo, que exalte las capacidades, habilidades de todos los miembros de la organización, que aborde las decisiones desde las necesidades reales y jamás desde las conveniencias personales, de allí, que todos los miembros estén conscientes de la importancia de su trabajo, de su aporte y del beneficio que trae cada tarea realizada para el colectivo, para lo cual necesitan además de un trabajo en equipo, mucha disciplina, conocimiento, innovación y muchas áreas o disciplinas en las que enfocarse, para trabajar prospectivamente.

Ahora bien, es preciso apuntar que la gerencia como lo menciona Druker (2001), es la responsable del éxito o el fracaso de un negocio, así

es evidente que una gerencia es indispensable para dirigir los asuntos de una empresa. Se deduce entonces, que para que exista una verdadera gerencia se requiere en primer lugar de un gerente, que definido en líneas anteriores, es la cara visible de la organización, quien la representa, pero no es el único que realiza el trabajo, éste lo planifica junto a un equipo gerencial y estos se encargan de dirigir los pasos a seguir en función del trabajo de los miembros de la organización.

Por tanto, una buena gerencia, es aquella que toma buenas decisiones, enfrenta problemas, es capaz de motivar, analizar situaciones, solventar problemas, innovar a través del conocimiento, rescatando ideas, planteamientos, siendo creativos, persuasivos, pero sobre todo humanistas, hecho éste que permite hablar de una gerencia emergente. Con un alto grado de liderazgo, que puede adquirirse mediante la observación de modelos de rol efectivos, capacitación administrativa y aprendizaje de experiencias de trabajo.

En este contexto, se tiene que una organización puede encontrarse definida de múltiples formas, por estar creadas para atender diversas áreas, sectores públicos y necesidades; lo común en ellas es el talento, el recurso o capital humano, que se encarga de ejercer funciones específicas y hacen que las mismas funcionen satisfactoriamente. Chiavenato (2002), citado por Aduna Mondragón, A. P., García Mata, E., & J. Chávez Gutiérrez, Érika J. (2017), explica:

“... las organizaciones están conformadas por personas y dependen de ellas para alcanzar sus objetivos y cumplir sus misiones. Para las personas, las organizaciones constituyen el medio para alcanzar varios objetivos personales en el mínimo tiempo y con el menor esfuerzo y conflicto” (p. 18)

En este sentido, es importante destacar que cada organización, por perseguir fines particulares bien planteados en su filosofía de gestión ha trascendido en la forma de trabajar, de organizarse, de ampliar sus perspectivas, se orientan en la actualidad en enfoques humanistas, con una gerencia holística, para alcanzar resultados que la hacen sostenible y sustentable en el tiempo. Es importante rescatar el término de gerencia emergente, que se ha venido impulsando, y que requiere entender e internalizar; un gerente que permita garantizar un ambiente de trabajo eficaz, de modo que el trabajo realizado resulte productivo y armonioso, haciendo que cada individuo que conforma la organización se sienta agrado con lo que hace, y pueda realizar su trabajo de manera espontánea, con gusto y pasión.

Se dice que un gerente emergente busca adaptarse a las nuevas necesidades para responder a ellas, a través de una planeación estratégica que nace del sentir de las personas que están a su alrededor, por ello, es necesario hablar de una visión multidisciplinaria que lo sitúe en una gerencia multifacética, centrada en las virtudes del ser humano que conforman su equipo de trabajo, valiéndose de los múltiples recursos que tiene a su alrededor, comenzando por darle la importancia que merece su

recurso o talento humano, basándose en la corresponsabilidad planteada por Anzola, N (2001), afirmando que: “tiene como precepto el trabajo coordinado entre las diferentes instancias institucionales estatales en sus diferentes niveles y la sociedad civil”. (p. 5). Y para lo cual es oportuno hacer énfasis en lo que el filósofo Lévinas, citado por Castillo (2017), plantea acerca de la corporalidad, en su fenomenología hermenéutica, que tiene como fin comprender los fenómenos a partir de la relación con el Otro, atendiendo al humanismo, a la ética, pensando siempre en lo no dicho, por lo que da importancia a la gestualidad del Otro, que forma parte de su lenguaje y forma de expresión.

En este orden de ideas, es importante mantener vigente la ética en todos los espacios donde hace vida el ser humano, por ello, es imperativo conocer diferentes conceptualizaciones al respecto. Lo cual permitirá visibilizarla en todos los espacios de la sociedad. En el entorno organizacional es muy importante, ya que están en juego la integridad de muchas personas, los gerentes son los principales incentivadores de cumplir y hacer cumplir los pactos realizados, la confianza, el respeto, la fidelidad, influyen en la obtención de buenos resultados. La ética, es la acumulación de valores con los que se da fe de un buen actuar, se aprende la ética de formadores externos, del entorno inmediato, entendiendo que la misma invita a actuar de buena manera, siguiendo parámetros establecidos. Las sociedades por su parte, tienen normas, y la ética invita a cumplirlas. Moralmente cada profesión tiene sus códigos de ética o

deontológicos y será el buen comportamiento el mejor medidor de la misma.

Es importante pensar antes de actuar, en todo momento se está expuesto a críticas, motivo por el cual el actuar en la sociedad debe estar regido por ciertas normas, para minimizar los conflictos. Los gerentes en todos los sentidos deben procurar cumplir con ciertos parámetros, vestimenta, expresión oral, expresión corporal, comportamiento, compromiso, responsabilidad, honestidad, respeto, entre otros valores que ayudarán a mantener la ética.

Por consiguiente, la multidisciplinariedad en las organizaciones, viene a hacer alusión a las diferentes disciplinas de las que debe hacer garra un buen gerente o el gerente emergente de esta sociedad para lograr el éxito en su gestión; esta multidisciplinariedad debe estar centrada en el ser humano, en los objetivos que persigue, en la subjetividad y espiritualidad que tiene cada ser, visualizando cada acción, conducta o decisión que tenga a bien tomar cada funcionario público durante su desempeño laboral y que le será provechoso en el diario accionar.

Visto de esta manera, se tiene visibilidad de cómo la transdisciplinariedad permitirá al gerente emergente, tener una visión gerencial que apunte a lo holístico en el proceso organizacional y gerencial; contando de esta forma con una organización integradora, sin necesidad de dividir las funciones de las dependencias que la conforman; sino que, apunte a alcanzar un trabajo en equipo que ayude al gerente a

considerar las distintas posibilidades que emergen ante la toma de decisión.

Cabe considerar que existen diversos elementos que impulsan el trabajo de un gerente emergente en la transdisciplinariedad, es así como se puede hablar de la inteligencia como capacidad individual del ser humano, que permite persuadir al otro, en este sentido se tiene que un buen gerente, tiene la capacidad de razonar, planificar, resolver problemas y sobre todo, entender y comprender al otro. Motivo por el cual, se toca constantemente el término inteligencia emocional, acuñado por Goleman y que hace tanto bien a las organizaciones en general.

En este sentido, es de gran relevancia conocer lo planteado por Goleman (2008), respecto a la Inteligencia emocional, entendiéndola:

Como una forma de interactuar con el mundo que tiene muy en cuenta los sentimientos, y engloba habilidades tales como el control de los impulsos, la autoconciencia, la motivación, el entusiasmo, la perseverancia, la empatía y la agilidad mental. Ellas configuran rasgos de carácter, que resultan indispensables para una buena y creativa adaptación (p. 87)

Entendiendo que el gerente tiene en sus manos las herramientas necesarias que necesita para atender a los miembros de la organización, de modo que éstos se sientan a gusto, desarrollen un trabajo armónico y su organización sea posicionada por el trabajo realizado.

Al hablar del tema multidisciplinariedad en las organizaciones, una gerencia emergente desde el empoderamiento femenino, es preciso

destacar que la Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda apunta hacia éste tipo de gerencia, tomando en cuenta principalmente el rol de la mujer en la sociedad, determinando unas mujeres empoderadas en cargos gerenciales que ha permitido reimpulsar la figura de gerentes emergentes. Reconociendo en primer lugar la evolución que esta figura ha tenido con el transcurrir de los tiempos, destacando su papel desde la esclavitud o sumisión total, hasta la inmersión activa diaria en una sociedad actual con nombre de mujer, donde se manifiesta con todo ímpetu y rigor ese afán intrínseco femenino de alcanzar cualquier meta personal trazada, con resultados alentadores.

Por tanto, es menester señalar que el empoderamiento femenino moderno constituye una tendencia gerencial aplicada por diversas organizaciones públicas o privadas, que tributa efectivamente al protagonismo de la mujer en las decisiones y políticas estratégicas que atañen a tales organizaciones; generando a su vez un mayor sentido de pertenencia y compromiso, que responde a la realidad del entorno sociocultural y en este caso a una gerencia emergente, llena de espiritualidad, ética, compromiso, basada en el humanismo y en la inteligencia emocional de los integrantes de la organización.

En este orden de ideas, se tiene que Rowlands (1998), crea un modelo a partir de las dinámicas de poder de género y deduce que el empoderamiento puede ser modificado en tres dimensiones: la “dimensión personal”, que consiste en desarrollar el sentido del ser, la confianza y las capacidades individuales; la dimensión de las “relaciones

cercanas”, que consiste en desarrollar la habilidad para negociar e influenciar la naturaleza de las relaciones del ámbito cotidiano; y, por último, la “dimensión colectiva”, donde se trabaja en conjunto con otros para lograr un mayor impacto y cambios significativos.

En este sentido, es determinante ahondar en la dimensión personal tratada por el autor que apunta al sentido del ser, la confianza y las capacidades individuales, donde es oportuno hacer énfasis en lo que el filósofo Heidegger plantea acerca de la distinción de “ser y ente”, en su fenomenología hermenéutica, que tiene como fin comprender los fenómenos como son llevados a la conciencia del ser humano, preocupándose por el ser de un ente, haciendo ver los hechos tal y como suceden. Plantea también, que el pensamiento no va a determinar lo cognoscible, defendiendo que la experiencia adquiere un gran valor, pues expresa claramente la forma de abordar el fenómeno.

Es oportuno en este momento, analizar los planteamientos de Heidegger citado por Lozano (2004), y Lévinas , citado por Castillo, P (2017), donde el primero habla de un “Ser” y el segundo de un “Otro”, ambos lo ven como un sujeto capaz de expresar sus vivencias, su conciencia y relacionarse con corresponsabilidad, dando paso a la toma de decisiones, que son producto de las interacciones, relaciones y que influyen en el Otro a través de la percepción y que lo hacen vinculante, para ser interpretado, donde la ética juega un papel fundamental, puesto que se constituye a través de la preocupación por el otro, tomando en cuenta también lo emocional que Scheler plantea como valores y

sentimientos. A esta percepción de los valores por la vía del sentimiento, también se le conoce como intuición emocional de las esencias. Siendo determinante que muchas veces ponemos en práctica lo que hemos visto en nuestro entorno.

Es importante también señalar, que Heidegger, citado por Lozano (2004) define a su vez dos categorías del ser, determinándolos como auténtico, que es el que tiene su propia identidad por medio de decisiones razonables y libres, con amplio conocimiento de que tiene fin, por otro lado, menciona un ser inauténtico, que se vivencia cuando la persona solo se ajusta a las condiciones y normativas de la sociedad sin decisión propia, que consoliden su identidad particular, entendiendo que en el ámbito gerencial o empresarial pueden tocarse estos dos tipos de seres, incluso se puede deducir que en el ámbito personal aludimos a un tipo de ser y en el ámbito empresarial aludimos al otro.

Como gerentes, nos comportamos como seres inauténticos, estamos a cargo de un grupo de personas y damos direccionalidad a un ente (organización), pero seguimos normas, preceptos sociales establecidos, nos regimos por un funcionamiento organizacional, en el que tomamos decisiones, pero siempre apegados a la norma y a la exigencia social. Somos seres en el mundo, vivimos en un entorno que nos va llenando de experiencias y vivencias, experimentamos aprendizajes cada día, nos enfrentamos a un mundo de significancias, creado o arraigado por la cultura, por el lenguaje, por los significados, de los cuales nos apropiamos y lo que nos hace únicos, a su vez que nos

provee de la identidad de un ser donde la comprensión es lo más trascendente.

En este orden de ideas, se tiene que cuando se ejercen cargos gerenciales, se procura actuar con moral, ética y profesionalismo, de modo que el trabajo realizado deje huellas, el equipo haga su trabajo lo más organizado posible y la organización sea reconocida por el arduo trabajo realizado, por tanto, es importante que estas mujeres empoderadas inmersas en esta gerencia emergente, hablen acerca de su experiencia en el ejercicio de cargos gerenciales y dicha información pueda ser contrastada con diversos autores que muestren cómo se ponen en práctica o no sus planteamientos, generando teoría al respecto, poniendo de manifiesto la ética, el humanismo, la inteligencia emocional, sabiendo que según lo que plantea Lévinas, citado por Castillo, P (2017), somos ser para otros, entendiendo que somos diferentes, pero que necesitamos del otro para edificar nuestras decisiones.

Este fenómeno, de la multidisciplinariedad en las organizaciones. Una gerencia emergente desde el empoderamiento femenino, requiere ser estudiado desde la fenomenología, teniendo como categoría de investigación el aprendizaje y el desarrollo humano en las organizaciones, cuya conceptualización desde el fondo editorial UNEFM plantea que: referente al estudio del hombre en sociedad y los factores que inciden en el desarrollo evolutivo del ser humano como ente holístico en procura de mejorar la calidad de vida como ente biopsicosocial-

espiritual-ecológico en correspondencia con su contexto socio-humano-gerencial. (2019:27)

Se tiene que, encaja perfectamente el estudio metodológico desde la fenomenología, tomando en cuenta los elementos fenómeno, conciencia e intencionalidad. Todo ello con el propósito de dejar definido que toda acción, aprendizaje, relación tiene una intencionalidad, una pregunta siempre tendrá una respuesta, todo qué tiene un para qué, ésta se encuentra estrechamente ligada a la conciencia y al fenómeno, es el vehículo que los mueve, existe un fenómeno, que es pensado a través de la conciencia, que es la que actúa y lleva a la intencionalidad, haciéndose necesario comprender esta triada.

Lo que permitiría describir, comprender e interpretar las vivencias de los sujetos en estudio, pero, sobre todo, encontrar la rigurosidad científica y la validez que requiere una investigación social, para llegar a la intencionalidad, que en este caso preciso es conocer y describir el fenómeno a través de las vivencias de los involucrados en el mismo, a través de la reducción fenomenológica.

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Debe señalarse que, por encontrarnos en evolución constante, es de gran relevancia que ésta no quede enfocada en una sola praxis, en un único escenario, por lo que es preciso ir siempre con una amplia visión, en pro de mejorar el proceso, la interacción, las relaciones y en particular

la gerencia emergente Se ha encontrado como elemento importante en el estudio de la multidisciplinariedad en las organizaciones. Una gerencia emergente, que es de gran valía el estudio del ser humano en sociedad, por el hecho de permitir conocer nuevas realidades, entendiendo que aunque el hecho sea particular cada ente, organización, o persona lo perciben e internalizan de forma diferente. Por lo que es imperante la utilización de la fenomenología hermenéutica como método para ahondar en el estudio.

La multidisciplinariedad en las organizaciones: una gerencia emergente desde el empoderamiento femenino, permite abrir el compás y abarcar diversos ámbitos, donde importa mucho el humanismo que implemente el gerente emergente, éste debe hacer de su gestión una actividad natural, que no limite las capacidades de sus miembros, donde las tareas sean ejecutadas desde la horizontalidad, donde las limitaciones no existan, donde el trabajo en equipo sea la bandera que los mueve y representa como organización. Que procure una visión multidisciplinaria siempre en pro de la inclusión, el diálogo y el respeto mutuo. Entendiendo que en una organización se encuentran diversos caracteres que sitúan al individuo una vez más como seres únicos, por lo que el gerente emergente debe estar atento a todas estas características para poder abordarlas de forma coherente y eficaz. Convirtiéndose en un líder disruptivo, internalizando e innovando desde el hacer, entendiendo e interpretando los comportamientos de los integrantes de la organización.

Logrando un empoderamiento gerencial, y por ende un funcionamiento organizacional exitoso.

Todo lo anterior, permite visibilizar un comportamiento gerencial con un alto nivel de inteligencia emocional en cada uno de sus miembros, que les permite trascender y convertir las adversidades en oportunidades, todo ello, gracias a la influencia y el papel fundamental del gerente emergente que cumple las funciones en las organizaciones, que inciden notoriamente en la toma de decisiones asertivas en su entorno inmediato. Considerando siempre la importancia de la ética y la responsabilidad, siendo siempre reflexivo y crítico de sus acciones y la de otros, desde el respeto.

Se concluye que una gerencia multidisciplinar es la clave para el éxito de una organización, por el hecho de tener distintos puntos de vista en la gestión de la organización, lo que permite abrir un abanico extenso de posibilidades y formas de gerenciar, de acuerdo a la formación epistémica y empírica que se tenga, a la aplicación de diversas estrategias gerenciales, a la aplicación de la ética, de los principios y valores que prevalecen en la persona, haciendo gala de la aplicación del humanismo y la inteligencia emocional para alcanzar una gerencia emergente eficaz. Viendo a la mujer empoderarse ante una evolución avasallante que le permite estar a la par de cualquier otro gerente, descubriendo las diferentes facetas en las que puede involucrarse y demostrar que la misma

puede responder a diversas situaciones, gracias a su ímpetu, a su formación académica y experiencial al respecto.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aduna Mondragón, A. P., García Mata, E., & J. Chávez Gutiérrez, Érika J. (2017). **Modelos de gestión de Recursos Humanos**. TEPEXI Boletín Científico De La Escuela Superior Tepeji Del Río, 4(8).
<https://doi.org/10.29057/estr.v4i8.2384>

Alles, M. (2008). **Desarrollo del talento humano**. Disponible en:
[https://www.academia.edu/42376582/Alles Marta Desarrollo del Talento Humano](https://www.academia.edu/42376582/Alles_Marta_Desarrollo_del_Talento_Humano)

Anzola, N (2001). **La corresponsabilidad como principio constitucional en Venezuela**. Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado (UCLA). Barquisimeto. Venezuela.

Castillo, P (2017). **La Fenomenología Del Segundo Lévinas**. Universidad de Guanajuato. Campus Guanajuato División de Ciencias Sociales y Humanidades Departamento de Filosofía. Guanajuato, México

Drucker, P. (2001). **Lo esencial Drucker: Lo mejor de sesenta años de escritos esenciales de Peter Drucker sobre gestión**. Nueva York: Editorial

Fondo editorial UNEFM (2019). **Doctorado en Ciencias Gerenciales. Macrocategorías de Investigación.** Disponible en www.researchgate.net

Goleman, Daniel. (2008). **La inteligencia emocional en la empresa.** Editorial Kirios. México.

Lozano, V. (2004). **Heidegger y la cuestión del ser.** Disponible en la dirección:
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1253483>

Martínez, Miguel 2013. *El pensamiento sistémico.* Revista Conciencia Activa, número 1, julio. Acceso el 26 de agosto de 2022: <http://www.Prof.usb.ve/miguelm>.

Rowlands. J. 1998. **Empoderamiento y mujeres rurales en Honduras: un modelo para el desarrollo, en Magdalena León (comp.).** Poder y empoderamiento de las mujeres, Tercer Mundo Editores, Bogotá Colombia.

AMBIDESTREZA ORGANIZACIONAL: UN ENFOQUE DINÁMICO DE EJECUCIÓN E INNOVACIÓN

ORGANIZATIONAL AMBIDEXTERY: A DYNAMIC APPROACH TO EXECUTION AND INNOVATION

Jiferson Santiago

Licenciado en Contaduría Pública UNESUR. Magister Scientiarum en Gerencia Financiera UNERMB. Especialista en Gerencia de Proyectos UCAB. Docente Instituto Superior Tecnológico de la Economía Social, Popular y Solidaria ISTEPS- Ecuador. j.santiago@isteps.edu.ec.

Ana Morales

Licenciada en comunicación Social, Mención Desarrollo Social UNICA. Especialista en Desarrollo de la Gestión Académica Universitaria UNEFM. Magister en Enseñanza de la Lectura y Escritura UNEFM. Especialista en Psicología para el manejo de la ansiedad y depresión. Universidad de Líderes Colombia. Especialista en Diseño de Ambientes virtuales de Aprendizaje UNEFM. Docente UNEFM. anam.unefm@gmail.com

Elaine García

Ingeniero Mecánico UNEFM. Magister en Gerencia de Empresa, mención Gerencia Financiera. LUZ. elainemargaritagarcia@gmail.com

Aleugenia Díaz

Licenciada en Desarrollo Empresarial UNEFM. Magister en Docencia para la educación Superior UNERMB. Especialista en la Gestión Académica Universitaria UNEFM. Especialista en Proyecto UNEFM. Docente Universitaria UNEFM. aleugeniadiaz@gmail.com

RESUMEN

En el dinámico mundo empresarial de hoy, donde la competencia es feroz y el cambio es la única constante, las organizaciones se enfrentan a un dilema fundamental: ¿cómo equilibrar la necesidad de ejecutar eficientemente sus operaciones actuales con la imperativa de innovar y explorar nuevas oportunidades? Esta pregunta ha sido el foco de atención de académicos y profesionales durante décadas, y ha dado lugar a un concepto clave que ha ganado un creciente reconocimiento: la ambidestreza organizacional.

En este artículo, nos adentraremos en este novedoso concepto, desentrañando sus orígenes, fundamentos teóricos y dimensiones multifacéticas. A través de una meticulosa revisión de la literatura más relevante, exploraremos cómo la ambidestreza organizacional ha evolucionado desde sus raíces en las ideas de estructuras duales y la tensión entre innovación y eficiencia, hasta su actual posición como una capacidad dinámica fundamental para el éxito empresarial.

Abordaremos diversas perspectivas teóricas que sustentan este concepto, desde la teoría de las capacidades dinámicas hasta la exploración-explotación, pasando por la ecología de poblaciones y el aprendizaje organizacional. Analizaremos los modelos y estrategias que las empresas pueden adoptar para desarrollar efectivamente esta

capacidad, y examinaremos su impacto en el rendimiento organizacional en términos de innovación, crecimiento, adaptabilidad y desempeño financiero.

De igual manera, puntualizaremos los obstáculos y desafíos que las empresas enfrentan en su búsqueda de la ambidestreza, y así mismo destacar la crucial importancia de la adaptación a entornos cambiantes mediante la agilidad estratégica, la reconfiguración de recursos y la experimentación continua.

En última instancia, este artículo busca arrojar luz sobre cómo la ambidestreza organizacional puede ser una herramienta poderosa para que las empresas enfrenten el mundo empresarial complejo de la actualidad. A través de un equilibrio cuidadoso entre la explotación de capacidades existentes y la exploración de nuevas oportunidades, las organizaciones pueden no solo sobrevivir, sino prosperar en un entorno altamente competitivo y disruptivo.

Palabras claves: Ambidestreza, exploración, explotación, innovación, adaptabilidad.

ABSTRACT

In today's dynamic and challenging business world, where competition is fierce and change is the only constant, organizations face a fundamental dilemma: how to balance the need to efficiently execute their current operations with the imperative to innovate and explore new opportunities? This question has been the focus of attention for academics and practitioners for decades and has given rise to a key concept that has gained increasing recognition: organizational ambidexterity.

In this article, we will dive into the depths of this fascinating concept, unraveling its origins, theoretical foundations, and multifaceted dimensions. Through a thorough review of the most relevant literature, we will explore how organizational ambidexterity has evolved from its roots in the ideas of dual structures and the tension between innovation and efficiency, to its current position as a fundamental dynamic capability for business success.

We will delve into the various theoretical perspectives that underpin this concept, from dynamic capabilities theory to exploration-exploitation, population ecology, and organizational learning. We will analyze the models and strategies that companies can adopt to effectively develop this capability and examine its impact on organizational performance in terms of innovation, growth, adaptability, and financial performance.

But it's not all a bed of roses. We will also address the obstacles and challenges that companies face in their pursuit of ambidexterity and highlight the crucial importance of adapting to changing environments through strategic agility, resource reconfiguration, and continuous experimentation.

Ultimately, this article seeks to shed light on how organizational ambidexterity can be a powerful tool for companies to successfully navigate the turbulent waters of today's business world. Through a careful balance between exploiting existing capabilities and exploring new opportunities, organizations can not only survive, but thrive in a highly competitive and disruptive environment.

So, get ready to embark on a fascinating journey through the world of organizational ambidexterity. Discover how this concept can transform the way businesses operate and compete, and how it can be the key to sustainable success in today's volatile business landscape.

Keywords: Ambidexterity, exploitation, exploration, innovation, adaptability

INTRODUCCIÓN

En el vertiginoso y cambiante mundo empresarial de hoy, donde la competencia global es feroz y la innovación tecnológica y las disrupciones del mercado son la norma, las organizaciones se encuentran ante un desafío desconcertante: ¿cómo equilibrar la necesidad de ejecutar eficientemente sus operaciones actuales con la imperativa de explorar nuevas oportunidades y enfoques innovadores? Esta dualidad, que ha sido acertadamente denominada como la paradoja de la ambidestreza organizacional, ha capturado la atención tanto de académicos como de profesionales, quienes reconocen su papel crítico en el éxito y la sostenibilidad a largo plazo de las empresas (O'Reilly y Tushman, 2013; Raisch et al., 2009).

Pero ¿qué es exactamente la ambidestreza organizacional? En esencia, se refiere a la capacidad de una organización para, por un lado, ejecutar de manera eficiente sus actividades actuales y, por otro, innovar y explorar nuevas oportunidades de negocio (O'Reilly y Tushman, 2004). Esta habilidad para encontrar un equilibrio entre la explotación de las capacidades existentes y la exploración de nuevas posibilidades es fundamental para adaptarse a los entornos cambiantes y mantener una ventaja competitiva sostenible (Birkinshaw y Gupta, 2013; Lubatkin et al., 2006).

Algunos autores han abordado este concepto desde diferentes perspectivas, tanto teóricas como empíricas. March (1991) fue uno de los primeros en introducir la noción de explotación y exploración como dos

actividades organizacionales fundamentales, pero en tensión. Mientras que la explotación se centra en la mejora continua de las capacidades actuales, la eficiencia operativa y la ejecución de rutinas establecidas, la exploración implica la búsqueda de nuevas oportunidades, la experimentación y la innovación radical (Levinthal y March, 1993; March, 1991).

Encontrar el equilibrio adecuado entre estas dos actividades es un desafío clave para las organizaciones, ya que requiere la asignación de recursos limitados y la gestión de tensiones inherentes (He y Wong, 2004; Raisch y Birkinshaw, 2008). Pero la ambidestreza organizacional va más allá de un simple enfoque de "ambos a la vez"; implica una capacidad dinámica para reconfigurar y adaptar continuamente los recursos y capacidades de la organización en respuesta a los cambios en el entorno (O'Reilly y Tushman, 2008; Teece et al., 1997).

El objetivo principal de este artículo es proporcionar un marco conceptual sólido, respaldado por la literatura académica y científica más relevante, que permita a líderes y organizaciones comprender y desarrollar la ambidestreza necesaria para ejecutar eficientemente sus operaciones actuales y, al mismo tiempo, innovar y explorar nuevas oportunidades.

A través de una revisión exhaustiva de la evolución del concepto, sus fundamentos teóricos, dimensiones, modelos, estrategias y su impacto en el rendimiento organizacional, se busca ofrecer una

perspectiva integral sobre este enfoque dinámico determinante para el éxito empresarial en entornos altamente complejos.

DESARROLLO

1. Evolución del concepto de ambidestreza organizacional

La ambidestreza organizacional, un concepto que ha cautivado la atención de académicos y profesionales, pero igual tiene sus raíces en los trabajos visionarios de Duncan (1976). Este pionero planteó la necesidad de que las organizaciones adopten estructuras duales para enfrentar las demandas contradictorias de innovación y eficiencia, sentando así las bases para el posterior desarrollo de esta fascinante idea.

Pero fue March (1991) quien profundizó aún más en esta noción, proponiendo que las organizaciones deben encontrar un delicado equilibrio entre la explotación de sus capacidades actuales y la exploración de nuevas oportunidades. Su investigación sobre el aprendizaje organizacional y la búsqueda de este balance entre actividades fundamentales, pero en tensión, marcó un hito crucial en la evolución del concepto.

Tushman y O'Reilly (1996) dieron un paso más allá al acuñar formalmente el término "ambidestreza organizacional", describiendo la capacidad de perseguir simultáneamente la explotación y la exploración. De acuerdo con estos autores, las empresas ambidiestras tienen la habilidad de operar eficientemente en sus negocios existentes mientras se aventuran en nuevos dominios (O'Reilly y Tushman, 2004).

A medida que el concepto ganaba relevancia, los investigadores se embarcaron en la exploración de diferentes enfoques y modelos. Benner y Tushman (2003) propusieron un modelo secuencial, en el que las organizaciones alternan períodos de explotación y exploración. Por su parte, Gibson y Birkinshaw (2004) introdujeron la idea de ambidestreza contextual a nivel individual y de equipo, ampliando así las perspectivas sobre este fenómeno.

En los últimos años, se ha reconocido que la ambidestreza no es un estado estático, sino una capacidad dinámica que debe ajustarse continuamente (O'Reilly y Tushman, 2013; Raisch et al., 2009). Los investigadores han explorado este concepto en diferentes niveles y contextos, enriqueciendo nuestra comprensión y proporcionando un marco sólido para abordar los desafíos en entornos altamente competitivos.

La evolución del concepto de ambidestreza organizacional ha sido constante, desde las ideas iniciales de estructuras duales y la tensión entre innovación y eficiencia, hasta convertirse en un enfoque integral y dinámico para el éxito organizacional en entornos cambiantes.

Esta transformación refleja la creciente complejidad y el ritmo acelerado del mundo empresarial, y destaca la importancia de desarrollar la capacidad de equilibrar la explotación y la exploración para prosperar en panoramas cada vez más complejos.

2. Fundamentos teóricos de la ambidestreza organizacional

La ambidestreza organizacional encuentra sus raíces en diversas teorías que exploran la capacidad de las empresas para adaptarse y prosperar en entornos dinámicos y cambiantes. Estas teorías proporcionan un sólido andamiaje conceptual para comprender y desarrollar este enfoque vital para el éxito empresarial a largo plazo.

Un pilar fundamental es la teoría de las capacidades dinámicas, propuesta por Teece et al. (1997). Esta influyente teoría postula que las empresas deben cultivar capacidades dinámicas para integrar, construir y reconfigurar sus recursos y competencias internas de manera ágil, con el fin de navegar en entornos rápidamente cambiantes. La ambidestreza organizacional, se erige como una capacidad dinámica clave, ya que permite a las empresas aprovechar sus recursos actuales y, al mismo tiempo, renovar continuamente sus capacidades para capturar nuevas oportunidades (O'Reilly y Tushman, 2008).

Otro cimiento teórico esencial es la teoría de la exploración y explotación, introducida por March (1991). Esta teoría establece que las organizaciones deben encontrar un delicado equilibrio entre la explotación de sus capacidades y conocimientos existentes (eficiencia) y la exploración de nuevas ideas y oportunidades (innovación). La ambidestreza organizacional implica la habilidad de combinar estas dos actividades fundamentales, pero en tensión, logrando un balance adecuado entre la mejora continua de las operaciones actuales y la búsqueda de innovaciones disruptivas (Levinthal y March, 1993).

Además, la teoría de la ecología de las poblaciones, desarrollada por Hannan y Freeman (1977), brinda perspectivas valiosas. Esta teoría sugiere que las organizaciones se adaptan a su entorno a través de la selección natural de rutinas y estructuras organizacionales.

En el contexto de la ambidestreza, las empresas son capaces de adaptarse a entornos cambiantes mediante la creación de nuevas unidades de negocio o divisiones separadas dedicadas a la exploración, mientras mantienen sus unidades existentes enfocadas en la explotación eficiente de sus capacidades actuales (Tushman y O'Reilly, 1996).

Finalmente, la teoría del aprendizaje organizacional, propuesta por Argyris y Schön (1978), también es relevante. Esta teoría distingue entre el aprendizaje de ciclo único (ajuste de rutinas existentes) y el aprendizaje de ciclo doble (cambio en las teorías subyacentes). La ambidestreza organizacional implica la capacidad de combinar estos dos tipos de aprendizaje, ajustando y refinando las operaciones actuales (explotación) al mismo tiempo que se desafían los supuestos subyacentes para explorar nuevas oportunidades e ideas disruptivas (exploración) (Raisch y Birkinshaw, 2008).

Las teorías que se han descrito reflejan la importancia de equilibrar las actividades de explotación y exploración, desarrollar capacidades dinámicas, adaptarse a entornos cambiantes mediante la creación de nuevas unidades organizacionales y promover diferentes tipos de aprendizaje.

Desde una perspectiva holística, las perspectivas teóricas descritas brindan un sólido fundamento para comprender y desarrollar la ambidestreza organizacional como una capacidad clave para el éxito a largo plazo de las empresas en entornos altamente competitivos y cambiantes.

3. Dimensiones de la ambidestreza organizacional

La ambidestreza organizacional es un concepto multifacético que abarca diferentes aspectos y niveles dentro de una empresa. Las principales dimensiones de la ambidestreza se pueden resumir de la siguiente manera:

Dimensión de contenido: Se refiere al delicado equilibrio entre las actividades de explotación y exploración (March, 1991; Lavie et al., 2010). La explotación implica el aprovechamiento eficiente de las capacidades y recursos existentes, mientras que la exploración se enfoca en la búsqueda de nuevas oportunidades y el desarrollo de innovaciones disruptivas.

Dimensión de estructura: Esta dimensión aborda la forma en que las organizaciones estructuran y separan las actividades de explotación y exploración (Tushman y O'Reilly, 1996; Benner y Tushman, 2003). Algunas empresas optan por la ambidestreza secuencial, alternando entre períodos de explotación y exploración. Otras adoptan la ambidestreza estructural, creando unidades separadas para cada actividad.

Dimensión de contexto: Se centra en el entorno organizacional que facilita la ambidestreza a nivel individual y de equipo (Gibson y

Birkinshaw, 2004; Birkinshaw y Gibson, 2004). Esta dimensión enfatiza la importancia de cultivar un contexto de trabajo que permita a los empleados dividir su tiempo entre la explotación y la exploración según las demandas del entorno.

Dimensión de liderazgo: Destaca el papel fundamental del liderazgo en el fomento y la orquestación de las actividades de ambidestreza dentro de la organización (O'Reilly y Tushman, 2011; Lubatkin et al., 2006). Los líderes deben establecer una visión clara, asignar recursos adecuadamente y facilitar la integración de las diferentes unidades o equipos involucrados en la explotación y la exploración.

Dimensión temporal: Aborda la naturaleza dinámica de la ambidestreza y la necesidad de ajustar el equilibrio entre la explotación y la exploración a lo largo del tiempo (Bigelow y Levinthal, 2003; Raisch y Birkinshaw, 2008). Las empresas deben ser capaces de reconfigurar sus recursos y capacidades de manera oportuna para adaptarse a los cambios en el entorno competitivo.

Las dimensiones a las que se ha hecho referencia ponen de manifiesto la complejidad inherente a la ambidestreza organizacional y la necesidad de abordarla desde múltiples perspectivas. Por tanto, un enfoque holístico o integral que considere el contenido, la estructura, el contexto, el liderazgo y la dinámica temporal es fundamental para desarrollar y mantener la ambidestreza en las organizaciones. En ese sentido, solo mediante una cuidadosa consideración de estos aspectos interrelacionados, las empresas podrán enfrentar con éxito el desafiante

contexto de la ambidestreza y aprovechar su utilidad potencial para impulsar la innovación, la adaptabilidad y el éxito a largo plazo.

4. Modelos y enfoques de ambidestreza organizacional

A medida que el concepto de ambidestreza organizacional ha evolucionado, varios investigadores han propuesto diferentes modelos y enfoques para lograrla. Por su parte, Duncan (1976) fue uno de los primeros en sugerir que las organizaciones necesitan estructuras duales para manejar las demandas contradictorias de la innovación y la eficiencia. Esta idea sentó las bases para los modelos posteriores de ambidestreza organizacional. A continuación, se presentan algunos de los más influyentes:

Ambidestreza estructural: Este modelo plantea que las organizaciones deben crear unidades separadas para la explotación y la exploración, cada una con su propia estructura, procesos y cultura. Mientras las unidades de explotación se enfocan en la eficiencia y la mejora continua, las unidades de exploración promueven la experimentación y la innovación radical. Este enfoque permite a las empresas aprovechar las fortalezas de cada unidad sin comprometer la otra (Tushman y O'Reilly, 1996).

Ambidestreza secuencial: Sugiere que las organizaciones alternen entre períodos de explotación y exploración de manera secuencial. Durante los períodos de explotación, las empresas se centran en refinar y mejorar sus operaciones actuales, aprovechando al máximo sus capacidades existentes. En contraste, durante los períodos de exploración, buscan activamente nuevas oportunidades e innovaciones disruptivas,

alejándose de lo conocido para aventurarse en terrenos inexplorados (Benner y Tushman, 2003).

Ambidestreza contextual: En lugar de separar las actividades de explotación y exploración en unidades distintas, este modelo sugiere que los individuos y equipos dentro de una organización pueden dividir su tiempo entre ambas actividades según las demandas del contexto, este enfoque enfatiza la importancia de cultivar un entorno organizacional que promueva la ambidestreza a nivel individual, brindando a los empleados la autonomía y el apoyo necesarios para equilibrar la explotación y la exploración en su trabajo diario (Gibson y Birkinshaw, 2004).

Ambidestreza cíclica: Este modelo propone que las organizaciones deben alternar entre períodos de explotación y exploración de manera cíclica, en lugar de secuencial. Las empresas pueden pasar por ciclos de explotación intensa, aprovechando al máximo sus capacidades actuales, seguidos de ciclos de exploración, en los que se sumergen en la búsqueda de nuevas oportunidades. La ambidestreza cíclica permite a las organizaciones adaptarse a los cambios en el entorno y las demandas del mercado de manera más fluida y dinámica (Simsek et al., 2009).

Ambidestreza de red: Este enfoque reconoce que las organizaciones pueden lograr la ambidestreza no solo internamente, sino también a través de redes y alianzas externas. Las empresas pueden explotar sus capacidades existentes internamente mientras exploran nuevas oportunidades mediante la colaboración con socios externos, como proveedores, clientes o empresas complementarias, en líneas generales el

modelo de ambidestreza de red destaca su importancia en las relaciones interorganizacionales para acceder a conocimientos y recursos que pueden impulsar tanto la explotación como la exploración (Stadler et al., 2014).

Los modelos anteriormente descritos ofrecen diferentes perspectivas sobre cómo las organizaciones pueden abordar la paradoja de la ambidestreza. Cada uno tiene sus propias fortalezas y limitaciones, y la elección del modelo más adecuado dependerá de factores como el tamaño de la organización, la industria, la estrategia y la cultura organizacional. Lo importante es reconocer que no existe una solución única para lograr la ambidestreza, sino que se requiere un enfoque adaptativo y contextual que considere las características únicas de cada organización.

5. Estrategias para el desarrollo de la ambidestreza organizacional

Alcanzar y mantener la ambidestreza organizacional representa un desafío significativo que requiere la implementación de estrategias integrales. Por una parte, un elemento clave es contar con un liderazgo comprometido y sólido, capaz de establecer una visión clara, asignar recursos adecuadamente y facilitar la integración de las actividades de explotación y exploración (O'Reilly y Tushman, 2011). En la misma línea, los líderes deben ser los abanderados de una cultura que valore tanto la eficiencia como la innovación, y fomentar la colaboración entre las diferentes unidades o equipos involucrados en estas actividades. Su

papel es determinante para inspirar y guiar a la organización en su búsqueda de la ambidestreza.

De la misma manera, otra estrategia fundamental es el diseño de una estructura organizacional flexible que permita la separación o integración de las actividades de explotación y exploración según las necesidades (Raisch et al., 2009). Esto puede implicar la creación de unidades separadas, equipos multifuncionales o el fomento de la ambidestreza contextual a nivel individual y de equipo, por lo que se podría decir, que la ambidestreza estructural es crucial para abordar la paradoja de la ambidestreza y adaptarse a las demandas cambiantes del entorno, por lo que las organizaciones deben estar dispuestas a experimentar con diferentes configuraciones y ajustarlas según sea necesario para encontrar el equilibrio adecuado.

En este sentido, la gestión efectiva de recursos y capacidades también es esencial. Las organizaciones deben asignar y redistribuir recursos de manera eficiente entre las actividades de explotación y exploración, y desarrollar las capacidades necesarias para ambas (Birkinshaw y Gibson, 2004). Esto implica invertir en el desarrollo de habilidades y conocimientos específicos, así como en la adquisición de tecnologías y recursos complementarios.

Por consiguiente, los sistemas de incentivos y recompensas deben estar alineados con los objetivos de ambidestreza, reconociendo y premiando los logros tanto en eficiencia como en innovación (Birkinshaw y Gibson, 2004; O'Reilly y Tushman, 2008). Esto puede

incluir la implementación de métricas y objetivos de desempeño equilibrados, así como recompensas financieras y no financieras, dicho de otro modo, al alinear los incentivos con los objetivos de ambidestreza, las organizaciones pueden motivar y reconocer los esfuerzos de los empleados en ambas áreas, fomentando un enfoque equilibrado.

En consecuencia, para fomentar una cultura de aprendizaje organizacional continuo es crucial para la ambidestreza (Raisch y Birkinshaw, 2008). Las empresas deben promover el aprendizaje de ciclo único (ajuste de rutinas) y de ciclo doble (cambio de supuestos), facilitando la experimentación, la reflexión y el intercambio de conocimientos entre las diferentes unidades o equipos, razón por la cual, una cultura de aprendizaje permite a las organizaciones adaptarse y mejorar continuamente, aprovechando las lecciones aprendidas tanto de los éxitos como de los fracasos.

De acuerdo a lo expresado, las estrategias para el desarrollo de la ambidestreza deben incluir la adaptabilidad estratégica, lo que implica ajustar continuamente el enfoque de ambidestreza según los cambios en el entorno y las demandas del mercado (Raisch y Birkinshaw, 2008). Para ello, se requiere una revisión constante de las estrategias y la disposición a reconfigurar recursos y capacidades de manera oportuna, en ese sentido, las organizaciones deben estar atentas a las señales del entorno y ser ágiles en su respuesta, adaptando su enfoque de ambidestreza según sea necesario para mantenerse competitivas.

6. Impacto en el rendimiento organizacional

La ambidestreza organizacional ha demostrado tener un impacto significativo en el rendimiento y el éxito a largo plazo de las empresas, como lo evidencian numerosos estudios;

la capacidad de combinar la explotación eficiente de las capacidades actuales con la exploración continua de nuevas oportunidades e innovaciones proporciona una ventaja competitiva sostenible en mercados dinámicos y cambiantes. La combinación de eficiencia e innovación se podría considerar un factor clave para el éxito en un entorno empresarial cada vez más complejo.

Un aspecto sumamente importante del impacto positivo de la ambidestreza es su contribución a la innovación y el crecimiento organizacional. Las empresas ambidiestras logran un equilibrio adecuado entre las innovaciones incrementales, que mejoran sus productos y procesos existentes, y las innovaciones radicales, que disrumpan el mercado con nuevas ofertas (He y Wong, 2004; Tushman y O'Reilly, 1996). Esta capacidad de innovar de manera continua les permite mantenerse a la vanguardia y aprovechar nuevas oportunidades de crecimiento, lo que es esencial para prosperar en entornos altamente competitivos.

Además, la ambidestreza organizacional aumenta la adaptabilidad y la resiliencia de las empresas ante los cambios en el entorno. Al combinar la explotación de sus capacidades actuales y la exploración de nuevas oportunidades, las organizaciones ambidiestras

pueden ajustar y reconfigurar sus recursos y capacidades de manera ágil, respondiendo de manera efectiva a disrupciones, cambios tecnológicos y nuevas tendencias del mercado (Raisch y Birkinshaw, 2008; O'Reilly y Tushman, 2013).

Varios estudios han encontrado una relación positiva entre la ambidestreza y el rendimiento financiero de las empresas, incluyendo mayores ventas, rentabilidad y valor de mercado (Birkinshaw y Gupta, 2013; Hill y Birkinshaw, 2014). Esto se debe en parte a la capacidad de las organizaciones ambidiestras para satisfacer las necesidades cambiantes de sus clientes al mantener la eficiencia en sus operaciones actuales y al mismo tiempo ofrecer nuevos productos y servicios innovadores (Raisch y Birkinshaw, 2008; Tushman y O'Reilly, 1996); esto permite a las empresas aprovechar al máximo sus recursos y capacidades para generar valor tanto a corto como a largo plazo.

Además, un entorno de trabajo que promueve la ambidestreza puede ser más atractivo para los empleados, ya que les brinda la oportunidad de participar en actividades tanto de explotación como de exploración, fomentando su desarrollo profesional y la satisfacción laboral (Gibson y Birkinshaw, 2004). Esto puede contribuir a la retención de talento y a la creación de una fuerza laboral más comprometida y motivada, lo que a su vez impacta positivamente en el rendimiento organizacional. Cuando los empleados se sienten valorados y tienen la oportunidad de contribuir tanto a la eficiencia como a la innovación, su compromiso y productividad aumentan.

Sin embargo, es importante reconocer que alcanzar y mantener la ambidestreza implica desafíos significativos, como las tensiones internas, la escasez de recursos, la inercia organizacional y la complejidad de gestión. Estos desafíos pueden obstaculizar el camino hacia la ambidestreza y requerir un enfoque estratégico y una gestión cuidadosa para superarlos. No obstante, las estrategias y enfoques presentados en este artículo ofrecen una guía valiosa para que las empresas aborden estos obstáculos y maximicen el impacto positivo de la ambidestreza en su rendimiento y éxito a largo plazo.

7. Obstáculos y desafíos en el camino hacia la ambidestreza organizacional

El camino hacia la ambidestreza organizacional está plagado de obstáculos y desafíos significativos que las empresas deben abordar de manera efectiva para tener éxito. Uno de los principales escollos radica en las tensiones y conflictos internos que pueden surgir debido a la naturaleza contradictoria de las actividades de explotación y exploración (Raisch y Birkinshaw, 2008). Estas tensiones pueden manifestarse en diferencias en las estructuras, procesos, culturas y sistemas de recompensa requeridos para cada actividad, lo que puede generar resistencia y dificultades en la integración y coordinación de estos esfuerzos divergentes; en ese sentido, la complejidad actual requiere un liderazgo hábil y una comunicación clara para alinear a toda la organización en pos de un objetivo común.

Otro obstáculo importante es la escasez de recursos, ya que tanto la explotación como la exploración requieren la asignación de recursos limitados, como capital, tiempo y personal (Birkinshaw y Gupta, 2013). Las organizaciones enfrentan el desafío de equilibrar la distribución de estos recursos escasos entre las operaciones actuales y las iniciativas de innovación, lo que puede generar conflictos y comprometer el rendimiento en uno u otro frente.

Además, las organizaciones establecidas a menudo enfrentan la inercia organizacional, que dificulta la exploración de nuevas oportunidades (Tushman y O'Reilly, 1996). Esta inercia puede estar arraigada en rutinas, estructuras y culturas existentes que favorecen la explotación sobre la exploración, lo que puede obstaculizar la capacidad de las empresas para adaptarse a los cambios en el entorno y aprovechar nuevas oportunidades de crecimiento.

La complejidad de gestión también representa un desafío significativo en el camino hacia la ambidestreza organizacional (Raisch et al., 2009). Los líderes deben instrumentar y coordinar eficazmente las actividades de explotación y exploración, lo que requiere habilidades y capacidades de gestión excepcionales. Esto puede implicar la necesidad de ajustar estructuras organizacionales, promover una cultura de colaboración y alineamiento, y establecer sistemas de medición y recompensa adecuados.

Adicionalmente, la adopción de un enfoque ambidiestro puede enfrentar resistencia al cambio por parte de los empleados y otras partes

interesadas (O'Reilly y Tushman, 2008). Esta resistencia puede ser resultado de la incertidumbre, el temor a la pérdida de poder o la falta de comprensión de los beneficios de la ambidestreza, lo que puede obstaculizar la implementación efectiva de estrategias y prácticas relacionadas. Para lograr este objetivo se requiere una visión convincente y un estilo de liderazgo inspirador para superar las dudas y temores de los trabajadores.

Por último, la exploración de nuevas oportunidades conlleva riesgos inherentes y la posibilidad de fracasos (March, 1991). Las organizaciones deben estar preparadas para asumir estos riesgos y aprender de los fracasos, lo que puede ser un desafío para las empresas centradas en la eficiencia y la minimización de riesgos. La valentía, curiosidad y resiliencia para enfrentar lo desconocido y aprender de los tropiezos en el camino, es muy valioso considerarlas.

Dicho de otra manera, los obstáculos y desafíos requiere un liderazgo sólido, una gestión eficaz de los recursos y las capacidades, una cultura organizacional adaptable y un enfoque estratégico a largo plazo. No es un camino fácil, pero aquellos que perseveren y logren dominar el arte de la ambidestreza organizacional encontrarán recompensas invaluable en términos de innovación, crecimiento y éxito sostenible.

8. Adaptación a entornos cambiantes

En un mundo empresarial en constante evolución, la adaptación a entornos cambiantes se ha convertido en un imperativo para las organizaciones que buscan prosperar. Para lograrlo, las empresas

ambidestras deben desarrollar agilidad estratégica, lo que implica ajustar su estrategia de manera oportuna en respuesta a las señales del entorno, como tendencias del mercado, disrupciones tecnológicas y cambios en las preferencias de los clientes (Raisch y Birkinshaw, 2008). Esto requiere un radar siempre encendido, monitoreando constantemente el entorno y la capacidad de tomar decisiones estratégicas ágiles basadas en información actualizada.

La ambidestreza organizacional, de acuerdo a los postulados, facilita la reconfiguración de recursos y capacidades para aprovechar las nuevas oportunidades que surgen en el entorno (O'Reilly y Tushman, 2013). Las empresas deben ser capaces de reasignar recursos de manera ágil entre las actividades de explotación y exploración según sea necesario, asegurando una asignación eficiente de recursos escasos a las prioridades cambiantes. En palabras precisas, las organizaciones deben ser capaces de articular cada movimiento, y debe ser calculado y adaptado a la estrategia del oponente.

Pero la adaptación a entornos cambiantes no solo requiere agilidad estratégica, sino también un enfoque de aprendizaje continuo y experimentación (Raisch y Birkinshaw, 2008). Las organizaciones ambidestras promueven la exploración de nuevas ideas, la prueba de prototipos y el aprendizaje a partir de los fracasos, lo que les permite mantenerse a la vanguardia y responder rápidamente a las nuevas oportunidades y amenazas. Esto viene a representar una especie de

laboratorio de innovación, donde se fomenta la curiosidad, la creatividad y la tolerancia al riesgo.

Además, las alianzas y redes externas pueden ser cruciales para la adaptación en entornos dinámicos (Stadler et al., 2014). Las organizaciones ambidiestras pueden colaborar con socios externos para acceder a nuevos conocimientos, recursos y capacidades que complementen sus fortalezas internas, lo que les permite responder de manera más efectiva a los cambios en el entorno.

Pero todo esto no sería posible sin una cultura de cambio, que es fundamental para la adaptación (Gibson y Birkinshaw, 2004). Las empresas ambidiestras cultivan una mentalidad de crecimiento, flexibilidad y apertura al cambio en todos los niveles de la organización, lo que les permite ajustarse rápidamente a las nuevas circunstancias y aprovechar las oportunidades emergentes. Este proceso de adaptación al cambio es crucial para apuntar al sostenimiento futuro de la organización.

Al integrar estos aspectos en su enfoque de ambidestreza, las organizaciones pueden aumentar su capacidad de adaptación y prosperar en entornos altamente dinámicos e inciertos. La ambidestreza organizacional no solo les permite mantener su eficiencia actual, sino también explorar nuevas oportunidades y reinventarse continuamente para mantenerse competitivas y relevantes en el mercado. En ese sentido, es crucial que las empresas propicien o mantengan equilibrio de acuerdo con sus múltiples desafíos y oportunidades de forma simultánea.

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

A lo largo de este artículo, hemos profundizado en la literatura académica y científica más relevante sobre la ambidestreza organizacional. Nuestro objetivo ha sido proporcionar un marco conceptual sólido para comprender y desarrollar esta capacidad crucial en las empresas. Los hallazgos presentados nos permiten arribar a conclusiones significativas sobre la importancia vital de la ambidestreza como un enfoque dinámico para el éxito empresarial en entornos altamente competitivos y en constante cambio, a su vez que estos descubrimientos de alguna manera abren un fructífero campo de discusión y análisis en torno a su aplicación práctica y las oportunidades para futuras investigaciones.

Una conclusión importante, tiene que ver con el reconocimiento de la ambidestreza organizacional como una capacidad dinámica esencial para la adaptación y la supervivencia de las empresas en el panorama empresarial actual. Esta capacidad les permite aprovechar eficientemente sus capacidades actuales mientras exploran continuamente nuevas oportunidades y renovación, lo que concuerda con la teoría de las capacidades dinámicas (Teece et al., 1997; O'Reilly y Tushman, 2008). No obstante, aún queda mucho por descubrir sobre cómo las empresas pueden cultivar y fortalecer esta capacidad dinámica de ambidestreza de manera efectiva, lo que representa un área de discusión y análisis importante por explorar.

Además, hemos destacado la naturaleza multidimensional de la ambidestreza, que abarca aspectos de contenido, estructura, contexto, liderazgo y dinámica temporal (Raisch et al., 2009; Lavie et al., 2010). Si bien este enfoque multidimensional brinda una comprensión más completa del concepto, también plantea desafíos en cuanto a la implementación práctica de estrategias y modelos de ambidestreza, encontrando allí otro elemento importante que aporte a la discusión y un verdadero reto para los líderes empresariales.

Otro hallazgo que consideramos significativo y que se desprende de nuestro análisis es el impacto positivo de la ambidestreza en el rendimiento organizacional, incluida la innovación, el crecimiento, la adaptabilidad, el rendimiento financiero y la satisfacción del cliente (Birkinshaw y Gupta, 2013; He y Wong, 2004; Raisch y Birkinshaw, 2008). Es sumamente importante analizar cómo estos beneficios pueden verse influenciados por factores contextuales específicos, como la industria, el tamaño de la empresa o la madurez del mercado, lo que representa una oportunidad para futuras investigaciones y un terreno fértil para el debate.

Por otra parte, los obstáculos y desafíos identificados en el camino hacia la ambidestreza organizacional, como las tensiones internas, la escasez de recursos, la inercia organizacional y la complejidad de gestión (Tushman y O'Reilly, 1996; Raisch et al., 2009), plantean la necesidad de desarrollar estrategias y prácticas más efectivas

para superarlos. En ese sentido, es fundamental que las organizaciones entiendan cómo abordar estos desafíos de manera proactiva y adaptativa, lo que constituye un aspecto que invita a la discusión.

Es importante también discutir las limitaciones de este estudio y las oportunidades que se abren para futuras investigaciones. La mayoría de los estudios revisados se basan en economías desarrolladas, lo que plantea interrogantes sobre la generalización de los hallazgos a contextos emergentes o en desarrollo. ¿Serán los desafíos y las estrategias para alcanzar la ambidestreza organizacional los mismos en empresas de países en vías de desarrollo? ¿Cómo influyen las diferencias culturales y socioeconómicas en la implementación de este enfoque? Estas son preguntas que merecen ser exploradas en profundidad.

Además, la investigación empírica sobre la ambidestreza organizacional ha sido predominantemente cuantitativa, lo que sugiere la necesidad de estudios cualitativos más profundos que capturen la complejidad y las dinámicas subyacentes a este fenómeno. Los números y las estadísticas son importantes, pero no cuentan toda la historia. Necesitamos sumergirnos en las experiencias vividas de las empresas que han emprendido este camino, escuchar las voces de los líderes y empleados que han navegado estas aguas turbulentas. Solo de esa manera podremos comprender verdaderamente los matices y las sutilezas de la ambidestreza organizacional.

Futuras investigaciones podrían explorar estos aspectos y abordar otras áreas poco estudiadas, como el impacto de la ambidestreza en la sostenibilidad y la responsabilidad social empresarial. En un mundo cada vez más consciente de los desafíos ambientales y sociales, ¿cómo pueden las empresas ambidiestras equilibrar la búsqueda de la rentabilidad con la necesidad de ser sostenibles y socialmente responsables? ¿Puede la ambidestreza ser un camino hacia un capitalismo más consciente y humano? Estas son preguntas que merecen nuestra atención y reflexión.

Las conclusiones de este artículo resaltan la importancia de la ambidestreza organizacional como un enfoque dinámico y fundamental para el éxito empresarial en entornos altamente competitivos y en constante cambio. A pesar de los desafíos y obstáculos significativos identificados, las estrategias y modelos presentados ofrecen una guía valiosa para las empresas que buscan alcanzar y mantener la ambidestreza. A pesar de ello, es necesario abordar las limitaciones identificadas y continuar explorando nuevas perspectivas a través de futuras investigaciones, con el fin de profundizar nuestra comprensión y aplicación efectiva de este concepto tan importante en la actualidad.

Esta discusión resalta la importancia de continuar profundizando en el concepto de ambidestreza organizacional y su aplicación práctica en el entorno empresarial actual. Debemos abordar los desafíos y limitaciones identificadas, así como explorar nuevas perspectivas que serán fundamentales para maximizar el potencial de este enfoque

dinámico y crucial para el éxito a largo plazo de las organizaciones. La ambidestreza organizacional no es una fórmula mágica, pero sí un camino prometedor hacia un futuro empresarial más adaptable, innovador y humano. Depende de nosotros, como investigadores y profesionales, seguir explorando y allanando este camino.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Benner, M. J., & Tushman, M. L. (2003). Exploitation, exploration, and process management: The productivity dilemma revisited. *Academy of Management Review*, 28 (2), 238-256.
- Birkinshaw, J., & Gibson, C. (2004). Building ambidexterity into an organization. *MIT Sloan Management Review*, 45 (4), 47-55.
- Duncan, R. B. (1976). The ambidextrous organization: Designing dual structures for innovation. *Organizational Dynamics*, 4 (2), 5-18.
- Gibson, C. B., & Birkinshaw, J. (2004). The antecedents, consequences, and mediating role of organizational ambidexterity. *Academy of Management Journal*, 47 (2), 209-226.
- He, Z. L., & Wong, P. K. (2004). Exploration vs. exploitation: An empirical test of the ambidexterity hypothesis. *Organization Science*, 15 (4), 481-494.
- Hill, C. W., & Birkinshaw, J. (2014). Strategy-organization configurations in corporate entrepreneurship: A panel study of master chefs. *Long Range Planning*, 47 (4), 235-251.
- March, J. G. (1991). Exploration and exploitation in organizational learning. *Organization Science*, 2 (1), 71-87.

- O'Reilly, C. A., & Tushman, M. L. (2011). Organizational ambidexterity in action: How managers explore and exploit. *California Management Review*, 53 (4), 5-22.
- Raisch, S., & Birkinshaw, J. (2008). Organizational ambidexterity: Antecedents, outcomes, and moderators. *Journal of Management*, 34 (3), 375-409.
- Simsek, Z., Heavey, C., Veiga, J. F., & Souder, D. (2009). A typology for aligning organizational ambidexterity's conceptualizations, antecedents, and outcomes. *Journal of Management Studies*, 46 (5), 864-894.
- Stadler, C., Helfat, C. E., & Verona, G. (2014). The impact of dynamic capabilities on operational marketing and technological capabilities: Investigating the role of environmental turbulence. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 42 (2), 195-218.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18 (7), 509-533.
- Tushman, M. L., & O'Reilly, C. A. (1996). Ambidextrous organizations: Managing evolutionary and revolutionary change. *California Management Review*, 38 (4), 8-30.

CONCEPCIONES DE LA RESILIENCIA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN ESTRATÉGICA

CONCEPTIONS OF ORGANIZATIONAL RESILIENCE IN STRATEGIC MANAGEMENT

MSc. Merlys Hidalgo

Lcda en Economía Social, UNEFA, MSc, Gerencia Pública, UNEFM, Despacho de la
Procuraduría General del Estado Falcón, PGEF

merlysfh@gmail.com

MSc. Incoronata Bitetti

Ing Civil, UNEFM, MSc. Gerencia a la Construcción, UNEFM, Dirección Control de Estudios,
UNEFM

incoronatabr@gmail.com

CONCEPCIONES DE LA RESILIENCIA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN ESTRATÉGICA

RESUMEN

El presente artículo versa sobre una visión descriptiva de la Resiliencia Organizacional en la gestión estratégica, con el propósito de generar una aproximación teórica y producir conocimiento científico a los fines de que represente un verdadero aporte a la ciencia donde el estado del arte corresponde un pilar fundamental del desarrollo académico y científico. La investigación se basó en la tradición cualitativa, bajo el paradigma interpretativo a la luz de la revisión de diversas bibliografías y fuentes que establecen la gestión estratégica y la resiliencia organizacional como un proceso dinámico que abarca la adaptación positiva en entornos desfavorables y adversos, donde la gran volatilidad que se vive actualmente, exige a los gerentes la necesidad de investigar sobre el funcionamiento interno, conocer sus debilidades y amenazas para de ésta manera ejercer los correctivos a través de estrategias que les permitan a las organizaciones permanecer y sobre todo perdurar en el tiempo por su capacidad y resistencia, con base a todo esto surgió el interés por generar la aproximación teórica sobre la resiliencia organizacional en la gestión estratégica, concluyendo que estas categorías empoderan las organizaciones para que logren responder de manera efectiva y propicia, así como aprovechar las oportunidades para actuar con rapidez y eficacia en situaciones de amenaza y crisis; la resiliencia organizacional es una competencia clave de toda organización, para la producción de saberes.

Palabras Clave: Estrategia, Gestión, Resiliencia, Resiliencia Organizacional

ABSTRACT

This article is about a descriptive vision of Organizational Resilience in strategic management, with the purpose of generating a theoretical approach and producing scientific knowledge in order to represent a true contribution to science where the state of the art is a fundamental pillar. . of academic and scientific development. The research was based on the qualitative tradition, under the interpretive paradigm in light of the review of various bibliographies and sources that established strategic management and organizational resilience as a dynamic process that encompasses positive adaptation in unfavorable and adverse environments, where The great volatility that is currently being experienced requires managers to investigate the internal functioning, know its weaknesses and threats in order to exercise corrective measures through strategies that allow organizations to remain and, above all, endure in the current situation. time. due to their capacity and resistance, based on all this, interest arose in generating the theoretical approach on organizational resilience in strategic management, concluding that these categories empower organizations to respond effectively and favorably, as well as take advantage of opportunities. to act quickly and effectively in threat and crisis situations; Organizational resilience is a key competence of every organization, for the production of knowledge.

Keywords: Strategy, Management, Resilience, Organizational Resilience

INTRODUCCIÓN

En la sociedad actual, se han presentado grandes cambios marcados por la complejidad, pluralidad, turbulencia, competitividad e incertidumbre del entorno político, social, económico y emergente que obliga a las organizaciones públicas a repensar la gerencia y a recordar que no hay sustituto para la creatividad y la innovación más que las aptitudes que se puedan tomar ante situaciones adversas, lo que conlleva a aprovechar las herramientas que permitan desarrollar estrategias como la resiliencia e incorporarlas a los procesos de la gerencia pública, donde el pensamiento estratégico en la gestión organizacional, ha evolucionado en los últimos años, incorporando nuevas formas de abordar los desafíos y oportunidades que enfrentan las organizaciones. Estas formas de pensamiento ayudan a las organizaciones a adaptarse y prosperar en un entorno empresarial en constante cambio.

De la misma manera a la resiliencia se le ha dado otros usos, uno de ellos, es el empleado por las ciencias del comportamiento humano como la psicología y la psiquiatría. Adicionalmente, se ha usado también por la ecología y las ciencias de la administración. Desde esta última perspectiva, se establece su utilidad como estrategia de gestión en las organizaciones. La resiliencia, en el contexto del comportamiento de los seres humanos, hace referencia a la capacidad que tiene un individuo o un conjunto de individuos, actuando como colectivo, de sentir, pensar y

actuar para enfrentar de manera efectiva y proactiva las adversidades provenientes de la turbulencia familiar, social u organizacional.

La palabra resiliente, en general, puede ser usada como adjetivo para referirse a las personas que se sobreponen a las dificultades y las enfrentan desde el coraje y, en la mayoría de las ocasiones, con importantes aprendizajes. Los conceptos de resiliencia y resiliencialidad han empezado a ser abordados como conceptos holísticos e integradores con potencialidad de convertirse en áreas interesantes de investigación. Lo que, a su vez, admite la posibilidad de explorar las capacidades personales e interpersonales para demostrar que situaciones de máxima exigencia o tensión pueden encausarse para que los individuos y los colectivos con intereses compartidos, en forma sinérgica e incluso, insospechada, dejen aflorar fuerzas internas que se pueden desplegar y aprovechar positivamente para aprender y crecer a través de situaciones de adversidad.

En las últimas décadas, se ha contemplado el estudio de diversas categorías y dimensiones que permitan integrar metas y políticas de una organización para alcanzar una ruta clara en el cumplimiento de los objetivos, sin dejar de lados las emociones de quienes hacen vida en la organización asociado a su entorno interno y externo, considerando la resiliencia como una característica que pueden desarrollar las organizaciones como estrategia de gestión para tal fin. Por ello, es un tema de estudio interesante tanto desde los individuos como desde las organizaciones. A tales efectos para el presente artículo se logró revisar

desde una perspectiva epistémica el término estrategia, gestión organizacional, resiliencia y resiliencia organizacional como estrategia fundamental, así como las relaciones que surgen entre dichos conceptos para explicar al desempeño organizacional y lograr un andamiaje teórico que aporte al constructo de la aproximación teórica de la resiliencia organizacional como foco estratégico.

Fundamentación teórica sobre la resiliencia organizacional

La estrategia como pensamiento se enfoca desde el establecimiento de los objetivos de la organización de manera efectiva, proporcionando una dirección clara y alineada para lograr resultados positivos, además de utilizar de manera eficiente los recursos disponibles, tanto físicos como humanos, tomar decisiones informadas, minimizar los riesgos y maximizar las oportunidades para la organización, coordinar y colaborar entre los diferentes departamentos y equipos de trabajo.

Desde ese enfoque, la planeación estratégica gerencial e innovativa no es considerada en todos los niveles de la organización, para lo cual el enfoque global de la organización debe basarse en objetivos y estrategias generales, así como en planes estratégicos, que afectan una gran variedad de actividades, pero que parecen simples y genéricos, es por ello, que la capacidad de los altos ejecutivos para ejercer la dirección estratégica basada en la característica de “pensar estratégicamente” es un factor fundamental para lograr el desempeño exitoso de las organizaciones, es importante entender que el desempeño dependerá de

dos tipos de fuerzas externas o exógenas que inciden en ella y sobre las cuales no se tiene control, las fuerzas del entorno y las del mercado, así como de una fuerza interna o endógena que se ejerce con el uso de los recursos de la empresa.

Para Labarca (2008), una estrategia adecuadamente formulada ayuda a poner orden y a asignar, con base tanto en sus atributos como en sus deficiencias internas, es decir los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación viable y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes. Lo anteriormente señalado coincide con Vivas (2000) quien define el pensamiento estratégico como un estado de conciencia, como una actitud y una cultura orientada a ser preactivos, es decir que se anticipa al devenir situacional, para comprender y conocer la organización de forma holística, para lograr que sea resiliente, es decir transformar a la organización y convertirla en más competitiva y resistente ante los cambios.

En este sentido, se considera el pensamiento estratégico como una herramienta importante en la gestión organizacional, que implica planificar objetivos empresariales, analizar los recursos disponibles y estructurarlos de manera efectiva para lograr esos objetivos. En el ámbito de la gestión permite generar, aplicar ideas y oportunidades destinadas a crear una ventaja competitiva para una empresa u organización, puede realizarse de forma individual o en colaboración con otras personas clave dentro de la misma.

Por lo tanto, el pensamiento estratégico de acuerdo a López (2013): “es dar respuesta a una situación con un conjunto de alternativas de acción circunscritas a un propósito y con los resultados que se puedan alcanzar” (p. 219). Por su parte, Corona (2012), refiere: “conjunción de ciertas competencias directivas tanto intuitivas como racionales, capaces de establecer y visualizar estados futuros” (p. 110).

Del mismo modo, diversos autores convergen en que pensar estratégicamente implica un proceso sinérgico de visualizar el futuro, elaborar objetivos y conectar desde el presente, considerando los cambios continuos del entorno (Labarca, 2008; González, 2011; Corona, 2012; López, 2013). De allí que, “el pensamiento estratégico, aparece como un proceso que conlleva intuición, la capacidad de anticiparse a estados futuros de desarrollo organizacional y sobretodo una actitud abierta y proactiva para alcanzar las metas” (Morrisey, 1997; Vivas, 2000; Castañeda, 2001; Labarca, 2008).

Estas conceptualizaciones, permiten considerar que el pensar estratégicamente, desde los involucrados en las organizaciones, busca alternativas para una actuación estratégica que les permita tomar decisiones, mejorar actitudes, ejecutar un trabajo efectivo, eficaz y coordinado, todo ello para enfrentar los desafíos del contexto que se vive, pero además ser igual o más competitivos desde el escenario laboral. Asimismo, ayuda a diferenciar y alcanzar los objetivos de manera más efectiva, permitiendo ser proactivos, al diseñar estrategias y tácticas para alcanzar, anticipar y adaptarse a los cambios en el entorno empresarial,

lo que ayuda a identificar mejores áreas y optimizar los recursos disponibles, así como fomentar la creatividad y la búsqueda de nuevas ideas y soluciones innovadoras.

Por su parte, la gestión organizacional, según Galinelli y Mogliore (2015), lo define como:

Acción que implica planificar, organizar, motivar, dirigir y controlar, desde un punto de vista general, y, en forma específica, prever, ordenar, atender a los objetivos, la integración de los esfuerzos y la efectividad de las aportaciones de los demás, con el fin de lograr el desarrollo de las organizaciones (p. 15).

En este mismo orden de ideas, Calderón y otros (2011) manifiestan que la gestión trasciende a la administración de los recursos al orientarse por el estudio de los comportamientos de las personas en las organizaciones con respecto a sus capacidades, habilidades, destrezas, actuaciones, motivaciones, valores morales en el trabajo; así como por el estudio de la formalización de las prácticas de procesos, procedimientos y normas para el logro de los objetivos. De acuerdo con Bonicatto (2017):

Es un proceso mediante el cual se coordinan diferentes tipos de recursos financieros, humanos, organizacionales, ideológicos y políticos en el marco de una estructura visible y de una red de actores e intereses diversos para llevar adelante prácticas públicas de procesamiento de problemas, diseño e implementación de acciones que pretenden abordar cuestiones socialmente problematizadas. (p. 11).

Estos conceptos permiten enfocar la gestión organizacional hacia el establecimiento de los objetivos de manera efectiva, proporcionando una dirección clara y alineada para lograr resultados positivos, además de utilizar de manera eficiente los recursos disponibles, tanto físicos como humanos, coordinar y colaborar entre los diferentes departamentos, promueve la comunicación efectiva, el trabajo en equipo y la sinergia en toda la estructura, permite adaptarse y responder de manera efectiva a los cambios en el entorno empresarial, fomenta la mejora continua en todos los aspectos de la organización, implementar cambios y medir los resultados para lograr un crecimiento sostenible.

El pensamiento estratégico en la gestión organizacional, es una habilidad clave para planificar y tomar decisiones estratégicas en una empresa. Se refiere a la capacidad de anticipar y analizar diferentes escenarios futuros, desafiar el pensamiento convencional y desarrollar estrategias efectivas para alcanzar los objetivos de la organización. El pensamiento estratégico, considera factores internos y externos que afectan el desempeño de la empresa. Se evalúa el entorno competitivo, se identifican oportunidades y amenazas, y se aprovechan los recursos y capacidades internas de la organización.

Existen algunos elementos favorables el pensamiento estratégico en una organización, entre ellos el pensamiento corporativo, la misión empresarial, la función de planeamiento y control, la actitud de apertura mental. Es importante destacar, el pensamiento estratégico no se limita a

la planificación estratégica, éste implica un enfoque más amplio que abarca la capacidad de adaptarse y responder de manera ágil a los cambios en el entorno empresarial. En este sentido, el pensamiento estratégico en la gestión organizacional es una habilidad esencial para anticipar y planificar el futuro de una empresa, considerando los factores internos y externos. Favorece la toma de decisiones efectivas y la adaptación a un entorno empresarial en constante cambio, tomando de esta manera las capacidades de la resiliencia organizacional, término que ha sido estudiado desde diversas ciencias en general.

Desde esta esfera del conocimiento se presenta la siguiente concepción filosófica de la resiliencia desde hace mucho tiempo tuvo sus inicios en el término latín “resilio” que significa volver atrás, volver de un salto, resaltar, rebotar; teniendo especial influencia en el campo de la ingeniería de materiales. Sin embargo, no fue sino a mediados de los 60 y principios de los 70, que con los trabajos de Birch, Chess, Hertzling y Korn en 1963, el estudio de Meyer en 1957, y por último las investigaciones de Michael Rutter a partir de 1979, que el término resiliencia tiene su auge en el campo de las ciencias sociales. El destacado Rutter, es quien considera que la resiliencia es la “capacidad que tienen aquellas personas que, a pesar de nacer o vivir en situaciones de alto riesgo, se desarrollan psicológicamente sanos y exitosos”.

El Diccionario de la Real Academia Española actualizado al año 2020, define la palabra “resiliencia”, de acuerdo a dos acepciones que se indican a continuación:

1. f. Psicología. Capacidad humana de asumir con flexibilidad situaciones límite y sobreponerse a ellas.

2. f. Mecánica. Capacidad de un material elástico para absorber y almacenar energía de deformación.

Este concepto, en sus inicios, fue adoptado y trabajado por la física, en su rama de la mecánica y empleado en ese contexto para referirse a aquellos materiales que tienen la virtud de recuperar su forma original después de haber sido sometidos a grandes presiones deformadoras.

Existe un amplio acervo de teorías explicativas sobre el tema de la resiliencia. Es así como refiere Villalba (2013), citando a estudiosos como Fraser, Richman y Galinsky (1999), que “la resiliencia implica entre otras capacidades sobreponerse a las dificultades, mantener la competencia bajo presión y recuperarse de un trauma”. La resiliencia permite entenderse y explicarse como una capacidad humana que haga referencia a un proceso adaptativo y protector, que permita adecuaciones personales en escenarios que plantean amenazas significativas para el desarrollo.

Igualmente, Grotberg (1995) señala el concepto de la resiliencia como una capacidad universal que permite a los seres humanos “prevenir, minimizar o sobreponerse a los efectos dañinos de la adversidad, o anticipar adversidades inevitables”. Como mencionan Kotliarenko, Cáceres y Fontecilla (1997) en el estado de arte resiliencia, la define “aporta a los individuos que la despliegan, capacidad de resistencia frente

a la destrucción y capacidad de forjar un comportamiento vital positivo pese a las circunstancias difíciles” (p.6), lo que muestra la resiliencia como una herramienta fortalecedora de las aptitudes humanas frente a la crisis.

Una mirada desde la resiliencia organizacional se considera relacionada con el individuo y las respuestas organizativas a las turbulencias y discontinuidades, a la variabilidad, el caos y la incertidumbre. Tomando para esta revisión el significado que tiene la resiliencia organizacional para Minolli (2000), puede decirse que es una característica que aplica a las “empresas capaces de absorber cambios y rupturas” y que las dota de una flexibilidad que les permite, a través de procesos de rápida adaptación, obtener beneficios” (p.48). La organización constituye el entorno en el cual las personas desarrollan sus actividades y permite mediante la ejecución de las diferentes tareas, adoptar conductas y sentido de realidad en búsqueda de objetivos y metas compartidos.

En este sentido, es primordial considerar la resiliencia desde el enfoque estratégico como una habilidad importante en la gestión organizacional porque implica fortalecer las herramientas para una mejor planificación de objetivos empresariales, optimizar los recursos disponibles y estructurarlos de manera efectiva para lograr los objetivos. El pensamiento estratégico en el ámbito de la gestión implica generar y aplicar ideas y oportunidades destinadas a crear una ventaja competitiva

para una empresa u organización, puede realizarse de forma individual o en colaboración con otras personas clave dentro de la misma.

Lo anteriormente expuesto, coincide con lo afirmado por Véliz (2020), respecto que la incertidumbre ronda, y lo que aún no se ha logrado comprender es que más que dar una batalla contra la incertidumbre, el desafío es saber vivir con ella (p. 21); para Véliz el ser humano aún sufre por lo que vive y por lo no ha vivido y desde esa dimensión las dudas deterioran su calidad de vida, ya que el hombre contemporáneo no vive el presente sino el futuro; esta realidad también se encuentra presente en las organizaciones.

La resiliencia de acuerdo a Vanistendael (2003) “es la capacidad de una persona o de un sistema social para desarrollarse y crecer en presencia de grandes dificultades. Esta capacidad se traduce en protección, resistencia, construcción y proyección en el tiempo” (p.32), es decir que la resiliencia es considerada como el inicio de acciones positivas que pueden mejorar las condiciones del entorno o medio ambiente para beneficio de los ciudadanos y sus habilidades de sobreponerse.

Con base en lo antes señalado, se considera que el siglo XX constituyó el auge histórico a nivel mundial del surgimiento de las organizaciones, caracterizadas tanto por su arquitectura institucional, como por su configuración como sujeto de derecho internacional en busca de ser más competitivas y del desarrollo ante los cambios y el

dinamismo actual y atender problemas globales mediante respuestas globales.

Durante la primera década del siglo XXI, las organizaciones se encontraron en un contexto y un ambiente cambiante y volátil con el advenimiento de nuevas tecnologías y nuevos paradigmas; al respecto el Fondo Monetario Internacional (FMI) en su reporte sobre perspectivas económicas para América Latina y el Caribe (2020), afirma que países como México atraviesan fuertes incertidumbres desde lo económico, político y social que afectan el desarrollo de sus organizaciones, de la misma manera señala que en Sur América países como Argentina y Ecuador atraviesan desequilibrios internos y externos que limitan la capacidad de respuesta de sus organizaciones y su crecimiento.

Respecto a Venezuela, el FMI considera una fuerte tensión política y social donde se suma la pandemia del Covid-19 que afectó al mundo, incremento en los niveles de inflación, colapso de servicios públicos, desplome del poder adquisitivo y estancamiento del desarrollo de las organizaciones afectando de manera exponencial la salud laboral de las mismas.

En este mismo orden de ideas, en Venezuela al ser el Estado el segundo empleador con una nómina de más de 3 millones de trabajadores, según el Instituto Nacional de estadísticas (INE) en su reporte de ocupación en el sector público y privado (2018), las organizaciones e instituciones estatales cuentan con gran porcentaje de la población laboral cuyos sueldos y condiciones tributan a las directrices

nacionales bajo una plantilla de sueldos y salarios; afectada por la crisis que actualmente vive el país; el estado Falcón no escapa de esta realidad sumado al éxodo de fuga de capital a los países vecinos en busca de nuevas oportunidades, lo que afecta y limita la capacidad de respuesta y desarrollo de las organizaciones.

Por lo tanto, en Venezuela, el reto para los servidores públicos es cada día mayor, cuyo enfoque implica cambiar de paradigma y convertirnos en gerentes públicos, generando propuestas gubernamentales que respondan a los problemas coyunturales de la sociedad, para esto se hace necesario replantear los procesos y procedimientos para que sean encaminados hacia una lógica de competencia y combatir ciertas prácticas cotidianas de la administración pública.

En relación con ello, Pinto (2012) afirma que el cambio organizacional “es la capacidad de adaptación de las organizaciones a través de su equipo de trabajo cuyas capacidades individuales se complementan y se comprometen para una causa y un fin en común sin olvidar sus responsabilidades individuales” (p.77), lo planteado por el autor coincide con lo señalado por Véliz (2014) quien afirma que “la resiliencia organizacional es la capacidad organizacional para sobreponerse a las situaciones adversas, a través del manejo de cambios y retos de manera óptima, incluso impulsando aprendizaje en las personas con visión de futuro” (p.16); como puede observarse los autores centran

su interés en el cambio cultural de la organización; en busca de que éstas sean adaptables al entorno y las circunstancias que se presenten.

Sobre la base de lo anteriormente expuesto, es importante mencionar que en el contexto venezolano las organizaciones tanto públicas como privadas, han comprendido la necesidad de repensar la forma de hacer gerencia, buscando estrategias como la resiliencia organizacional para desarrollar competencias que permitan reinventar, transformar e innovar, generando conocimiento desde lo interno y fortaleciendo los procesos pero también las aptitudes y las competencias de las personas que hacen vida en las distintas áreas.

A continuación, se presenta un cuadro comparativo de los puntos de inferencia de la resiliencia como resultado de la revisión bibliográfica que muestras niveles de adaptación de las personas y que pueden ser proyectadas en las organizaciones

Inferencia de la resiliencia como estrategia de gestión		
Autores	Supuestos	Puntos de inferencia personal y organizacional
Rutter, 1987, 1990	Relacionan la resiliencia con la adaptabilidad positiva que supera las exposiciones de riesgo o la vulnerabilidad.	Adaptación

Grotberg, 1995	Reconoce la resiliencia como una capacidad para afrontar exitosamente las adversidades	Capacidad
Melillo, 1995 y Rutter y Rutter, 1992	Consideran que la relación de factores externos e internos se encuentran en constante interacción	Factores externos e internos
Luthar y Cushing, 1999	Consideran la resiliencia como adaptación y proceso resultado de la interrelación de factores que se activan como un proceso dinámico	Adaptación y proceso

Fuente: Hidalgo y Bitetti (2024)

El cuadro anteriormente desarrollado permite mostrar rasgos individuales y colectivos que pueden ser apalancados en función del resultado del comportamiento organizacional positivo como persona y como organización, donde la orientación de procesos estratégicos desde la resiliencia es dinámico y tanto las personas como las instituciones pueden adaptarse activamente, recuperarse de la adversidad y hasta pueden sacar provecho, reimpulsando y garantizando su permanencia en el tiempo con estrategias de gestión competitivas.

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

En primera instancia, se puede decir que la revisión bibliográfica permitió diseñar concepciones teóricas, así como también seleccionar a los autores que conformaron el hilo conductor filosófico, en tanto que este recorrido, apuntó a la descripción del significado del pensamiento estratégico, la gestión y la resiliencia organizacional. En cuanto a los aportes generados por los postulados teóricos de esta investigación, se evidenció un constructo que acierta en reflexiones epistemológicas y que sirven de base para complementar saberes que propician el desarrollo del pensamiento estratégico, echando mano de herramientas como la resiliencia organizacional, surgido para renovar el nivel de capacidades de los gerentes y miembros de la organización.

Este artículo, por la descripción teórica del pensamiento estratégico como foco de la resiliencia organizacional es un elemento evolutivo en los últimos años, que incorpora nuevas formas de abordar los desafíos y oportunidades que enfrentan las organizaciones. Estas nuevas formas de pensamiento permiten la comprensión de que una organización es un sistema complejo compuesto por diferentes partes interconectada, que cuenta con la capacidad de identificar, capturar, almacenar y compartir el conocimiento interno de manera efectiva, donde la innovación permite generar ideas nuevas y creativas, así como de implementar cambios y mejorar los procesos, productos o servicios de la organización y que se puede liderar y gestionar eficazmente los procesos de cambio en la institución.

Estas formas de pensamiento ayudan a las organizaciones a adaptarse y prosperar en un entorno empresarial en constante cambio, que ha sido considerado desde el marco de la presente investigación. Resulta oportuno señalar que los cambios podrían significar un proceso positivo donde los agentes de cambio tienen a disposición muchas técnicas y estrategias de desarrollo organizacional, que suelen utilizarse en conjunto, al respecto es oportuno que las organizaciones tomen interés en desarrollar estrategias que les permitan prepararse para escenarios poco ideales y turbulentos.

De igual forma el desarrollo organizacional constituye la aplicación de estrategias de las ciencias conductuales, para mejorar la salud y eficacia organizacional por medio de habilidades para enfrentarse a los cambios ambientales, optimizar las relaciones internas e incrementar la capacidad de solución del problema lo que permite concluir que la mejor forma de organización es la que a través de la resiliencia crea una red de procesos u operaciones que pueden crear o destruir elementos del mismo sistema, como respuesta a las perturbaciones del medio, desde una perspectiva organizacional, para actuar rápidamente en la toma de decisiones acertadas y el cambio, desde una perspectiva personal, que envuelve la consolidación de una capacidad resiliente que implica la gestión de sí mismo, cuya fuente es el pensamiento creativo, para entornos adversos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bonicatto, M. (2017). Gestión estratégica planificada (GEP): un método para la gestión en organizaciones públicas. Editorial de la Universidad Nacional de La Plata (EDULP). <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/59454>
- Calderón-Hernández, G., Naranjo-Valencia, J.C. y Álvarez-Giraldo, C.M. (2011). Gestión empresarial en Colombia: un aporte desde la administración Aguilar-Zambrano, L.I., Zalamea-Traba, G., García-González, J., Andrade-Pérez, L.E., Kalmanovitz-Krauter, S. y Silva-Carrero, G.-A., eds.). Universidad Nacional de Colombia (UNAL).
- Corona, M.A. (2012). Desarrollo de pensamiento estratégico en la escuela de negocios. *Contaduría y Administración*, 57 (1), 103-122.
- FMI. "Perspectivas Económicas para América Latina y el Caribe ", Fondo Monetario Internacional, Washington, D.C., 2020.
- Galinelli, B. y Migliore, A. (2015). Administración y gestión pública: ¿de qué hablamos cuando hablamos de gestión? En M.-L. Pagani, M.A. Payo y B. Galinelli (comps.), *Estudios sobre gestión pública: aportes para la mejora de las organizaciones estatales en el ámbito provincial* pp. 11-34). Subsecretaría para la Modernización del Estado (SME, Argentina).
- Grotberg, E. (1995). A guide to promoting resilience in children: strengthening the human spirit, The International Resilience Project. La Haya: Bernard van Leer Foundation.
- INE. (2018). Reporte de Ocupación en el Sector Público y Privado. Venezuela: Instituto Nacional de Estadística.
- Kotliarenco, M, Cáceres I, y Fontecilla M (1997). Estado de Arte en Resiliencia. Organización Panamericana de la Salud Oficina Sanitaria Panamericana, Oficina Regional de la Organización Mundial de la Salud. Disponible en <https://www.ugr.es/~javera/pdf/2-3-resiliencia%20libro.pdf>

- Minolli, C. (2000) Empresas Resilientes. Algunas ideas para construirlas. UCEMA Disponible: http://www.ucema.edu.ar/u/cpcb/m/Investigacion/Resiliencia/Empras_Resilientes.pdf. [consulta: 2021, agosto 10].
- Morrisey, G. (1997). Pensamiento estratégico. Prentice Hall Hispanoamericana, México.
- Labarca, N. (2008). Evolución del pensamiento estratégico en la formación de la estrategia empresarial. Opción, 24(55), 47-68. Recuperado en 19 de abril de 2024, de http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S101215872008000100004&lng=es&tlng=es.
- López, P. (2013). Una aproximación al campo de estudio del pensamiento estratégico desde las publicaciones académicas: de lo predecible a lo emergente. Revista Facultad de Ciencias Económicas, XXI (1), 217-241.
- Pinto, M (2012) Desarrollo Organizacional Red Tercer Milenio México Real Academia Española: Diccionario de la lengua española, 23.^a ed., [versión 23.6 en línea]. <<https://dle.rae.es>> [recuperado el 20 de marzo de 2023].
- Rutter, Michael (1979). Psychosocial resilience and protective mechanisms. American Journal Orthopsychiatry, vol. 57, n.3, pp. 316-329.
- Vanistendael, S. (2003) La Resiliencia: un concepto largo tiempo ignorado. En Revista:
La Infancia en el mundo. Vol 5 N°. 3 BICE., Montevideo, 1994 p.5
- Werner EE,
Smith RS.
- Véliz. F. (2014). Resiliencia Organización. El desafío de cuidar a las personas, mejorando la calidad de vida de las empresas del siglo XXI. Gedisa editorial

- Véliz, F. (2020). Resiliencia Organización. El desafío de cuidar a las personas, mejorando la calidad de vida de las empresas del siglo XXI. 2da edición Gedisa editorial
- Villalva, C. (2013) El concepto de resiliencia individual y familiar. Aplicaciones en la intervención social. Volumen 12 numero 3 pag. 283-299. Univ. Pablo de Olavide, Dep. Trabajo Social y Ciencias Sociales, Sevilla, España.
- Vivas, R. (2000). Gerencia y pensamiento estratégico: Material de trabajo. Universidad Rafael Belloso Chacín (Urbe), Maracaibo (Venezuela).

DESAFÍOS DEL ROL DEL GERENTE EN LA SOCIEDAD 5.0

CHALLENGES OF THE MANAGER ROLE IN SOCIETY 5.0

Ángel Cortéz

Ingeniería Pesquera, Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda, Magister Scientiarum en Gerencia de Empresas, mención Operaciones, La Universidad del Zulia, Doctorante de Ciencias Gerenciales, Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda
cobranget@gmail.com

Lizdeith Añez

Ingeniería en Sistemas, Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional Bolivariana, Magister Scientiarum en Telemática, Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín, Doctorante de Ciencias Gerenciales, Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda. <https://orcid.org/0009-0008-8971-2368>.
edulizdeith@gmail.com

DESAFÍOS DEL ROL DEL GERENTE EN LA SOCIEDAD 5.0

RESUMEN

El rol del gerente como agente catalizador de cambios le permite afrontar diversos desafíos, principalmente ante la propuesta futurista, donde el hombre se ve inmerso en las tecnologías emergentes. Es por ello que el presente artículo analiza los desafíos del rol del gerente en la Sociedad 5.0, para considerar las destrezas, responsabilidades y funciones esenciales que debe poseer, dentro de la conceptualización y características inherentes en dicho entorno. El proceso metodológico del presente artículo fue un estudio documental para la recopilación y análisis de fuentes bibliográficas de forma descriptiva. Desatacando los desafíos inmersos en el rol del gerente dentro de esta sociedad futurista, enmarcados en la complejidad, por lo que es necesario el proceso de metamorfosis para aprovechar los beneficios de la tecnología, reconociendo que los humanos seguirán superando a las máquinas, esto requiere valorar el talento humano de la organización en equilibrio de aprovechar los avances tecnológicos, sin afectar la honradez de la persona, sus principios y valores éticos, dependiendo de gran medida el afrontar el cambio, pero debe estar en prioridad el bienestar humano, así los gerentes podrán construir un futuro próspero y equitativo en esta nueva era de superinteligencia.

PALABRAS CLAVE: Desafíos, rol, gerente, sociedad 5.0.

ABSTRACT

The manager's role as a catalyst for change allows him to face various challenges, mainly in the face of the futuristic proposal of Society 5.0 or superintelligent, where man is immersed in emerging technologies. That is why this article analyzes the challenges of the manager's role in Society 5.0, to consider the skills, responsibilities and essential functions that he or she must possess, within the conceptualization and characteristics inherent in Society 5.0. The methodological process of this article was a documentary study in the compilation and analysis of bibliographic sources in a descriptive manner. As a result, the challenges immersed in the role of the manager within this futuristic society were evident, framed in complexity, which is why the process of metamorphosis is necessary to take advantage of the benefits of technology, recognizing that humans will continue to surpass machines, This requires valuing the human talent of the organization in balance with taking advantage of technological advances, without affecting the honesty of the person, their principles and ethical values, since facing change depends largely on facing change, but human well-being must be a priority. , so managers can build a prosperous and equitable future in this new era of superintelligence.

Keywords: Challenges, Role, manager, society 5.0.

INTRODUCCIÓN

En el devenir organizacional es ineludible el rol del gerente como papel transcendental hacia una nueva forma de pensar y accionar en la gerencia actual, generando un gran reto las organizaciones en ofrecer a los ciudadanos y a la sociedad mecanismos para la construcción de nuevas formas de ser, hacer y sentir para la construcción de un mundo más justo, ético y sostenible de acuerdo a Sosa (2012). Aunado a ello, el accionar del gerente debe estar alineado en lo que piensa, proyecta y direcciona para lograr estimular la conciencia individual y fusionada dentro de la organización, en cuidado del bienestar integral de ambientes de cambios profundos, donde lo cotidiano es enfrentarse a nuevas situaciones técnicas, coyunturales y humanas.

Por lo que estos ambientes de constantes cambios son evidenciados por Ortega (2019) a través de la línea evolutiva propuesta desde la sociedad cazadora (Sociedad 1.0), posteriormente la sociedad agrícola (Sociedad 2.0), llegando a la sociedad industrial (Sociedad 3.0) y finalmente a la sociedad de la información (Sociedad 4.0). En paralelo, la actual Revolución Industrial 4.0 ofrece bases sólidas para el proceso de la transformación digital en diferentes ámbitos, ya sea en el productivo, económico, social, cultural y especialmente tecnológico, lo que abre paso a la propuesta de la Sociedad 5.0 impulsado por el primer ministro Shinzo Abe, del Gobierno japonés, junto a la federación empresarial (patronal) Keidanren, con el objetivo de plantear una sociedad superinteligente y aunque la idea de la sociedad superinteligente

o Sociedad 5.0 sea una propuesta presentada por Japón, esto puede imaginar una sociedad futurista para cada rincón del mundo.

En este sentido, el presente artículo tiene como objetivo analizar los desafíos del rol del gerente identificando por medio de diversos teóricos las destrezas, responsabilidades y funciones esenciales enmarcado principalmente en la Sociedad 5.0, caracterizada por su alta tecnología y superinteligencia, donde se integra el mundo real con el virtual, demandando un enfoque particular por parte de los líderes organizacionales, donde no es sólo tener en cuenta el correcto uso de estas herramientas sino el generar valor al ser humano. Este análisis permitió reconocer los desafíos del rol del gerente en la sociedad 5.0 los cuales solo pueden ser contrarrestados y equilibrados por un talento humano con capacidades y destrezas que estén a la altura de la sociedad actual y futura.

Para llevar a cabo este análisis, se empleó un enfoque metodológico basado en un estudio documental donde se consideraron diversas fuentes bibliográficas pertinentes respecto a las categorías de estudios sobre el rol del gerente y la sociedad 5.0, a través de la recopilación y análisis de diversas bases teóricas para su interpretación, mediante una perspectiva descriptiva, lo que permite explorar las características y elementos clave para establecer los desafíos del rol del gerente en la sociedad 5.0 y como éstos pueden ser subsanados con un gerente de alto nivel en una sociedad tecnológica.

DESARROLLO

El rol gerente

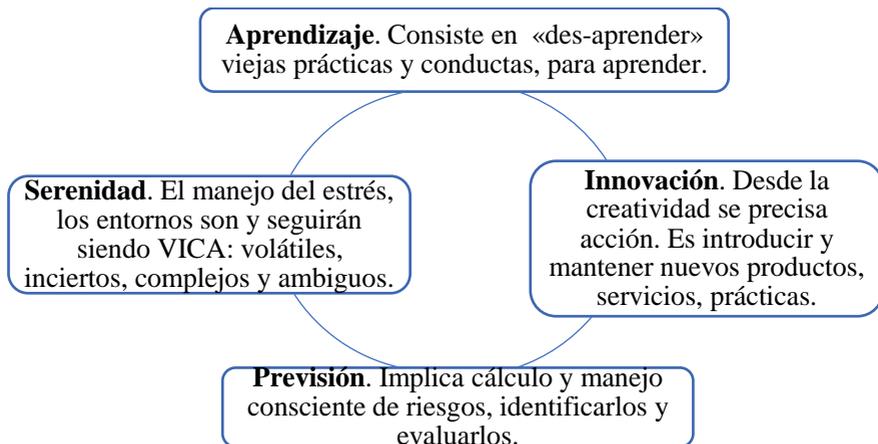
El gerente es considerado como agente que posibilita el cambio de paradigmas entre los colaboradores de la organización, haciendo hincapié en la actual sociedad donde es imprescindible tomar conciencia de la transformación digital, así lo refieren Blanco y Vidal (2019) quienes consideran esta era tecnológica como un reto que requiere la aplicación de distintos enfoques que transformen e impongan nuevos modelos de pensamiento gerencial, para acceder a la información y emplearla en beneficio del crecimiento de las organizaciones, aumentando la flexibilidad y capacidad de respuesta para el logro de los objetivos.

En este sentido, el gerente para Drucker (2001) debe tener una percepción clara de las oportunidades, diferenciándolas si son factibles para avanzar o serían una amenaza para ir marcha atrás en la organización, asumiendo que no puede dirigirse sólo por el carisma, debe pensar a fondo en cosas fundamentales para gerenciar de manera productiva y que a su vez sea de beneficio para la sociedad. Asimismo, Valdés (2004) señala del gerente como un ser humano está dotado de conocimiento que genera ventaja competitiva en la producción e innovación, por ello, se deben considerar las costumbres, tradiciones y valores transmitidas en la comunicación, comercialización y socialización que trae un gran reto a las organizaciones tradicionales, quienes enfrentan la disyuntiva de evolucionar o desaparecer.

Por lo tanto, el crecimiento y la supervivencia de una organización depende de los procesos internos de las mismas, siendo encaminados por sus gerentes, dado al entorno siempre fluctuante de diversos elementos como los materiales, fuerzas físicas, biológicas y sociales que son de carácter complejo en el ambiente donde se encuentra, exigiendo un reajuste constante para lograr un equilibrio organizacional, floreciendo así el rol del gerente en la administración y gestión de sus funciones, así lo describió Barnard, en su obra *Las funciones del ejecutivo* en 1938.

Considerando lo anteriormente expuesto y analizando lo crucial que es el rol del gerente, resulta imperativo explorar los diversos roles que deben desempeñar en la contribución organizacional y social. En este sentido, Blanco y Vidal (2019) destacan la capacidad de adaptación ante las condiciones internas y externas de la organización, así como la habilidad para gestionar el cambio mediante una inteligente toma de decisiones basada en algoritmos precisos. Asimismo, la habilidad de seguimiento de tendencias en respuesta a la constante evolución de las tecnologías tradicionales, estos roles permiten al gerente ajustar sus propios modelos mentales, es decir, los paradigmas simbólico-normativos que guían su manera de ver, pensar y actuar, junto con el de su equipo, descritos como elementos claves en la gerencia actual, así como se presenta en la gráfica 1 a continuación:

Figura 1. Claves para la gerencia del mundo actual.



Fuente: Adaptado de Blanco y Vidal (2019).

Estos autores remarcan que es importante el aprendizaje, a través de desechar viejas prácticas y conductas para aprender, lo cual requiere un esfuerzo creativo de reflexión. Posteriormente la innovación, para colocar en acción la creatividad más cambio exitoso, como la fórmula maravillosa de uno por ciento de inspiración y 99 por ciento de transpiración. Prosiguiendo con la previsión, estando consciente de los riesgos, identificarlos y evaluarlos, adjuntar al “plan A” una estrategia “plan B” y finalmente la serenidad, en el manejo de las emociones, dado a los retos que producen tensión ante la incertidumbre y estrés por la ambigüedad y la complejidad, porque los entornos son y seguirán siendo volátiles, inciertos, complejos y ambiguos.

Al continuar, Mejías (2022) refiere que las organizaciones y la sociedad están reclamando con urgencia roles en el gerente que generen beneficio tanto en lo interno como en lo externo del ambiente donde se desenvuelve, roles que pueden estar definidos por la capacidad de ser visionario, conocedor y optimista, debido a que el éxito de todo grupo, familia y organización dependen en gran medida de quienes están en posiciones de liderazgo y, sobre todo, de la calidad que estos brinden en el trato con los recursos tecnológicos, financieros y, especialmente, humanos, es fundamental entonces, que respete a las personas y se les motive a ser mejores, valorándolas desde la perspectiva de la sensibilidad humana para fomentar el desarrollo de habilidades que les permitan alcanzar sus objetivos.

En línea con estas perspectivas, Pargas (2020) destaca la importancia que los gerentes desarrollen y practiquen el pensamiento complejo, este enfoque se vuelve crucial en un contexto caracterizado por la multiplicidad de miradas, saberes y perspectivas que emergen de la era de la globalización. Por tanto, la adopción de estrategias disruptivas basadas en un pensamiento multidisciplinario y más humano, centrado en el ser más que en el hacer, conscientes de su corresponsabilidad con el bienestar de todas las personas. Integrando la inteligencia y el espíritu, para emprender acciones tanto a nivel personal, social como planetario, repensando e innovando en todos los aspectos de las empresas y emprendimientos, hacia modelos de negocios verdaderamente innovadores.

Agregando el liderazgo transformacional como rol del gerente puntualizado por Quintero (2019), como el que permite resaltar las habilidades blandas humanizando la gerencia para convertirla en un factor crítico para el éxito futuro, dando oportunidad para que el talento humano sea elemento determinante que genere creatividad y responsabilidad por medio de habilidades técnicas, tecnológicas y humanas para mitigar riesgos y potenciar el alcance de los productos y servicios, lo que se traduce en un impacto positivo en su posicionamiento y rentabilidad, así como en su influencia en el entorno en el que operan.

Es por ello, los gerentes deben tener la capacidad de retomar la visión ética y de valores descrita por Aranda y Hoyos (2020) como habilidades que les permite colocar al hombre en el centro para la creación de conocimiento y la innovación, agente principal para la toma de decisiones sabias que establezcan límites entre lo ético y la capacidad de la tecnología, añadiendo los roles de adaptación, flexibilidad y trabajo en medio del caos que les permiten hacer frente a los diversos retos diarios, donde en ocasiones la planeación no resulta como se pensaba, por el contrario, se requiere respuestas rápidas y creativas que generen valor para promover innovación constante.

En virtud de las conceptualizaciones anteriores, se puede presentar la gráfica 2 que resume– las contribuciones de los autores mencionado, identificando los roles a través de las habilidades, responsabilidades y funciones necesarias en el gerente actual, donde destacan la importancia de la adaptación, flexibilidad, seguimiento de

tendencias, aprendizaje, innovación, previsión, serenidad, visionario, optimista, pensamiento complejo, liderazgo transformacional, habilidades blandas, visión ética, de sabiduría y valores, capaz de trabajar en medio del caos.

Figura 2. Roles de la Gerencia actual.

Blanco y Vidal (2019)

- Capacidad de adaptación. Habilidad para gestionar el cambio. Seguimiento de tendencias. Aprendizaje. Innovación. Previsión. Serenidad.

Mejías (2022)

- Visionario. Conocedor. Optimista. Respetuoso. Motivador.

Pargas (2020)

- Pensamiento complejo. Adopción de estrategias disruptivas. Pensamiento multidisciplinario y humano. Corresponsabilidad. Inteligencia y espíritu.

Quintero (2019)

- Liderazgo transformacional. Habilidades blandas.

Aranda y Hoyos (2020)

- Visión ética, sabia y de valores. Adaptación. Flexibilidad. Trabajo en medio del caos.

Fuente: Añez y Cortez (2024).

Este análisis concuerda con la visión anticipada de Drucker (2001), donde sugiere que el rol del gerente no solo implica a la gestión eficiente de las operaciones presentes, sino también la capacidad de ser un agente de cambio en su enfoque y mentalidad. Los mayores cambios aún están por venir y las sociedades futuras estarán caracterizadas por la

ocurrencia de nuevas teorías, ideologías y problemas. Por lo tanto, los gerentes deben estar preparados para enfrentar estos nuevos desafíos con un espíritu innovador y una disposición para adaptarse a las demandas de un mundo en constante transformación.

Un acercamiento a la sociedad 5.0

La Sociedad 5.0 fue una iniciativa presentada por el Gobierno de Japón, quien publicó el Quinto Plan Básico de Ciencia y Tecnología (Oficina del Gabinete, 2016) donde incluyó el concepto de la Sociedad 5.0 o Sociedad Superinteligente, como aquella centrada en lo humano que equilibra el progreso económico con la resolución de problemas sociales mediante un sistema que integra de forma avanzada el espacio físico o real y el ciberespacio o virtual (Ortega, 2019).

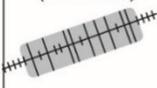
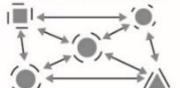
Este esfuerzo es generado por el desarrollo de avances tecnológicos, mostrados por Gladden (2019) a través de la evolución de las sociedades, quien refiere que inició con la Sociedad 1.0 una sociedad de cazadores-recolectores, posteriormente a través de la Sociedad 2.0 conocida como la sociedad agraria, prosiguiendo con la Sociedad 3.0 referenciada por la sociedad industrial hasta llegar a la actual Sociedad 4.0 denominada la sociedad de la información. Donde al igual que la Sociedad 4.0, la Sociedad 5.0 es una especie de sociedad de la información, sin embargo, busca integrar formas emergentes de

tecnologías de la información de manera más explícita con el objetivo de crear una sociedad próspera centrada en el ser humano.

Por otra parte, esta Sociedad 5.0 representa el siguiente paso en la evolución socioeconómica como lo concentran Deguchi et al, (2020) en la figura 3, donde describen las sociedades anteriores como cazadores-recolectores (Sociedad 1.0) donde las personas al volverse sedentarias comenzaron a criar ganado y producir cultivos, dando lugar a una economía basada en la tierra, inmediatamente surge la agraria (Sociedad 2.0) donde la agricultura era una técnica de propósito general. Alcanzado por la industrial (Sociedad 3.0) donde la energía a vapor comenzó a desarrollarse y se convirtió en la nueva tecnología que permitió aumentos dramáticos en la productividad, finalmente la información (Sociedad 4.0) que permite la incorporación de las tecnologías informáticas y satélites, convirtiéndose en una de la tecnología de propósito general, en la actual sociedad de la información.

Figura 3. Contextualizando la Sociedad 5.0. Categorías creadas por los autores. Fuente: Elaborado por los autores. Investigación realizada por el Centro de Investigación de Innovación de Materiales de la Universidad de Tokio.

Fuente: Deguchi et al, (2020).

	Sociedad 1.0	Sociedad 2.0	Sociedad 3.0	Sociedad 4.0	Sociedad 5.0
Sociedad	Cazadores-recolectores	Agrario	Industrial	Información	Super Inteligente
Enfoque Productivo	Captura-recolección	Fabricación	Mecanización	TIC	Fusión del ciberespacio y el espacio físico
Productivo	Piedra, suelo	Metal	Plastico	Semiconductor	Material 5.0
Transporte	Pie	Buey, caballo	Automóvil, barco, avión	Multimovilidad	Conducción automática
Forma de liquidación	Asentamiento, nómada, pequeño 	Ciudad fortificada 	Ciudad lineal (industrial) 	Ciudad red 	Ciudad automática descentralizada 
Ideal de ciudad	Viabilidad	Defensiva	Funcionalidad	Rentabilidad	Humanidad

En este orden de ideas, los mismos autores señalan que la Sociedad 5.0 se caracteriza por la integración de diversos elementos tecnológicos como un sistema de sistemas donde se conectan a internet para la mitigación de problemas sociales tanto locales como globales, como las tecnologías big data, el internet de las cosas y la inteligencia artificial, la cuales debido a su gran despliegue deben establecer un equilibrio con el individuo, para cumplir el propósito de ser una sociedad centrada en el humano. Esta particularidad recopila datos del mundo real y los procesa mediante computadoras (ciberespacio), para aplicar sus resultados en mundo real, es la convergencia de lo cibernético y lo físico a nivel de la sociedad en su conjunto.

Cabe mencionar, que la incorporación de la neurociencia, robótica, inteligencia artificial e internet de las cosas, transformará el rol de los seres humanos miembros de la Sociedad 5.0 originados por la aplicación de tecnologías futuristas en todo su cuerpo, mente y experiencias de la vida diaria, así lo describe Gladden (2019). Estas tecnologías exigirán a las personas a dedicar más tiempo inmersos y explotando activamente el ciberespacio, a medida que aumenta el despliegue de humanos-computadoras.

Tras esta descripción se deduce que la Sociedad 5.0, concebida por el Gobierno de Japón, surge como una respuesta a la necesidad de equilibrar el progreso económico con la resolución de problemas sociales en la convergencia de lo cibernético y lo físico, como resultado de la evolución en un contexto histórico, desde la Sociedad 1.0 de cazadores-recolectores hasta la Sociedad 4.0 de la información, para integrar tecnologías emergentes y crear una sociedad próspera centrada en el ser humano, con elementos como big data, internet de las cosas e inteligencia artificial define esta nueva sociedad.

En otro contexto, adentrándonos en el ámbito latinoamericano, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) (2021), refieren que ya antes de la pandemia el desarrollo de herramientas digitales y su aplicación estaban generando grandes oportunidades en diferentes ámbitos en la sociedad, provocando modernización en los procesos productivos y por ende en las habilidades de las personas de

gerenciar. Sin embargo, posteriormente impulsados por la pandemia se aceleraron estos cambios en forma radical, la adopción de nuevas tecnologías digitales para el bienestar social, transformaron patrones de producción, consumo y comportamiento del individuo, impulsaron a los gerentes a tomar decisiones más audaces a la altura de las exigencias del mercado.

Además, el mismo autor resalta ciudades como Medellín, Buenos Aires, Ciudad de México, São Paulo y Santiago de Chile las cuales han construido entornos inteligentes en grados distintos de planificación y coordinación, contando con un plan estratégico de modernización digital, generando gran oportunidad en el mercado. En comparación de otras ciudades cuyo proceso de digitalización se centran en temas puntuales, pero ambos dirigidos al bienestar social.

Por lo que implementar el modelo de sociedad 5.0 en Latinoamérica es un gran reto, como lo indica García (2021) debido que Japón tiene una característica peculiar de hacer realidad esta propuesta por ser considerada una nación robot, donde sus ciudadanos están acostumbrados a interactuar con estos desarrollos tecnológicos, no percibiéndolos como enemigos, sino como amigos cercanos. Sin embargo, aunque pueda incorporarse en otros países, esta sociedad japonesa posee una actitud difícil de copiar, principalmente surgen de elementos más profundos arraigados en su cultura.

En función del entorno latinoamericano, incorporar la sociedad 5.0 en diferentes regiones presentan desafíos únicos, dado el contexto

cultural y las diferencias en la adopción tecnológica. Sin embargo, la aceleración de la digitalización impulsada por la pandemia, ha generado grandes oportunidades y desafíos en diferentes ámbitos sociales y económicos, avanzado en la construcción de ciudades inteligentes y transformando patrones de producción y consumo. Mientras que Japón, cuya su cultura es arraigada en la aceptación de la tecnología, ha avanzado en esta dirección, replicar este modelo requerirá un enfoque adaptado a las características y necesidades locales, evidentes principalmente en la necesidad económica para el acceso a la tecnología.

Desafíos del rol del gerente en la sociedad 5.0

La transformación hacia una sociedad 5.0 o superinteligente, es un fenómeno de gran complejidad que está redefiniendo las bases de la interacción humana y tecnológica. En este contexto, los gerentes enfrentan una serie de desafíos sin precedentes que solo pueden ser contrarrestados con roles que estén a la altura de las exigencias actuales. Según Deguchi y Karasawa (2020) es importante adoptar un modelo de colaboración entre la industria y la academia, donde las empresas y las universidades conjunto aprovechen las fortalezas de cada uno para investigar una visión social futura junto con la innovación tecnológica y comunicar sus hallazgos a una audiencia global. Esto solo puede ser impulsado por gerente con la capacidad de adaptación para el seguimiento de tendencias y aprendizaje continuo gerentes, descritos por Blanco y Vidal (2019).

Además, CEPAL (2021) mencionó, que el proceso de metamorfosis que vive la sociedad tradicional para convertirse en una sociedad superinteligente es sumamente complejo, donde los gerentes encargados de la coordinación de organizaciones y departamentos, deben estar capacitados en los nuevos avances tecnológicos. Estos retos pueden contrarrestarse a través de los roles referenciados por Pargas (2020) cuando invita al gerente a apalea un pensamiento complejo, multidisciplinario y humano en la adopción de estrategias disruptivas, para lograr la corresponsabilidad en la sociedad 5.0.

Por otra parte, Pugliese (2020) menciona que las oportunidades que ofrecen las tecnologías en la sociedad superinteligente contribuyen a la eficiencia de todo el potencial de la organización. Sin embargo, el sujeto, en este caso el gerente, se encuentra forzado a aportar rendimientos conscientemente imposibles, por lo que se ve forzado en recurrir a ayuda externa para competir en un mundo donde, cree, no debe existir la negatividad. Vive en una exigencia de éxito tan imperiosa por parte de la sociedad y sí mismo, buscando adquirir beneficios así sea recurriendo a fármacos, chips, cirugías o implantes.

Es aquí donde el gerente debe tener la habilidad de evaluar las nuevas tecnologías, reconociendo que no son una amenaza, pero tampoco pueden irrumpir a la organización, sociedad y al propio ser humano en su cultura y tradición, llevándolo a los límites de su propia naturaleza con el fin de lograr el objetivo de ganar-ganar, para ello se hace imprescindible como lo refiere Polo (2019), la habilidad del gerente en estar identificado,

comprometido con la institución y desde ahí surge la ética para la toma de decisiones que tienen consecuencias y es necesario responder, siendo la toma de decisiones un elemento basado en la confianza, respeto y responsabilidad.

En este sentido, reconocer el valor del ser humano dentro de la sociedad 5.0 solo puede ser estimado por un gerente con los roles referenciados por Aranda y Hoyos (2020) a través de la visión ética, sabia y de valores, donde a nivel organizacional generan grandes desafíos, al incorporar esta visión en su forma de gestionar y acompañar a los equipos en medio de las nuevas exigencias, presentes en el aumento de la robotización en la industria, que puede dejar al personal sin empleo y las tecnologías de información exponer a las organizaciones a amenazas como el robo de información.

Los humanos seguirán superando a las máquinas, así lo referencia Ortega (2019) por lo que aprovechar las tecnologías presentes en la sociedad 5.0 concede ampliar las capacidades de cada talento humano dentro de la organización, en materia de sostenibilidad, inclusión social y otros avances para impulsar la raza humana hacia delante, dados que la imaginación y la creatividad son claves para moldear el futuro. En el ejercicio de prospectiva, ya no hay forma para prever el futuro, sino de hacerlo posible. Estos eventos solo pueden ser motivados por gerentes con roles de visionario, conocedor, optimista, respetuoso, motivador, con liderazgo transformacional y desarrollo de habilidades blandas (Mejías, 2022; Quintero, 2019).

En síntesis, la sociedad 5.0 presenta un entorno desafiante y promisorio para los gerentes, quienes deben adecuar a los avances tecnológicos, liderar con ética y promover el desarrollo humano en un mundo cada vez más interconectado. Para enfrentar estos desafíos, es fundamental adoptar roles que fomenten la innovación, la colaboración y la responsabilidad social, al tiempo que se reconoce el valor único de cada individuo en la organización. Los gerentes deben cultivar una visión ética y valores sólidos, junto con habilidades blandas y un liderazgo transformacional, para impulsar el éxito sostenible en la sociedad 5.0. En última instancia, la capacidad de los gerentes para abrazar el cambio, adaptarse a nuevas tecnologías y priorizar el bienestar humano será fundamental para construir un futuro próspero y equitativo en la era de la superinteligencia.

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

El análisis detallado sobre el rol del gerente en la sociedad contemporánea y su relación con la emergente Sociedad 5.0 revela una serie de desafíos y oportunidades cruciales. El gerente, en este panorama, se convierte en un agente de cambio fundamental, capaz de guiar a sus equipos hacia nuevas formas de pensar y actuar en un entorno cada vez más tecnológico y socialmente complejo. Donde incluyen la necesidad de adoptar un enfoque colaborativo entre la industria y la academia, para impulsar la innovación tecnológica y social. Además, deben evaluar cuidadosamente el impacto de las nuevas tecnologías en la organización

y la sociedad, asegurándose de que se utilicen de manera ética y responsable.

En este sentido, en primer lugar, se destaca la importancia de los gerentes en ser capaces de adaptarse a las demandas cambiantes del entorno, liderando con ética y promoviendo el desarrollo humano en un mundo interconectado. Esto requiere habilidades como la adaptabilidad, la flexibilidad y la capacidad para seguir tendencias y aprender continuamente. En segundo lugar, la Sociedad 5.0 plantea un escenario donde la tecnología y lo humano convergen de manera más estrecha que nunca. Los gerentes deben entender esta dinámica y liderar el camino hacia una integración armoniosa, donde el progreso tecnológico se enmarque con los valores éticos y el bienestar humano.

Por lo que, en este contexto, liderar con integridad y fomentar el crecimiento humano se convierte en una tarea de gran complejidad en un mundo cada vez más conectado digitalmente. Identificar los roles esenciales a través de las habilidades, responsabilidades y funciones requeridas en el gerente contemporáneo se vuelve crucial. Destacando la adaptabilidad, flexibilidad, seguimiento de tendencias, aprendizaje constante, innovación, previsión, además de la capacidad de mantener la calma en medio del caos. Un gerente visionario y optimista, con un pensamiento complejo, dentro de un enfoque en el liderazgo transformacional, debe poseer habilidades blandas con una visión ética arraigada en la sabiduría y los valores.

Estos valores éticos esenciales han estado en constante desafío debido a los dominantes avances tecnológicos, es por ello que el individuo tiene la autoridad de decidir sobre la coexistencia armoniosa de la tecnología con la sociedad, principalmente en la propuesta de la sociedad 5.0, la cual introduce nuevos paradigmas en la interacción humana con el mundo digital. La fusión del mundo físico con el virtual implica un cambio fundamental, ya no se trata simplemente de utilizar la tecnología en momentos específicos, sino de encontrarla propagada en todos los aspectos de la vida cotidiana. Este cambio puede ser beneficioso para el desarrollo humano, pero también plantea desafíos éticos significativos.

A pesar de que la noción de sociedad 5.0 haya surgido en Japón, un referente en innovación tecnológica, la evolución hacia esta nueva era, es un fenómeno global. En contextos como el latinoamericano, se presentan desafíos únicos debido a diferencias culturales y disparidades en la adopción tecnológica. Sin embargo, se observa una creciente integración de diversos elementos tecnológicos, desde el Internet de las cosas hasta la inteligencia artificial, con el objetivo de facilitar la convivencia entre el ser humano y la tecnología.

El éxito de la gestión en la Sociedad 5.0 dependerá en gran medida de la capacidad de los gerentes para abrazar el cambio, adaptarse a nuevas tecnologías y priorizar el bienestar humano. Solo mediante el desarrollo de roles que fomenten la innovación, la colaboración y la

responsabilidad social, los gerentes podrán construir un futuro próspero y equitativo en esta nueva era de superinteligencia.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aranda, N. y Hoyos, P. (2020). El líder de la sociedad 5.0. Tesis de maestría. Universidad EAFIT. Medellín.
- Barnard, C. (1938). The functions of the executive. Oxford University Press. London.
- Blanco, M. y Vidal, R. (2019). Gerenciar PYMES en la era digital: ¿qué hacer ante el indetenible avance tecnológico? DEBATES IESA. Volumen XXIV. Número 3.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Tecnologías digitales para un nuevo futuro (LC/TS.2021/43), Santiago, 2021.
- Deguchi, A; Kajitani, S; Nakajima, T; Ohashi, H; Watanabe, T. (2020). Society 5.0, Chapter 6. From Monetary to Nonmonetary Society. Springer, Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-15-2989-4_9.
- Deguchi, A; Karasawa, K. (2020). Society 5.0, Chapter 8. Issues and Outlook. Springer, Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-15-2989-4_9.
- Drucker, P. (2001). La Gerencia en la Sociedad Futura, Grupo Bogotá. Editorial Norma.
- García, G. (2021). Innovación y tecnología en Japón: lecciones por aprender. Documento de Opinión IEEE. <https://bit.ly/4doWRUF>.
- Gladden, M. (2019). Who Will Be the Members of Society 5.0? Towards an Anthropology of Technologically Posthumanized Future Societies. 10.3390/socsci8050148.
- Mejías, C. (2022). Un gerente soñador ante el cambio, el caos y la incertidumbre. Revista arbitrada del CIEG - Centro de

Investigación i Estudios Gerenciales. ISSN: 2244-8330 depósito legal: ppi201002la3492. (Barquisimeto - Venezuela).

- Ortega, A. (2019). Sociedad 5.0: el concepto japonés para una sociedad superinteligente. Madrid, España. Real Instituto Elcano.
- Pargas, F. (2020). Pensamiento 4.0 Hacia el nuevo bucle generador.
- Polo, M. (2019). La responsabilidad ética. Veritas, (42), 49-72. <https://bit.ly/4dj6RhX>.
- Pugliese, Z. (2020). Transhumanismo. Una promesa de mejoramiento humano carente de fundamento ético. San Miguel Buenos Aires. ISSN 1853-7596. Volumen X, Número 16, Año 10, Julio-Diciembre de 2020. Págs. 429-446.
- Sosa, O. (2012). Gerente edificador de organizaciones espiritualmente inteligentes en las empresas del nuevo milenio. Tesis de Doctorado.
- Quintero, L. (2019) La gerencia en la empresa 4.0. LatinPyme, año 19, n.º 171, 36-37.
- Valdés, L. (2004). La re-evolución empresarial del siglo XXI. Bogota: Editorial Norma.

EL PENSAMIENTO ESTRATÉGICO GERENCIAL BASADO EN LA INTELIGENCIA EMOCIONAL: LIDERANDO PARA TRANSFORMAR DESDE LA AUTENTICIDAD

**STRATEGIC MANAGERIAL THINKING
BASED ON EMOTIONAL INTELLIGENCE:
LEADING FOR TRANSFORMATION FROM
AUTHENTICITY**

Iraima Trómpiz

Ingeniero Químico, Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda, Magíster en Gerencia de Recursos Humanos, Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt, Docente, Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda.

iraimatrompiz83@gmail.com

EL PENSAMIENTO ESTRATÉGICO GERENCIAL BASADO EN LA INTELIGENCIA EMOCIONAL: LIDERANDO PARA TRANSFORMAR DESDE LA AUTENTICIDAD

RESUMEN

El propósito del presente estudio está dirigido a comprender el pensamiento estratégico gerencial basado en la inteligencia emocional, liderando en las organizaciones para transformar desde la autenticidad de la gestión gerencial. Teóricamente se fundamenta en el modelo de la inteligencia emocional de Salovey, así como también en las teorías de la autenticidad de Heidegger y orientado en la línea de investigación del Programa de Doctorado en Ciencias gerenciales de la UNEFM, específicamente en la macrocategoría del pensamiento estratégico gerencial. La metodología empleada se aborda con un enfoque epistemológico soportado en el paradigma cualitativo-interpretativo, basado en la hermenéutica, bajo el hilo conductor en el estudio documental para el análisis e interpretación de la información. Los resultados del pensamiento estratégico gerencial basado en la inteligencia emocional, liderando para transformar desde la autenticidad, integran la capacidad de reconocer y gestionar las emociones en el proceso de toma de decisiones estratégicas, donde los líderes pueden crear organizaciones más resilientes, colaborativas y orientadas al éxito, la vanguardia de un

enfoque holístico que promueve valores humanos para liderar en un entorno de constantes cambios y disrupciones. El estudio concluyó que se puede obtener una comprensión más completa y profunda de cómo la autenticidad impacta en el liderazgo y en la dinámica organizacional en su conjunto aportando mayor nivel competitivo para asumir los retos y las transformaciones en el mundo global.

PALABRAS CLAVE: pensamiento estratégico gerencial, inteligencia emocional, liderazgo, transformación, autenticidad.

ABSTRACT

The purpose of this study is aimed at understanding managerial strategic thinking based on emotional intelligence, leading to transform organizations from the authenticity of the leader in managerial management. Theoretically, it is based on Salovey's model of emotional intelligence, as well as on Heidegger's theories of authenticity and oriented towards the line of research of the Doctoral Program in Management Sciences at UNEFM, specifically in the macrocategory of strategic management thinking. . The methodology used is approached with an epistemological approach supported by the qualitative-interpretive paradigm, based on hermeneutics, under the guiding thread of documentary study for the analysis and interpretation of information. The results of managerial strategic thinking based on emotional intelligence, leading to transform from authenticity, integrate the ability to recognize and manage emotions in the strategic decision-making process, where leaders can create more resilient, collaborative and goal-oriented organizations. success, the vanguard of a holistic approach that promotes human values to lead in an environment of constant change and disruption. The study concluded that a more complete and deeper understanding can be obtained of how authenticity impacts leadership and organizational dynamics as a whole, providing a greater competitive level to take on challenges and transformations in the global world.

Keywords: strategic managerial thinking, emotional intelligence, leadership, transformation, authenticity.

INTRODUCCIÓN

En un mundo organizacional cada vez más competitivo y dinámico, el pensamiento estratégico gerencial se ha convertido en un componente vital para el éxito. Sin embargo, en la era actual, donde la inteligencia emocional es reconocida como una habilidad crucial para el liderazgo efectivo, fusionar ambas disciplinas se convierte en una estrategia poderosa para impulsar la transformación dentro de las organizaciones.

La inteligencia emocional, tal como lo afirma Goleman (1995), se refiere a la “capacidad de reconocer, comprender y gestionar nuestras propias emociones, así como las emociones de los demás”. Al aplicar este concepto al contexto gerencial, se abre la puerta a un enfoque más humano y conectado para liderar equipos y organizaciones hacia el éxito. Según Trómpiz (2023:358), “es preciso resaltar que, en todo este proceso de transformaciones, el principal elemento es el capital humano que conforma dicha organización”, razón por la cual se deben impulsar dentro de las organizaciones las relaciones sólidas y auténticas que permitan desarrollar climas de trabajo armónico y gestionar las emociones dirigiendo al talento humano hacia los objetivos propios de la organización.

Para comprender cómo el pensamiento estratégico gerencial, basado en la inteligencia emocional, se relaciona con las ideas de autenticidad, es crucial adentrarse en la filosofía existencialista Martin Heidegger, en su obra "Ser y Tiempo", cuyo enfoque plantea una profunda reflexión sobre el ser humano y su relación con el mundo, destacando la importancia de la autenticidad en la existencia humana. Según su filosofía, la autenticidad e inautenticidad son dos formas de existencia que definen la relación de un individuo consigo mismo y con el mundo. Partiendo de esta postura, en la línea de investigación pensamiento estratégico gerencial basado en la categoría inteligencia emocional, surge la importancia de marcar la autenticidad en el liderazgo, que inquiera transformar para alcanzar el éxito.

De acuerdo a lo anterior, desde la perspectiva del pensamiento estratégico, los gerentes ameritan identificar y priorizar los valores humanos que guiarán sus decisiones y acciones. Para los gerentes, comprender esta jerarquía de valores es fundamental a fin de tomar decisiones éticas y efectivas que permitan dirigir el trabajo en equipo, cultivando la motivación, la empatía y afianzando las competencias para asumir retos y transformar desde lo individual a lo colectivo, donde puede renacer una perspectiva valiosa para comprender la complejidad y la dinámica del entorno empresarial contemporáneo. Al adoptar un enfoque más reflexivo y consciente en la formulación de estrategias y la toma de decisiones, los líderes pueden promover una mayor claridad, efectividad y ética en su praxis gerencial. Si bien existen desafíos en la

aplicación de estos principios, el compromiso de acción con una comprensión más profunda de la experiencia humana puede conducir a una gestión más efectiva, ética y sostenible en el tiempo.

Inteligencia emocional

La inteligencia emocional es concebida por Salovey y Mayer (1997), como los “procesos involucrados en el conocimiento, usos, comprensión y manejo de estados emocionales de uno mismo y de otros para resolver problemas y regular conductas” Según el autor, la inteligencia emocional juega un papel imperante en las relaciones interpersonales y en el desempeño para enfrentar desafíos aumentando el razonamiento propio del ser.

Al respecto, Goleman (1995) sostiene que la inteligencia emocional es un factor crucial para el éxito en la vida personal y profesional. Define la inteligencia emocional como “la capacidad de reconocer, entender y gestionar las propias emociones y las de los demás”. A su vez, propone que las habilidades emocionales, como la empatía, la autoconciencia y la gestión emocional, son tan importantes como el coeficiente intelectual tradicional para lograr un desempeño sobresaliente en diversos ámbitos. Según el modelo del autor, ser emocionalmente inteligente implica una serie de habilidades, entre las que se incluyen la autoconciencia, la autorregulación, la empatía y las habilidades sociales.

La autoconciencia es el primer paso hacia la inteligencia emocional, lo cual implica la capacidad de reconocer las propias emociones, entender cómo estas afectan el comportamiento y reconocer las fortalezas y debilidades emocionales. Por consiguiente, la autoconciencia permite tomar decisiones más informadas y actuar de manera más deliberada en las interacciones con los demás.

Por su parte, la autorregulación para Goleman (1995), “es la capacidad de controlar nuestras emociones y comportamientos, incluso en situaciones estresantes o desafiantes”. Esto implica gestionar el estrés, controlar los impulsos y regular las emociones para adaptarse de manera efectiva a diferentes situaciones. La autorregulación ayuda a mantener la calma bajo presión y a tomar decisiones racionales en lugar de dejarse llevar por las emociones en situaciones específicas, evitando así actuar impulsivamente sin analizar las consecuencias de las acciones.

Así también, el autor destaca a la empatía como un elemento clave, afirmando que “es la habilidad de comprender y compartir los sentimientos de los demás”. Al ser empáticos, es posible ponerse en el lugar de otra persona, entender sus perspectivas y responder de manera apropiada a sus emociones. La empatía es fundamental para construir relaciones sólidas y efectivas, ya que permite establecer conexiones interpersonales significativas y fomentar la colaboración y el apoyo mutuo.

Otro elemento de importancia para Goleman (1995) son las habilidades sociales, definiéndolas como “la capacidad de interactuar de

manera efectiva con los demás”. Esto promueve la comunicación efectiva, la resolución de conflictos, la negociación y la colaboración. Las personas con habilidades sociales desarrolladas suelen ser líderes efectivos, excelentes comunicadores y colaboradores valiosos en los equipos de trabajo.

Según lo anterior, la inteligencia emocional es una habilidad esencial en la vida que ayuda a promover el entendimiento entre las personas, permite manejar las emociones de manera efectiva fomentando relaciones sólidas y auténticas. Al desarrollar las habilidades emocionales, se puede mejorar la calidad de vida, el bienestar emocional y psicológico y alcanzar el éxito en diferentes ámbitos de la vida. Un individuo emocionalmente inteligente desarrolla una gran capacidad de adaptación a los cambios, afronta retos y transforma desde la actitud positiva y resiliente.

Pensamiento estratégico gerencial

El pensamiento estratégico gerencial es un campo multidisciplinario que orienta una actitud o habilidad de pensamiento y puede aplicarse productivamente a nivel competitivo. Según Gerstein (1998) citado por Quintero y Sánchez (2006) “el pensamiento estratégico no es precisamente un conjunto de teorías, sino un punto de vista: el del estratega de los negocios que ve el mundo de modo diferente”. De acuerdo con el autor, accionar la estrategia no es solo un proceso analítico, sino que también implica la creatividad, la intuición y el

aprendizaje emergente. En este sentido, se destaca la importancia de la formulación de una estrategia clara y diferenciada para alcanzar los objetivos organizacionales, fomentando la creación y mantenimiento de ventajas competitivas sostenibles.

Por consiguiente, el pensamiento estratégico gerencial es fundamental en el mundo empresarial actual, donde la competencia es acelerada y el entorno es dinámico y cambiante. Se trata de una habilidad que implica la capacidad de anticipar, planificar y tomar decisiones efectivas para alcanzar los objetivos organizacionales a largo plazo. Por esta razón, el pensamiento estratégico gerencial requiere una comprensión profunda del entorno en el que opera la organización, incluyendo factores económicos, políticos, sociales, tecnológicos y competitivos. Esto implica realizar un análisis exhaustivo del mercado, identificar tendencias emergentes y evaluar las fortalezas y debilidades tanto internas como externas de la empresa.

Luego que se ha realizado este análisis, los gerentes deben ser capaces de formular una estrategia clara y coherente que aproveche las oportunidades identificadas y mitigue los riesgos potenciales con la finalidad de establecer metas y objetivos específicos, así como desarrollar planes de acción detallados para alcanzarlos. Sin embargo, el pensamiento estratégico va más allá de la planificación inicial, también implica la capacidad de adaptarse y ajustar la estrategia en función de los cambios en el entorno empresarial para reevaluar constantemente las

suposiciones subyacentes de la estrategia, así como estar dispuesto a tomar decisiones difíciles cuando sea necesario.

De acuerdo a lo planteado, se requieren habilidades de liderazgo sólidas para inspirar y motivar a los empleados a trabajar hacia objetivos comunes, comunicando la visión estratégica de la organización de manera clara y persuasiva, lo que promueve un ambiente de trabajo colaborativo y orientado al logro de resultados. En este sentido, el pensamiento estratégico gerencial requiere una combinación de análisis riguroso, planificación cuidadosa, adaptabilidad y habilidades de liderazgo para guiar a la organización hacia el éxito.

La autenticidad de Heidegger

Para Heidegger (1927) “en la medida en que el decir es auténtico, lo dicho debe extraerse de aquello de lo que se habla, de tal suerte que la comunicación hablante haga patente en lo dicho, y así accesible al otro, aquello de lo que se habla”. Por tanto, para el filósofo Martín Heidegger, la autenticidad implica una forma de existencia en la que el individuo vive de acuerdo con su propio ser auténtico, en contraposición a la inautenticidad, que es una forma de vida marcada por la alienación y la conformidad con las expectativas sociales. En tanto, existir auténticamente para Heidegger, significa según Aucar (2021) “empuñar las posibilidades que se abren como fácticamente posible para el Dasein en cada situación”. Por lo que, alcanzar la autenticidad requiere un

proceso de autoconocimiento y confrontación con la propia finitud y responsabilidad existencial.

La filosofía del autor, ha dejado una marca indeleble en el pensamiento contemporáneo, y su concepto de autenticidad es una de las ideas más influyentes de su obra. En su exploración de la existencia humana, el filósofo postula que la autenticidad es esencial para una vida significativa y plena. Para comprender la teoría de la autenticidad de Heidegger, es fundamental contextualizarla dentro de su noción más amplia de "Ser". Por lo cual, sostiene que los seres humanos están constantemente inmersos en el mundo, pero tienden a vivir de manera superficial, alienados de su verdadero ser. Esta alienación se manifiesta en la "inautenticidad", donde las personas se dejan llevar por las convenciones sociales y las expectativas externas, en lugar de vivir de acuerdo con su propia esencia.

En contraste, la autenticidad implica un despertar hacia la propia existencia. Significa enfrentar la realidad de la propia finitud y asumir la responsabilidad de las elecciones, decisiones y acciones. Ser auténtico implica vivir de acuerdo con los valores más profundos, en lugar de conformarse apegado con las normas y expectativas impuestas por la sociedad. Eso implica una marcada línea entre lo permitido y lo correcto, en los estándares de comportamiento que se consideran aceptables para mantener el orden social, siendo a veces limitantes en la expresión genuina de lo individual y la autenticidad de las personas. Sin embargo, Heidegger esboza el Ser auténtico desde los valores, actuando de acuerdo

a las creencias y sentimientos profundos, teniendo la valentía de expresar la verdadera esencia del “Ser” siendo fiel a uno mismo.

Para Heidegger, la autenticidad no es un estado estático, sino un proceso continuo de autorreflexión y autoconciencia. Requiere un constante cuestionamiento de estas creencias y motivaciones, así como un compromiso activo con la propia búsqueda de sentido y significado. La autenticidad también implica una conexión más insondable con el mundo, en lugar de verlo como un mero conjunto de objetos utilitarios, reconociendo su valor intrínseco y su capacidad para revelar verdades sobre la propia existencia. Esta actitud de apertura y receptividad es la que permite experimentar una mayor plenitud y sentido de pertenencia con el universo.

Sin embargo, alcanzar la autenticidad no es fácil, y que requiere coraje para enfrentar las limitaciones y vulnerabilidades, así como la voluntad de tomar decisiones difíciles que puedan ir en contra de las expectativas sociales. Pero, según Heidegger, el esfuerzo es necesario, ya que solo a través de la autenticidad se logra encontrar un sentido auténtico de realización y plenitud en la vida, orientándose hacia un camino de autoconocimiento y crecimiento constante.

De lo anterior, la teoría de la autenticidad de Heidegger insta a cuestionar las convenciones y normas sociales para descubrir la verdadera esencia del Ser. Permite recordar que la vida auténtica no es una meta a alcanzar, sino un viaje continuo de autoexploración y autorreflexión. En última instancia, la autenticidad invita a vivir de

manera genuina y significativa, en armonía con uno mismo y con el mundo.

Perspectiva filosófica del pensamiento estratégico gerencial, la inteligencia emocional y la autenticidad de Heidegger

Según Heidegger, la autenticidad implica una profunda conciencia del ser propio que va más allá de simplemente reconocer las emociones superficiales; sino que también incluye una comprensión de las motivaciones subyacentes y los valores fundamentales que guían las acciones de un individuo. Esto se traduce en la capacidad de los líderes para reflexionar sobre sus propias motivaciones y valores, y cómo estos influyen en su toma de decisiones y en sus interacciones con los demás.

De acuerdo a lo anterior, en la gerencia es necesario lograr canalizar la autenticidad en los líderes de las organizaciones para conducir a las personas hacia los objetivos y metas planteadas, lo que involucra la credibilidad y la motivación de los equipos, el impulso de alianzas para proyectarse y orientar su diferenciación con otras empresas, cualidades estas que definen el estilo y esencia de un liderazgo genuino dispuesto a asumir retos y desafíos aun en situaciones de tensión complejas.

Con referencia a lo señalado, Heidegger expone acerca de la angustia como una experiencia fundamental que revela la finitud y la singularidad del ser humano. En el contexto gerencial, la angustia puede surgir cuando los líderes se enfrentan a decisiones difíciles o a situaciones

de incertidumbre, en cuya autenticidad es capaz de analizar la situación de manera objetiva para solucionar problemas de forma estratégica. Ser auténtico implica enfrentar esta angustia de manera honesta y sin evasiones, reconociendo la responsabilidad personal y la libertad de elección inherente a la condición humana.

Por otra parte, el filósofo también describe cómo los individuos a menudo buscan evadir la angustia existencial y la responsabilidad personal mediante la huida hacia la inautenticidad. Esto puede manifestarse a través de comportamientos como la delegación excesiva de responsabilidades, la evasión de conflictos difíciles o la adopción de roles estereotipados de liderazgo. Reconocer y superar estas formas de evasión es fundamental para cultivar la autenticidad en el liderazgo.

Otro aspecto fundamental que debe mencionarse, radica en la importancia del lenguaje y el discurso en la construcción de la realidad y la comprensión del ser, así como la interpretación que cada individuo otorga a las situaciones de acuerdo a sus vivencias. Esto se conjuga con la forma en que los líderes comunican la visión, valores y expectativas a su equipo, considerando que cada miembro posee su propio imaginario social y una manera distinta de comprender el mundo. Por esta razón, el gerente auténtico usa el lenguaje de manera clara y coherente, además es consciente del impacto que las palabras pueden tener en la motivación y el compromiso de los colaboradores, afianzando la comunicación efectiva, logrando comprender las ideas de los demás y manteniendo la

retroalimentación constante para evaluar la efectividad en cada uno de los procesos que lleva a cabo la organización.

Así también, la autenticidad implica un cuidado genuino y una preocupación por los demás. En la gerencia, esto se refleja en la capacidad de los líderes para establecer relaciones de confianza, fomentar un ambiente de trabajo colaborativo y apoyar el crecimiento personal y profesional de sus colaboradores, este proceso involucra una buena gestión de la inteligencia emocional que permita afianzar lazos de unión basado en los valores humanos y fortalecer relaciones entre los miembros del equipo. Ser auténtico implica estar verdaderamente presente para los demás, escuchar activamente sus preocupaciones o necesidades, y responder con empatía.

Otro elemento resaltante que debe analizarse es la proyección en el tiempo, por lo cual Heidegger enfatiza la importancia de la temporalidad en la existencia humana, destacando cómo el ser humano siempre está proyectado hacia el futuro mientras se enfrenta a su pasado. Para un líder, esto se relaciona con la necesidad de tener una visión clara del futuro de la organización y de establecer metas y objetivos a largo plazo, alineando estas proyecciones futuras con los valores y principios fundamentales de la empresa y comunicándolas de manera coherente a todos los miembros del equipo.

De acuerdo a lo argumentado, esta visión de futuro requiere de asumir situaciones de tensiones. En tal sentido, Heidegger sugiere que las crisis son momentos de revelación que pueden llevar al individuo a

confrontar su propia autenticidad. Así, las crisis organizacionales pueden ser oportunidades para los líderes demostrar su autenticidad al tomar decisiones difíciles, asumir la responsabilidad de los errores y trabajar con el equipo de manera colaborativa para encontrar soluciones creativas y resilientes.

Es preciso señalar que, la autenticidad se revela en las acciones y decisiones diarias más que en momentos extraordinarios. Es allí donde destaca la cotidianidad en la vida humana y las relaciones interpersonales para cultivar las interacciones continuas con los colaboradores, mostrando coherencia, integridad y empatía en cada decisión, manteniendo una comunicación abierta y constante. Esto permitirá a un líder inspirar a su equipo, motivarlo y orientarlo a una visión estratégica que conduzca al éxito.

Sin embargo, se debe reconocer que la comprensión del ser humano está intrínsecamente ligada al contexto cultural (espectro) y social en el que se encuentra. Esto subraya la importancia de tomar en cuenta las diferencias culturales y sociales al practicar el liderazgo auténtico, adaptando el enfoque gerencial que le permita identificar las diferencias y similitudes culturales y sociales de los colaboradores promoviendo un ambiente de trabajo inclusivo. Esto también incluye la autoaceptación y la autoestima del individuo, así como el reconocimiento y la valoración de los equipos donde se desenvuelve.

Finalmente, Heidegger sugiere que la autenticidad implica una búsqueda de trascendencia y significado en la vida humana. En el

contexto gerencial, esto se relaciona con la necesidad de que los líderes inspiren a sus equipos con una visión compartida y un propósito más elevado que trascienda los objetivos puramente comerciales. Ser auténtico implica conectar el trabajo diario con valores y metas más grandes que den sentido y significado a las actividades empresariales.

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

En un entorno empresarial donde la interacción humana y las relaciones personales juegan un papel crucial en el éxito de una organización, la inteligencia emocional se convierte en una habilidad invaluable para los líderes. Desde la capacidad de empatizar con los miembros del equipo hasta la habilidad de motivar e inspirar, la inteligencia emocional se traduce en una mayor efectividad en la gestión de personas y en la consecución de objetivos organizacionales.

Uno de los principales pilares de este enfoque es la capacidad de establecer relaciones sólidas y auténticas con los miembros del equipo. Los líderes que comprenden las emociones de sus colaboradores y fomentan un ambiente de confianza y apoyo, pueden maximizar el compromiso y la productividad del equipo. Además, al mostrar empatía y comprensión hacia las preocupaciones y desafíos individuales, se construye un ambiente de trabajo más inclusivo y colaborativo.

Otro aspecto clave del pensamiento estratégico gerencial basado en la inteligencia emocional es la capacidad de gestionar el cambio y la incertidumbre de manera efectiva. En un entorno empresarial en

constante evolución, los líderes deben ser capaces de adaptarse rápidamente a nuevas circunstancias y tomar decisiones informadas incluso en momentos de alta presión. La inteligencia emocional les proporciona las herramientas necesarias para mantener la calma, pensar con claridad y liderar con confianza durante tiempos de cambio.

Además, este enfoque permite a los líderes motivar y capacitar a sus equipos para abrazar el cambio y trabajar juntos hacia metas comunes. Al comunicar una visión clara y apasionada del futuro, inspiran a otros a comprometerse con el proceso de transformación y a superar los obstáculos que puedan surgir en el camino. En el ámbito gerencial, desde la inteligencia emocional, esto implica ser auténtico y no solo ser consciente de las propias emociones y motivaciones, sino también actuar de acuerdo con los valores y principios personales, en lugar de simplemente seguir las expectativas externas o los estándares convencionales de éxito. Un líder auténtico inspira confianza y compromiso en su equipo al mostrar coherencia entre lo que dice y lo que hace, así como una genuina preocupación por el bienestar de los demás. En las organizaciones es de vital importancia que los gerentes desarrollen la inteligencia emocional desde la autenticidad, ya que constituye la esencia que agrega valor y aporta ventajas que permiten diferenciar según sus competencias. De esta forma, los gerentes marcan la diferencia en sus habilidades, tales como establecer interrelaciones con sus equipos, gestionar conflictos, tomar decisiones efectivas y liderar equipos de manera exitosa.

Por otro lado, la inautenticidad en el liderazgo puede manifestarse en comportamientos manipuladores, falta de transparencia o falta de empatía hacia los miembros del equipo. Cuando un gerente opera desde la inautenticidad, puede generar desconfianza, conflicto y desmotivación en el entorno laboral, socavando así el rendimiento y la cohesión del equipo. En el contexto de Heidegger, la inautenticidad surge cuando el individuo se deja llevar por la "they-self" o el "uno se" impersonal, adoptando roles y comportamientos prefabricados sin cuestionar su propia autenticidad. Esto puede ser especialmente relevante en el mundo empresarial, donde la presión por cumplir con expectativas externas y alcanzar objetivos predefinidos puede llevar a los gerentes a perder de vista su verdadero yo y actuar de manera inauténtica.

El mundo actual se encuentra sometido a un proceso de transformaciones históricas, lo que involucra las relaciones interpersonales, manejo de emociones, el sentido del trabajo, la comunicación y los cambios, lo cual amerita En tal sentido, se hace necesario que la autenticidad en los gerentes. Para cultivar la autenticidad en el pensamiento estratégico gerencial basado en la inteligencia emocional, es crucial fomentar la autoconciencia y la reflexión personal, así como promover una cultura organizacional que valore la honestidad, la integridad y la autenticidad en todas las interacciones. Los líderes que practican la autenticidad en su enfoque gerencial son más propensos a construir relaciones sólidas, fomentar la innovación y generar un clima laboral positivo y productivo.

Por su parte, la autenticidad se relaciona con la capacidad de enfrentarse a los propios valores y creencias, y actuar de acuerdo con ellos. Este aspecto implica que los líderes deben ser conscientes de sus propias motivaciones, valores y metas, y actuar de manera coherente con ellos en el desarrollo de la estrategia de la organización. La autenticidad en el pensamiento estratégico gerencial fomenta la capacidad de los líderes de cuestionar las suposiciones subyacentes en sus decisiones, y actuar de acuerdo con sus propios principios éticos y morales. Esto también involucra la capacidad de ser honestos consigo mismos y con los demás, y de mantener la integridad en todas las etapas del proceso estratégico.

En un mundo empresarial cada vez más competitivo y complejo, la autenticidad en el pensamiento estratégico gerencial es crucial para construir relaciones genuinas con los empleados, los clientes y los socios comerciales. Los líderes auténticos son capaces de inspirar confianza y lealtad en sus seguidores, lo que a su vez contribuye al éxito a largo plazo de la organización. En este sentido, la autenticidad en el pensamiento estratégico gerencial desde la perspectiva de Heidegger es un elemento fundamental para el desarrollo de estrategias efectivas y sostenibles en las organizaciones. Los líderes auténticos son capaces de crear un ambiente de confianza y respeto mutuo, lo que contribuye al éxito a largo plazo de la organización.

En conclusión, el pensamiento estratégico gerencial basado en la inteligencia emocional se beneficia enormemente de una comprensión profunda de las ideas de autenticidad e inautenticidad según Heidegger. Integrar su teoría en la práctica empresarial puede conducir a un liderazgo más efectivo, relaciones laborales más sólidas y un clima organizacional más saludable y productivo. Al integrar estos aspectos esenciales en el análisis del pensamiento estratégico gerencial basado en la inteligencia emocional, se puede obtener una comprensión más completa y profunda de cómo la autenticidad impacta en el liderazgo y en la dinámica organizacional en su conjunto.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aucar, M. (2021). Ser sí mismo auténtico. Existencia, facticidad e instante. Revista Studia Heideggeriana. Vol.X. Pág 91-109.
- Boyatzis, R. y Mckee, A. (2013). El líder resonante crea más: El poder de la inteligencia emocional. Barcelona. España. Editorial Paidós.
- Goleman, D. (1995). Inteligencia Emocional. Kairós. Barcelona. España.
- Goleman, D. y Cherniss, C. (2024). Óptimo. Rendimiento, empatía e inteligencia emocional. Kairós. Barcelona. España.
- Heidegger, M. (1927). Ser y Tiempo (Sein und zeit). Traducción prólogo y notas de Jorge Eduardo Rivera (2006). Editorial Universitaria. Santiago de Chile.

- Medinilla, C. (2009). Componentes de la inteligencia emocional. In la inteligencia emocional. Volumen 22. Página 10. Granada, Colombia: Innovación y experiencias educativas.
- Quintero, J. y Sánchez, J. (2006). La cadena del valor: una herramienta el pensamiento estratégico. Revista de estudios interdisciplinarios en ciencias sociales. Universidad Rafael Beloso Chacín. Volumen 8.
- Salovey, P. y Mayer, J. (1997). Inteligencia emocional. Imaginación, cognición y personalidad. New York: Basic Books.
- Rodríguez, A. La inteligencia emocional y su impacto en el liderazgo. Artículo publicado por la Universidad Pontificia Comillas. Facultad de ciencias económicas y empresariales.
- Trómpiz, I. (2023). La inteligencia emocional y el liderazgo gerencial en las organizaciones. Revista Ciencias Sociales y Educativas RCSE. Volumen XV Número 01.

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO DESDE LA PERSPECTIVA DE LA INTERDISCIPLINARIEDAD PARA LA INNOVACIÓN

KNOWLEDGE MANAGEMENT FROM THE PERSPECTIVE OF INTERDISCIPLINARITY FOR INNOVATION

María Morales

Licenciada en Ciencias Matemática, UCLA. MSc Gerencia Educacional, Universidad Yacambú (UNY), Ocupación (docente), Universidad Politécnica Territorial Andrés Bello (UPTAEB)

morales20mariav@hotmail.com

Jacqueline Flores

Abogado, Universidad de Falcón UDEFA, MSc Gerencia en Recursos Humanos, Universidad Gran Mariscal de Ayacucho UGMA, Ocupación (Analista), Petróleos de Venezuela S.A. PDVSA

jfloresarcaya@gmail.com

Eduardo Guerrero

Ingeniero Industrial, Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda UNEFM, MSc. Gerencia de Empresas Mención Gerencia de Operaciones, La Universidad del Zulia LUZ, Ocupación (Analista), Petróleos de Venezuela S.A. PDVSA

laloenlared@gmail.com

María Carruido

Licenciada en Ciencias Matemática, UCLA. MSc Gerencia Educacional, Universidad Yacambú, Ocupación (docente), Universidad Politécnica Territorial Andrés Bello

carruido95@gmail.com

Rosana Ochoa

Licenciada Contaduría pública, Yacambú, MSc en Educación Ambiente y Desarrollo, UPEL-IPB, Ocupación (docente), Universidad Politécnica Territorial Andrés Bello (UPTAEB)

rosa8aunefm@gmail.com

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO DESDE LA PERSPECTIVA DE LA INTERDISCIPLINARIEDAD PARA LA INNOVACIÓN

RESUMEN

La gestión del conocimiento desde la perspectiva de la interdisciplinariedad para la innovación se centra en la integración de diferentes disciplinas y enfoques para potenciar la generación de ideas y soluciones innovadoras. El objetivo del artículo es analizar la gestión del conocimiento desde una perspectiva interdisciplinaria para potenciar la educación virtual promoviendo la colaboración, la innovación, la transferencia de conocimientos y el desarrollo de habilidades clave para el aprendizaje en entornos virtuales. Este estudio se basa en una revisión bibliográfica, aplicando la técnica de análisis e interpretación de contenidos a documentos de carácter científico, hallados en diversas bases de datos. Con la finalidad de contribuir a la gestión del conocimiento en la educación superior, así como identificar las competencias del egresado universitario que tributan a su éxito profesional, y mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes; mantener el interés de la comunidad científica y académica del potencial de la educación virtual mediante el uso de las tecnologías de información y comunicaciones. Al combinar conocimientos y enfoques diversos, a través de la revisión documental se potencia la

capacidad de encontrar soluciones novedosas y efectivas, impulsando así la práctica en la innovación en diferentes campos de estudio. Los resultados revelan que la gestión del conocimiento es un proceso de importancia para las instituciones universitarias en su esfuerzo por desarrollar exitosamente sus funciones y su rol en la educación.

ABSTRACT

Knowledge management from the perspective of interdisciplinarity for innovation focuses on the integration of different disciplines and approaches to enhance the generation of innovative ideas and solutions. The objective of the article is to analyze knowledge management from an interdisciplinary perspective to enhance virtual education by promoting collaboration, innovation, knowledge transfer and the development of key skills for learning in virtual environments. This study is based on a bibliographic review, applying the technique of content analysis and interpretation to documents of a scientific nature, found in various databases. With the purpose of contributing to knowledge management in higher education, as well as identifying the competencies of university graduates that contribute to their professional success, and improving the teaching-learning process of students; maintain the interest of the scientific and academic community in the potential of virtual education through the use of information and communications technologies. By combining diverse knowledge and approaches, through

documentary review the ability to find innovative and effective solutions is enhanced, thus promoting the practice of innovation in different fields of study. The results reveal that knowledge management is an important process for university institutions in their effort to successfully develop their functions and role in education.

PALABRAS CLAVE: gestión del conocimiento, innovación, enseñanza-aprendizaje, educación virtual.

Keywords: knowledge management, innovation, teaching-learning, virtual education.

INTRODUCCIÓN

La gestión del conocimiento interdisciplinario promueve la creatividad y la innovación al integrar diversas áreas del saber, también fortalece la capacidad de adaptación de una organización. Este enfoque ha evolucionado y se ha consolidado como una disciplina académica reconocida (Serenko, 2021). En el contexto de la educación virtual, la interdisciplinariedad se refiere a la integración de conocimientos y enfoques de diferentes disciplinas para abordar problemas complejos y desarrollar soluciones innovadoras. El propósito de este artículo de revisión de literatura es resaltar cómo la gestión del conocimiento contribuye a la innovación en diversas áreas, como en la educación virtual.

Asimismo, la virtualidad, según Duart y Sangrà (2000), puede ser vista como una representación imaginaria de la realidad, donde lo aprendido parece real pero no lo es en tiempo real. Por otro lado, Parra (2012) señala que la tecnología ha influido notablemente en la educación, convirtiéndose en una herramienta fundamental en los procesos de aprendizaje y formando parte integral de la vida escolar cotidiana. Este artículo busca, además, mantener el interés y mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje en los estudiantes universitarios, contribuyendo así a su éxito profesional, y se estructura en torno a cuatro ejes temáticos.

En el contexto de las instituciones de educación superior, la gestión del conocimiento implica un proceso dinámico y estratégico de conversión de información en conocimiento que no solo conlleva a un aumento significativo en la producción de conocimiento organizacional, como señala Calderón (2017), sino que también representa un cambio paradigmático en la manera en que las universidades abordan su misión de gestionar el conocimiento. En este sentido, las universidades desempeñan un papel fundamental al romper con el pensamiento único y la gestión de saberes bajo normas rígidas, se convierten en catalizadoras de transformaciones sociales, impulsando la generación de conocimiento innovador y la promoción de la diversidad de ideas y enfoques.

Por otro lado, Drucker (1985), define la innovación como el proceso de integración de la tecnología existente y los eventos para crear o mejorar un producto, proceso o sistema. En el ámbito educativo, la innovación implica un cambio fundamental en la enseñanza que se sustenta en cuatro elementos esenciales: personas, conocimiento, procesos y tecnología. Este enfoque implica la incorporación de herramientas tecnológicas y la adaptación de los métodos de enseñanza, la gestión del conocimiento y la participación activa de estudiantes y docentes en el proceso de aprendizaje.

Finalmente, la UNESCO (1998), en su declaración mundial sobre la educación superior en el siglo XXI, define la educación virtual como entornos de aprendizaje que representan una forma completamente

nueva, fruto de la convergencia de las tecnologías y de telecomunicaciones. Este enfoque, ha transformado la manera en que se enseña y se aprende. Asimismo, el proceso de enseñanza-aprendizaje busca desarrollar la personalidad del estudiante y transmitir conocimientos, habilidades, competencias y valores (Bravo y Fabé, 2018). La tecnología, ha llevado a las instituciones educativas a reevaluar críticamente sus métodos de enseñanza tradicionales para adaptarse a las demandas de la sociedad del conocimiento en un entorno cada vez más virtual

DESARROLLO

La gestión del conocimiento desde una perspectiva interdisciplinaria es esencial para la innovación, ya que integra conocimientos de diferentes disciplinas, superando barreras y generando nuevas ideas y soluciones, especialmente en educación y formación. Este proceso integral abarca la creación, almacenamiento, compartición y utilización del conocimiento dentro de una organización, potenciando su valor, mejorando el desempeño, la competitividad y la capacidad de adaptación. El enfoque multidisciplinario utiliza procesos y herramientas, tanto tecnológicas como no tecnológicas, y promueve comportamientos que facilitan la conexión y motivación para compartir experiencias y aprendizajes. Como señala Nonaka (1994), "la creación del conocimiento es una dinámica continua y se basa en la interacción entre el conocimiento tácito y explícito

La gestión del conocimiento y la educación virtual han contribuido significativamente a la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje, fortaleciendo el rol del docente como tutor y la responsabilidad del estudiante en su propio aprendizaje. Según Padrón et al. (2005), existen tres enfoques epistemológicos: empirista-inductivo, racionalista-deductivo e introspectivo-vivencial. El conocimiento científico y tecnológico es fundamental para el desarrollo social, posicionando a las sociedades productoras ventajosamente. Así, optimizar la gestión universitaria mediante la mejora de competencias y habilidades es esencial para formar profesionales de calidad y alcanzar la soberanía e independencia.

Este estudio teórico se ha organizado según los siguientes apartados:

Gestión del conocimiento: aproximaciones al concepto

Gestionar el conocimiento aproxima el interés sobre los conocimientos y experiencias de aprendizaje que están dentro del sistema de aprendizaje, equilibrando la relación y el rendimiento entre estos, permitiendo que los conocimientos adquiridos conlleven a resultados favorables teniendo en cuenta lo dicho por Almashari y otros (2002). La gestión del conocimiento se puede definir como el factor que ayuda a romper los paradigmas existentes en la educación tradicional, especialmente en el ambiente universitario a la hora de generar conocimientos nuevos e innovadores por medio de elementos físicos o abstractos que permiten manejar el conocimiento existente dentro de la

organización en este caso la universidad, facilitando el trabajo entre los miembros de esta, para llevar a cabo objetivos propuestos por la institución (Oliveira & Caldeira, 2008).

En este sentido, tomando en consideración los autores anteriores, la gestión del conocimiento se refiere al proceso de recopilar, organizar, compartir y utilizar el conocimiento para lograr objetivos específicos. En el contexto de la interdisciplinariedad y la innovación, la gestión del conocimiento es crucial para facilitar el intercambio de saberes y la generación de nuevas ideas y soluciones, se ha desarrollado a lo largo de los años evolucionando desde la socialización, externalización, combinación e interiorización de conocimiento. En este sentido, la interdisciplinariedad y la innovación se han vuelto pilares en la gestión del conocimiento, ya que permiten abordar problemas complejos y crear soluciones que pueden tener un impacto significativo en la sociedad.

De acuerdo con Nonaka y Takeuchi (1995), el conocimiento es la unidad analítica básica para explicar el comportamiento de las empresas, sosteniendo que en las organizaciones no solo se procesa, sino que también se crea, y esta creación es la fuente de su competitividad. Esta visión se entrelaza con la dimensión epistemológica, que se refiere a los estados de conocimiento, tácito y explícito, presentes en individuos, grupos u organizaciones. Alavi y Leidner (2003) definen el conocimiento como la "información que el individuo posee en su mente, personalizada y subjetiva, relacionada con hechos, procedimientos, conceptos,

interpretaciones, ideas, observaciones, juicios y elementos que pueden ser o no útiles, precisos o estructurales." La información se transforma en conocimiento al ser procesada por la mente del individuo y vuelve a convertirse en información cuando se articula o comunica a otros mediante textos, formatos electrónicos, y comunicaciones orales o escritas.

Como señalan Alavi y Leidner (2003), el receptor puede procesar e interiorizar la información, transformándola nuevamente en conocimiento. Nonaka y Takeuchi (1995) definen este conocimiento como una verdad justificada, destacando su complejidad intrínseca al ser humano. Esta complejidad hace difícil definir y gestionar el conocimiento como un activo empresarial, diferenciándose de los activos físicos o materiales como el capital de trabajo, edificaciones y materias primas. Por tanto, el conocimiento se genera a partir de la información, de la misma manera que esta se deriva de los datos. Mientras que los datos se obtienen de archivos o transacciones y la información de mensajes orales, escritos o audiovisuales, el conocimiento emerge de los individuos, ya sea de manera individual o en grupos de expertos en áreas específicas. A veces, este conocimiento se captura a través de documentos creados y almacenados por la organización con tal propósito.

Ahora bien, el conocimiento individual reside en las personas, pero si se traslada a toda la organización se obtiene un conocimiento colectivo compartido por parte o todo el personal de la empresa. El cual se ha

venido fomentando desde que el hombre lo ha venido considerado como motor económico para agregar valor y reforzar las ventajas competitivas de las empresas (negocios). De acuerdo con lo expuesto se define el conocimiento organizacional como la capacidad que tiene una organización para identificar, estructurar y emplear el conocimiento (creencias, conceptos, valores, juicios y procesos) producto de la experiencia de su recurso humano, para obtener resultados con un alto nivel de calidad y rentabilidad para garantizar su competitividad, crecimiento en un mercado globalizado y altamente tecnificado.

Teoría de la Creación del Conocimiento.

La teoría que fundamenta este artículo, se denomina teoría de la creación del conocimiento organizacional formulada por Nonaka y Takeuchi (1995), que identifican como eje central de los supuestos de esta teoría distinguiendo cuatro dimensiones del proceso de creación: epistemológica, técnica, cognitiva y ontológica. La dimensión epistemológica, tiene su origen en Polanyi (1966) al distinguir entre conocimiento tácito y explícito. Esta clasificación es la más utilizada, y ha sido desarrollada posteriormente por Richard y Winter (1982), en su teoría evolutiva de la empresa. Esta diferenciación entre lo tácito y explícito no debe ser vista como dos tipos de conocimiento separados, sino como dos posibles estados de todo conocimiento.

En este contexto, el conocimiento tácito se define como un conjunto de percepciones subjetivas, intuiciones, rituales y entendimientos que

resultan complicados de expresar de manera semántica, auditiva o visual. Esta complejidad dificulta su formalización, comunicación, compartición y reproducción (Byosiére, 1999). Este tipo de conocimiento se encuentra arraigado en la acción individual, la experiencia, así como en los ideales, valores y emociones que el individuo adopta en su entorno. Es altamente personal, intrínsecamente difícil de formalizar y comunicar, dado que un individuo puede poseer un saber que excede su capacidad de expresión verbal. Además, el conocimiento tácito incluye habilidades técnicas y dimensiones cognitivas como modelos mentales, creencias y perspectivas profundamente arraigadas en la persona, dificultando su articulación.

Por otro lado, la dimensión técnica: engloba las habilidades, capacidades o destrezas generadas por los modelos de trabajo creado por los seres humanos (Byosiére, 1999), susceptible de enseñanza, pero difícil de articular. Por su parte, la dimensión cognitiva: Se centra en mapas mentales que incluyen esquemas, modelos mentales, creencias y percepciones que están muy arraigados en las personas (Byosiére, 1999), los cuales les permiten explicar, definir y concebir el mundo que les rodea y adquirir compromisos de acción (Nonaka, 1994). Es importante destacar que el conocimiento tácito inherente a estas dimensiones, requiere la intervención humana para su creación y transmisión.

En el ámbito organizacional, esta plataforma no solo facilita la creación de competencias básicas distintivas, sino que también se distingue por su desarrollo interno, sus desafíos de comunicación, su

carácter no imitable y su capacidad de transmisión interpersonal (Bueno, 2000). Por otro lado, el conocimiento explícito se origina a través del aprendizaje o la conversión del conocimiento tácito, y se manifiesta en formatos formales y sistemáticos como escritos, audios o videos, permitiendo su recopilación y compartición en forma de datos, fórmulas, especificaciones y manuales (Byosiere, 1999). Este conocimiento explícito puede surgir de manera planificada, estableciendo mecanismos de generación con individuos y sistemas informáticos avanzados, o de forma espontánea y emergente, basándose en la participación de las personas, sus conocimientos tácitos y la capacidad de la organización para aprovechar su potencial.

Por otro lado, la dimensión ontológica del conocimiento reconoce dos ámbitos principales: individual y social (Spender, 1996). El conocimiento individual: está enmarcado en la persona, por lo que esta es vital para su creación (Nonaka y Takeuchi, 1999); y además puede ser el sustento del conocimiento colectivo al incorporar a su acervo común habilidades como el lenguaje oral, escrito y corporal que facilitan su transmisión colectiva. El conocimiento colectivo: es algo más que la suma de conocimiento individual y además algo diferente (Fiol y Lyles, 1985), este es compartido por los miembros de la organización y no depende de ningún individuo en concreto. Es fundamental para la supervivencia a largo plazo de la organización, ya que el conocimiento se crea, comparte, organiza, actualiza y transmite dentro de la

organización. En un sentido más profundo, pueden poseer el conocimiento.

A pesar de estos niveles, no existe unanimidad en cuanto al número existente, por lo que es posible encontrar trabajos en los que se diferencian cuatro agentes del conocimiento: individuos, grupos, la organización y el interorganizativo según Nonaka y Takeuchi (1999); o solamente los tres primeros de acuerdo a Lindsley, Brass y Thomas (1995); al igual que Bueno y Salmador, (2000). El cuarto nivel en controversia permite y refleja el aprendizaje relacional, que favorece el desarrollo más fructífero de esta actividad en cuanto a su calidad y cantidad, debido a que la interrelación con proveedores, clientes, competidores, asociaciones y otras organizaciones permite a la empresa y a sus miembros ampliar su visión, su base de información, su forma de aprender, y todo ello se traduce, en definitiva, en conocimiento. En lo que sí hay unanimidad es que cada nivel tiene conocimiento tácito y explícito; el cual atraviesa procesos que dan lugar a una conversión del conocimiento individual al colectivo.

Siguiendo lo expuesto por los autores, la gestión del conocimiento en el ámbito académico ha llevado a la creación de sistemas de gestión de conocimiento apoyados en diferentes flujos y tipos de conocimiento, que permiten comprender que el conocimiento es innovación, acción y aprendizaje. La gestión del conocimiento suele ser un tema confuso para los profesionales de educación a distancia, por ende, las universidades deben comprender el valor de ese intercambio de conocimiento entre sus

académicos, con lo que se optimizan recursos y mejorar la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje. Se necesita adquirir conocimientos diariamente actualizados para profundizar en él y aplicarlos en la solución de problemas, mediante el uso de las tecnologías se puede ayudar a los estudiantes a adquirir capacidades, conocimientos y habilidades para resolver problemas reales.

Interdisciplinariedad e Innovación

La interdisciplinariedad se creó por el sociólogo Louis Wirtz y se dio a conocer en el año 1937, se puede definir como una cualidad del adjetivo “interdisciplinario”. Por su parte, interdisciplinario significa que algo involucra a varias disciplinas. El concepto de interdisciplinariedad se refiere a la integración de distintas disciplinas, constituye un proceso dinámico que busca abordar un objeto de estudio desde múltiples perspectivas científicas. Por su parte, Perera (2008), la define como “la interacción entre dos o más disciplinas, en las que enriquecen sus marcos conceptuales, sus procedimientos, su metodología de enseñanza y de investigación, como producto de una nueva manera de pensar, actuar y sentir, basada en una nueva concepción sobre la realidad, el ser humano y el conocimiento sobre la complejidad de esa realidad”.

Por otro lado, el concepto de innovación fue desarrollado por Joseph Schumpeter en 1942 en su obra “Capitalismo, socialismo y democracia”. Schumpeter definió la innovación como la introducción de nuevos bienes

y servicios en el mercado, el surgimiento de nuevos métodos de producción y transporte, la consecución de la apertura de un nuevo mercado, la generación de una nueva fuente de oferta de materias primas y el cambio en la organización en su proceso de gestión. En este sentido, Cooper (1990), presenta el proceso de innovación como un sistema complejo y lo enfoca desde la perspectiva del éxito de las estrategias de la innovación de productos, a través de lo que él define como dos procesos independientes y paralelos: un proceso de desarrollo y otro de evaluación.

La interdisciplinariedad e innovación son conceptos relacionados que buscan satisfacer necesidades no cubiertas y resolver problemas complejos que pueden estar más allá del alcance de una sola disciplina o área de investigación. La interdisciplinariedad por su parte se refiere al trabajo compartido entre profesionales de diferentes disciplinas, lo que permite la creación de nuevas ideas y soluciones, por otro lado, la innovación puede ser definida como el proceso de desarrollo e introducción en el mercado con éxito de nuevos o mejorados productos, procesos y equipos. Por tanto, es importante resaltar como la interdisciplinariedad está relacionada con la innovación, y como ambas contribuyen en el desarrollo de la educación. Los procesos de innovación en la educación requieren una mirada interdisciplinaria que vaya más allá de las áreas convencionales, integrando la ciencia, la tecnología y la innovación.

Educación virtual

La educación virtual es una tendencia creciente que ha ganado importancia hoy por su capacidad para hacerla más accesible, flexible y adaptada a las necesidades individuales de los estudiantes. La educación virtual utiliza la tecnología para educar de forma remota, eliminando las barreras de la distancia y el tiempo. Además, permite a los estudiantes adaptar su aprendizaje a su estilo de vida y necesidades individuales, como trabajar a tiempo completo mientras estudian, estudiar a su propio ritmo y personalizar su experiencia educativa.

La educación virtual es un sistema de formación independiente y no presencial, mediado por diversas tecnologías. Se define como la enseñanza y el aprendizaje planificado, donde el proceso ocurre en lugares diferentes y requiere comunicación a través de tecnologías y una organización institucional especial. Los entornos virtuales permiten mejorar los aspectos educativos, facilitar el cambio pedagógico, en los roles del docente y del estudiante. El docente propone recursos para transmitir conocimientos, mientras que el estudiante debe ser responsable de su formación, lo que hace que el proceso de enseñanza-aprendizaje sea más productivo y efectivo. En el contexto educativo, la virtualidad, la interdisciplinariedad y la innovación se combinan para crear entornos de aprendizaje y colaboración más efectivos y atractivos, en pocas palabras las tecnologías de la información y las comunicaciones

desempeñan un papel cada vez más importante en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Proceso de enseñanza-aprendizaje

El proceso de enseñanza-aprendizaje se refiere al acto didáctico en el que se procesa la información y los diferentes implicados adquieren un sentido pedagógico. Este proceso involucra la ayuda del docente para que los estudiantes se comuniquen, realizando la interacción entre los componentes del acto didáctico para que el estudiante construya activa y progresivamente sus propias estructuras de adaptación e interpretación. Según Díaz (2006), consiste en proporcionar al estudiante una serie de casos que representen situaciones problemáticas diversas de la vida real para que se analicen, estudien y resuelvan.

Enseñanza-aprendizaje son procesos que se dan continuamente en la vida de todo ser humano, por eso no podemos hablar de uno sin hablar del otro. El proceso de enseñanza es la tarea más importante del docente, acompañar el aprendizaje del estudiante. El docente debe tomar en cuenta el contenido, la aplicación de técnicas y estrategias didácticas para enseñar a aprender y la formación de valores en el estudiante. El aprendizaje, de acuerdo con la teoría de Piaget y Vigotsky (1969), el pensamiento es la base en la que se asienta el aprendizaje, es la manera de manifestarse la inteligencia. El aprendizaje en las universidades es un

sistema en el cual existe la integración, interrelación e interacción entre conocimiento, estudiante, docente, contexto y ambiente de aprendizaje.

En este sentido, las teorías del aprendizaje son explicaciones que buscan comprender cómo se produce el aprendizaje y cómo se adquieren nuevos conocimientos, habilidades y actitudes. Cada teoría del aprendizaje ofrece una perspectiva única sobre cómo se produce el aprendizaje y cómo se pueden diseñar estrategias pedagógicas efectivas. Es importante tener en cuenta que existen teorías del aprendizaje, y que cada una de ellas puede tener diferentes variantes o interpretaciones según el autor y el contexto en el que se aplique. Entre estas teorías, se destaca el constructivismo según Piaget J. se enfoca en el proceso de construcción del conocimiento y cómo el estudiante es un participante activo en este proceso.

Cabe resaltar que la interdisciplinariedad^[PE1] fomenta la integración de diferentes áreas de conocimiento, promoviendo la creación de soluciones innovadoras y la generación de ideas disruptivas en el ámbito educativo. En el proceso de enseñanza-aprendizaje, esta integración de disciplinas y enfoques permite una comprensión más holística de los temas, estimula la creatividad y facilita la resolución de problemas complejos al combinar diversas perspectivas y enfoques. La integración de diferentes áreas de conocimiento, la virtualidad especialmente en el ámbito educativo, permite la integración de diferentes disciplinas de una manera más fluida y efectiva. Las plataformas y herramientas digitales

facilitan la colaboración entre expertos de diversos campos, fomentando la interdisciplinariedad y la creación de soluciones innovadoras.

En un entorno virtual de enseñanza-aprendizaje, la integración de enfoques y perspectivas es más accesible, permitiendo a los estudiantes acceder a una amplia gama de contenido y recursos para una comprensión holística. Las herramientas digitales como simulaciones y realidad virtual enriquecen el proceso educativo y facilitan la resolución de problemas complejos. El entorno virtual estimula la creatividad al ofrecer un espacio de experimentación, fomentando la creatividad tanto en estudiantes como educadores. La combinación de herramientas, recursos y perspectivas abre oportunidades para la creación de contenido educativo innovador y el desarrollo de habilidades creativas.

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

La interdisciplinariedad y la innovación son conceptos claves en la educación superior que favorecen el aprendizaje. La interdisciplinariedad se refiere a la integración de conocimientos y la innovación, por otro lado, en lo que respecta a la educación se puede resaltar la implementación de nuevas técnicas, métodos y herramientas que faciliten el aprendizaje. La educación universitaria basada en información y conocimiento debe ser dialógica, basada en el intercambio de conocimientos, de modo que el aprendizaje consista en un convenio entre docentes y estudiantes, donde ambas partes buscan mejorarlos.

En la revisión documental, hay estudios que muestran resultados sobre la gestión del conocimiento y la educación virtual en las universidades a partir de las experiencias planteadas por estudiantes y docentes. Estos aportan que la educación virtual puede ser motivadora y ofrecer las herramientas necesarias para alcanzar los objetivos planteados. Además, identifican herramientas y estrategias aplicadas por el docente para gestionar conocimiento mediante la virtualidad, permitiendo desarrollar actividades para gestionar el proceso de enseñanza-aprendizaje. A pesar de ello, los docentes se limitan a desarrollar la función de la docencia, aunque están motivados a participar en actividades que les permitan fortalecer su compromiso en su formación como docentes universitarios.

Este estudio resalta varios resultados clave en la gestión del conocimiento desde una perspectiva interdisciplinaria para impulsar la innovación. Se destaca la importancia del conocimiento tecnocientífico, la innovación y valores éticos en este proceso. Se reconoce a la gestión del conocimiento como una disciplina prometedora que busca potenciar la innovación y la ventaja competitiva mediante actividades como la captación, documentación, recuperación, reutilización, creación, transferencia e intercambio de conocimientos. Se enfatiza la implementación de procesos efectivos de gestión del conocimiento orientados a la innovación, utilizando tanto mecanismos de comunicación formales como informales. Además, se destaca la necesidad de desarrollar proyectos de investigación e innovación que reflejen la valoración de valores, actitudes, conocimientos, habilidades y

destrezas inherentes a los procesos de indagación, búsqueda, elaboración e innovación.

Por otro lado, se puede evidenciar la gestión de conocimiento para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje, debido a que esta promueve el desarrollo de actividades con seguimiento y retroalimentación, así como asesorías en línea, foros, intercambio de ideas, material de apoyo que permiten al estudiante sentirse seguro de los conocimientos adquiridos. De allí, que el proceso de enseñanza-aprendizaje puede verse beneficiado, destacando la manera cómo se produce el conocimiento, cómo la teoría-práctica generan transformaciones necesarias al establecer el intercambio, el procesamiento, la transmisión y divulgación del conocimiento, mediante las herramientas que proporciona la virtualidad. En este sentido, la gestión de conocimiento y la virtualidad han influido en la formación de profesionales, al intercambio de conocimientos y a las diferentes herramientas que se pueden usar en la educación, mostrando la importancia del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Finalmente, la interdisciplinariedad e innovación son elementos indispensables en la formación virtual y en la gestión del conocimiento. La interdisciplinariedad permite realizar ejercicios y debates interdisciplinarios durante la interacción virtual, lo que contribuye al desarrollo de habilidades de colaboración y a la utilización de tecnologías informáticas, en cuanto a la innovación es esencial para la creación y

difusión de saberes, y se puede lograr mediante la promoción del sentido crítico, el intercambio de ideas, la creación de comunidades de aprendizaje y generación de alternativas de soluciones. Además, la gestión del conocimiento y la tecnología son cruciales para la gestión de la innovación, en pocas palabras, la interdisciplinariedad y la innovación son elementos fundamentales en la formación virtual y optimización de los procesos de enseñanza-aprendizaje.

En consecuencia, la virtualidad representa una oportunidad innovadora sin precedentes para las instituciones de educación universitaria. Al facilitar la democratización del conocimiento, fomentar la colaboración y crear redes de conocimiento, la virtualidad abre las puertas hacia una educación más inclusiva y accesible. Además, ofrece flexibilidad y adaptabilidad a los estudiantes y profesores, permitiendo el acceso al aprendizaje en cualquier momento y lugar. La integración y gestión de la inteligencia artificial en los entornos virtuales potencian aún más la experiencia educativa, proporcionando herramientas avanzadas para el aprendizaje personalizado y la automatización de tareas administrativas. Asimismo, la virtualidad promueve el intercambio y la divulgación de experiencias entre los participantes, generando un ambiente de aprendizaje colaborativo y socialmente enriquecedor.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almashari, M., Zairi, M., y Alathari, A. (2002). *An empirical study of the impact of knowledge management on organizational performance*. *Comp. Inf. Syst.* 42: 74-82
- Alavi, M. y Leidner, D. (2003). *Sistemas de gestión del conocimiento: cuestiones, retos y beneficios, en Sistemas de gestión del conocimiento*. Editor Stuart Barnes. Editores: Thompson. España.
- Bravo, M. & Fabé, I. (2018). *El proceso de enseñanza-aprendizaje de la Historia de Cuba con el empleo de un aula virtual*. *Mendive. Revista de Educación*, 16(3), 455-469.
- Bueno, C. (2000). *La sociedad del conocimiento reclama capital intangible*. Instituto Universitario Euroforum Escorial, Madrid.
- Bueno, C. y Salmador M. (2000). *Perspectivas sobre dirección del conocimiento y capital intelectual*. Instituto Universitario Euroforum Escorial Madrid.
- Byosiére, P. (1999). *Fusión y difusión de las esferas de conocimiento en el ámbito regional, en Las sociedades del conocimiento*. Editado: Cluster del Conocimiento. Zamudio.
- Calderón, S. (2017). *Cultura de investigación y gestión del conocimiento en ciencias sociales*. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, (50), 343-366. Recuperado de <http://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaUCN/article/view/827/1345>
- Cooper, R. (1990). *Stage-gate systems: a new tool for managing new products*. Business horizons.
- Díaz, E. (1996). *La ciencia y el imaginario social*. Editora. Esther Díaz. Argentina. Buenos Aires.
- Drucker, P. (1985). *La Innovación y el empresario innovador*. Ed. Edhasa.

- Duart, J. y Sangrà, A. (2000). *Aprender en la virtualidad*. Edicions de la Universitat Oberta de Catalunya, Barcelona. Compilación. Gedisa.
- Fiol, C. y Lyles, M. (1985). *Organizational learning*. Academy of Management Review.
- Lindsay, D.; Brass, D. y Thomas, J. (1995). *Efficacy-performance spirals: a multinivel perspective*. Academy of Management.
- Richard, N. y Winter, S. (1982). *An Evolutionary Theory of economic change*, Belknap Press, Cambridge, MA. Econometría. <https://www.jstor.org/stable/1912628>
- Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1995). *La organización creadora del conocimiento*. Editorial Oxford Press. México D.F.
- Nonaka, I. (1994). *A dynamic theory of organizational knowledge creation*, *Organization Science*. Nueva York: Editorial Oxford University Press. Estados Unidos
- Nonaka, I., Takeuchi, H. (1999). *Gestión del conocimiento, Su importancia como recurso estratégico para la organización*. Nueva York: Oxford University Press. Estados Unidos.
- Oliveira, M. y Caldeira, M. (2008). *Um «framework» para a gestão do conhecimento nas organizações*. Revista en línea. Lisboa.
- Padrón, J., Hernández, A. y Di Gravina, A. (2005). *Epistemología*. Caracas: LINEA-i / LUZ (2005). ISBN: 980-6922-00-2
- Parra, C. (2012). *TIC, conocimiento, educación y competencias tecnológicas en la formación de maestros*. *Nómadas*, 36, 145-159.
- Perera, F. (2008). *Interdisciplinariedad o integración*. Artículo en línea. <https://www.redalyc.org/pdf/3606/360636904007.pdf>
- Piaget, J., & Vigotsky, L. (1969). *Teorías del aprendizaje*. *Materia*, 15(3), 45-99.
- Polanyi, M. (1966). *The tacit dimension*. Anchor Day, New York
- SENGE, P.M. (1990): *The fifth discipline*, Doubleday, Nueva York,

Version en castellano (1992): La quinta disciplina, Granica, Barcelona.

Serenko, A. (2021). *A structured literature review of scientometric research of the knowledge management discipline: A 2021 update*. Journal of Knowledge Management, 25(8), 1889-1925. <https://doi.org/10.1108/JKM-09-2020-0730>

Spender, J. (1996). *Making Knowledge the basis of a dynamic theory of the firm*. Strategic Management Journal.

Schumpeter, J. (1942). *Capitalismo, Socialismo y Democrazia*. Universale Etas.

UNESCO. (2019). *Marco de acción prioritaria para el cambio y el desarrollo de la educación superior*. Revista Educación Superior Y Sociedad (ESS), 9(2), 115-123. Recuperado a partir de <https://www.iesalc.unesco.org/ess/index.php/ess3/article/view/172>

AUTENTICIDAD Y VALORES EN LA GERENCIA DEL TRANSPORTE PÚBLICO COLECTIVO

AUTHENTICITY AND VALUES IN THE
MANAGEMENT OF COLLECTIVE PUBLIC
TRANSPORT

Darwin París

Ingeniero civil, Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda, Magister en Gerencia pública, Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda, docente, Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda Institución
darwinparism@gmail.com

AUTENTICIDAD Y VALORES EN LA GERENCIA DEL TRANSPORTE PÚBLICO COLECTIVO

RESUMEN

En este ensayo se explora cómo la autenticidad e inautenticidad se relacionan con la gerencia con valores sociales y como esta, a su vez, incide en la calidad del servicio de transporte público y cómo pueden influir en la experiencia de los usuarios. La autenticidad e inautenticidad son conceptos fundamentales en la filosofía de Martin Heidegger y tienen implicaciones significativas en diversos aspectos de la vida humana, incluido el servicio de transporte público colectivo. Según Heidegger, la autenticidad se refiere a la capacidad de un individuo para enfrentar su propia existencia de manera genuina y auténtica, mientras que la inautenticidad implica una falta de conciencia o conexión con uno mismo. En el contexto del servicio de transporte público, la autenticidad podría manifestarse en la forma en que los conductores y operadores interactúan con los usuarios, mostrando un genuino interés por su bienestar y comodidad. Por otro lado, la inautenticidad podría implicar una actitud rutinaria o mecánica, donde los empleados simplemente cumplen con sus tareas sin tener en cuenta las necesidades o preocupaciones de los pasajeros. La autenticidad en el servicio de transporte público puede manifestarse al priorizar la seguridad, la puntualidad y la comodidad de los usuarios, ya que refleja una preocupación genuina por el bienestar de las personas que lo utilizan. En contraste, un sistema que esté desactualizado, mal mantenido o que no tenga en cuenta las necesidades de la comunidad podría considerarse inauténtico.

PALABRAS CLAVE: Autenticidad, inautenticidad, valores sociales, gerencia, calidad de servicio, transporte público colectivo.

Ingeniero civil, Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda, Magister en Gerencia pública, Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda, docente, Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda Institución, correo electrónico: darwinparism@gmail.com

ABSTRACT

This essay explores how authenticity and inauthenticity relate to management with social values and how this, in turn, affects the quality of public transportation service and how they can influence the experience of users. Authenticity and inauthenticity are fundamental concepts in Martin Heidegger's philosophy and have significant implications in various aspects of human life, including public transportation service. According to Heidegger, authenticity refers to an individual's ability to confront his or her own existence in a genuine and authentic way, while inauthenticity implies a lack of awareness or connection with oneself. In the context of public transport service, authenticity could manifest itself in the way drivers and operators interact with users, showing a genuine interest in their well-being and comfort. On the other hand, inauthenticity could imply a routine or mechanical attitude, where employees simply carry out their tasks without taking into account the needs or concerns of passengers. Authenticity in the public transport service can be manifested by prioritizing safety, punctuality and the comfort of users, as it reflects a genuine concern for the well-being of the people who use it. In contrast, a system that is outdated, poorly maintained, or does not take into account the needs of the community could be considered inauthentic.

Keywords: Authenticity, inauthenticity, social values, management, quality of service, public transport.

INTRODUCCIÓN

En su obra "Ser y Tiempo", Martin Heidegger explora la noción de autenticidad e inautenticidad en la existencia humana, y cómo esta distinción puede aplicarse al ámbito de los servicios públicos. Para Heidegger, la autenticidad se define como la capacidad del individuo para enfrentar su propia existencia de manera transparente y honesta, asumiendo la responsabilidad de sus actos y decisiones. Por otro lado, la inautenticidad se refiere a la tendencia de las personas a perderse en la rutina y la trivialidad, evitando cualquier confrontación con su propia singularidad y autenticidad.

De lo antes planteado surge una importante interrogante, ¿Cómo impacta la autenticidad e inautenticidad en la gerencia con valores sociales según la filosofía de Heidegger?

En el contexto de los servicios públicos, la autenticidad se traduce en la capacidad de los funcionarios y empleados públicos para desempeñar sus funciones de manera consciente y comprometida, basada en principios éticos, reconociendo la importancia de su labor en la construcción y mantenimiento de una sociedad justa y equitativa. La autenticidad implica la transparencia, la honestidad y la integridad en el ejercicio de las funciones públicas, así como la disposición a asumir las consecuencias de las decisiones tomadas en beneficio de la comunidad.

En contraparte, la inautenticidad en los servicios públicos se manifiesta en la falta de compromiso, la burocracia excesiva y la

corrupción institucionalizada. Los funcionarios públicos inauténticos se limitan a cumplir con los requisitos formales de su trabajo, sin cuestionar su propósito ni su impacto en la sociedad. Su falta de conciencia y responsabilidad les impide actuar de manera ética y transparente, contribuyendo así a la desconfianza y la desigualdad en la prestación de servicios públicos.

Arellano (2020) expresa “... humanizar la administración pública, entender el factor humano en su desempeño y organización, así como el discernimiento de la sociedad en su historia, afirmando además, que la administración pública se construye cada día con personas reales en contextos particulares y la paradoja entre el poder y deberse a la ciudadanía, al tecnicismo racional y valores”. (p. 33).

En el caso del servicio de transporte público colectivo, los valores sociales también juegan un papel importante en la autenticidad e inautenticidad. En una sociedad donde se valoran la individualidad, la autenticidad y la diversidad, es más fácil ser uno mismo y actuar de forma genuina, por consiguiente, quienes están a cargo de la administración del servicio, es fundamental que reúnan valores y principios éticos para garantizar la calidad y eficiencia del sistema. Si los responsables del servicio actúan de manera auténtica, es probable que estén comprometidos con brindar un servicio de calidad, que se preocupen por mejorar constantemente y que actúen con honestidad y transparencia, lo cual contribuirá a la satisfacción de los usuarios y al buen funcionamiento del servicio.

DESARROLLO

Transporte Público Colectivo

El transporte público no presenta la versatilidad del automóvil – transporte “puerta a puerta”, libre escogencia del trayecto, consecuencia del desplazamiento en horario más conveniente, etc. Por otro lado, presentan como gran ventaja la economía de espacio público para su efectividad, (especialmente en las áreas centrales y locales con deficiencia de espacio para circulación y estacionamiento) exigiendo menos del 10% del área vial en comparación con el transporte particular (por automóviles). Morales (2004).

Planificación

Bonilla, Molina y Morales (2006) definen la planificación como:

Un método bajo la forma de proceso, para la toma de decisiones entorno al mantenimiento de una realidad dada o a su transformación en otra más deseable, mediante la distribución de recursos entre fines múltiples, cumpliendo los siguientes requisitos: la minimización de costos, la maximización de beneficios y el mantenimiento de equilibrios dinámicos entre las fuerzas sociales que poseen los recursos, desean poseerlos o se ven afectados por el uso que de ellos se haga”.

Lineamientos Estratégicos en la Planificación

Según lo define Francés (2006), los lineamientos estratégicos son los postulados fundamentales que plasman los principales aspectos de la estrategia de una empresa u organización, de acuerdo con las prácticas generalmente establecidas. Normalmente, su definición se realiza durante el proceso formal de planificación estratégica. No tienen un carácter inmutable y requieren revisiones conforme ocurren cambios en el entorno. Se pueden clasificar de acuerdo con su horizonte de tiempo o período de validez, como se muestra a continuación:

Permanentes (pueden cambiar cuando se requiera)	Semipermanentes (Cambian cada 3 o 5 años)	Temporales (Revisados anualmente)
Fines	Visión	Objetivos
Misión	Políticas	Indicadores
Valores	***	Metas
***	***	Estrategias

Calidad del servicio de transporte público

El Programa Venezolano de Educación –Acción en Derechos Humanos PROVEA (2016) plantea las características y deber ser del servicio de transporte público colectivo urbano para ser calificado como servicio de calidad.

- a) Desde el punto de vista del usuario: Disponibilidad, confiabilidad en el sistema, tiempo de recorrido, comodidad, conveniencia, seguridad del usuario, tarifa.
- b) Requerimientos del operador: cobertura, frecuencia, confiabilidad, velocidad comercial, equilibrio demanda-oferta, costos, flexibilidad, seguridad, etc.

Filosofía Heideggeriana: Autenticidad e inautenticidad.

La filosofía de Martin Heidegger es conocida por su enfoque en la existencia humana y su relación con el mundo. En su obra, Heidegger desarrolla una visión única de la autenticidad e inautenticidad, dos conceptos fundamentales que tienen implicaciones profundas en la forma en que vivimos nuestras vidas y nos relacionamos con los demás.

Heidegger sostiene que, en la sociedad moderna, los individuos tienden a caer en la inautenticidad, es decir, una forma de existencia en la que nos perdemos en la cotidianidad y nos alejamos de nuestra verdadera esencia. La inautenticidad se caracteriza por la preocupación constante por las apariencias, la conformidad con las expectativas sociales y la falta de un sentido genuino de identidad.

Por otro lado, la autenticidad es el estado opuesto a la inautenticidad. Según Heidegger, ser auténtico implica enfrentar la

realidad de nuestra existencia, asumir la responsabilidad de nuestras acciones y vivir de acuerdo con nuestros valores más profundos. La autenticidad implica un acto de revelación de uno mismo, una búsqueda constante de autorreflexión y una conexión íntima con nuestro propio ser. En la filosofía Heideggeriana, la autenticidad no es un estado permanente, sino un ideal al que debemos aspirar constantemente. La inautenticidad es una tentación constante en nuestras vidas, ya que estamos constantemente influenciados por las expectativas de la sociedad y las presiones externas. Sin embargo, Heidegger nos anima a resistir la inautenticidad y buscar una existencia auténtica y significativa.

La filosofía de Heidegger tiene importantes implicaciones en el ámbito del servicio público. En un contexto en el que los funcionarios públicos tienen la responsabilidad de tomar decisiones que afectan a la sociedad en su conjunto, la autenticidad se vuelve especialmente relevante. Los funcionarios públicos auténticos son aquellos que son conscientes de su poder y responsabilidad, que actúan de acuerdo con sus valores más profundos y que buscan el bienestar de la comunidad.

Por el contrario, los funcionarios públicos inauténticos son aquellos que se dejan llevar por la burocracia, la complacencia y la falta de integridad. Estos individuos pueden estar más preocupados por su propio interés personal o por mantener el status quo, en lugar de actuar en beneficio de la sociedad en su conjunto. En resumen, la filosofía de Heidegger nos invita a reflexionar sobre la autenticidad e inautenticidad en nuestras vidas y en el ámbito del servicio público. La autenticidad

implica vivir de acuerdo con nuestros valores más profundos y enfrentar la realidad de nuestra existencia, mientras que la inautenticidad nos lleva a perder nuestra verdadera esencia y a actuar de manera conformista.

En el contexto del servicio público, la autenticidad es fundamental para garantizar una calidad óptima en la toma de decisiones y en la prestación de servicios a la comunidad. Solo a través de la autenticidad y el compromiso con el bienestar común podemos asegurar que los funcionarios públicos actúen de manera ética y responsable.

Los Valores Sociales y los Servicios Públicos

Los valores son, de acuerdo con las palabras de Flores, N. (2012)... “cualidades y actitudes estándares que los seres humanos y los grupos que viven dentro de una comunidad utilizan para orientar sus acciones y dar dirección a sus comportamientos. Destacan como valores sociales: honestidad, justicia, amor, respeto, entre otros”.

En la sociedad actual, los valores sociales son fundamentales para el funcionamiento de una comunidad cohesionada. Estos valores, como la solidaridad, la equidad, la justicia y la responsabilidad, son los pilares que sustentan las interacciones entre las personas y guían su comportamiento en diferentes ámbitos de la vida. Uno de los ámbitos más importantes en los que se reflejan los valores sociales es en la calidad de los servicios públicos.

Los servicios públicos son aquellos que son proporcionados por el gobierno o entidades públicas para satisfacer las necesidades básicas de la población, como la educación, la salud, el transporte, la seguridad, entre otros. La calidad de estos servicios es esencial para garantizar el bienestar de los ciudadanos y el desarrollo de la sociedad en su conjunto.

La interdependencia entre los valores sociales y la calidad de los servicios públicos radica en el hecho de que los valores sociales influyen en la forma en que se diseñan, implementan y entregan estos servicios. Por ejemplo, si una comunidad valora la equidad, es probable que los servicios públicos sean diseñados de manera inclusiva y justa, asegurando que todas las personas tengan acceso a ellos sin discriminación. De la misma manera, si se valora la solidaridad, es probable que los servicios públicos se centren en satisfacer las necesidades de los más vulnerables y marginados de la sociedad.

Además, los valores sociales también influyen en la forma en que los ciudadanos interactúan con los servicios públicos. Si una comunidad valora la responsabilidad, es probable que los ciudadanos cumplan con sus obligaciones y utilicen los servicios públicos de manera responsable. Por otro lado, si una comunidad valora la participación ciudadana, es probable que los ciudadanos se involucren en la toma de decisiones sobre los servicios públicos y contribuyan activamente a su mejora.

Valores Sociales en la Tríada Autoridad-Transportistas-Usuarios y su Incidencia en la Calidad de Servicio del Transporte Público Colectivo

En la sociedad actual, la calidad del servicio de transporte público colectivo es un tema de gran relevancia, ya que impacta directamente en la vida diaria de millones de personas. En este sentido, es fundamental analizar la relación entre las autoridades responsables de la regulación del transporte, los transportistas que prestan el servicio y los usuarios que lo utilizan, y cómo los valores sociales que guían sus acciones influyen en la calidad del servicio ofrecido.

Las autoridades juegan un papel crucial en la definición de políticas y normativas que regulan el transporte público colectivo, su responsabilidad es garantizar que el servicio sea eficiente, seguro y accesible para toda la población, sin embargo, en muchos casos, las autoridades pueden verse influenciadas por intereses políticos o económicos que atentan contra los intereses de los usuarios. Esto puede llevar a la falta de cumplimiento de los estándares de calidad establecidos, como horarios de operación, mantenimiento de las unidades y tarifas justas.

Uno de los valores más importantes en la planificación del transporte público colectivo es la accesibilidad. El transporte público debe ser accesible para todas las personas, independientemente de su situación económica, social o física. Esto implica garantizar una red de

transporte público que llegue a todas las áreas de la ciudad, incluyendo las zonas periféricas y desfavorecidas, y que cuente con infraestructuras y vehículos adaptados para personas con movilidad reducida.

Otro valor fundamental en la planificación del transporte público colectivo es la sostenibilidad. El transporte público es clave para reducir la emisión de gases de efecto invernadero y combatir el cambio climático, por lo que es fundamental que se priorice el uso de energías limpias y renovables en la operación de los autobuses u otros vehículos que presten el servicio. Además, la planificación del transporte público debe fomentar el uso de modos de transporte no motorizados, como la bicicleta o el transporte a pie, para reducir la congestión vehicular y mejorar la calidad del aire en las ciudades.

Por último, otro valor clave en la planificación de esta prestación es la equidad. El transporte público es un servicio popular esencial que debe estar al alcance de todos los ciudadanos, independientemente de su situación económica. Por lo tanto, es fundamental que la planificación del transporte público tenga en cuenta las necesidades de todos los grupos de la sociedad y busque equilibrar la distribución de recursos y servicios de manera justa y equitativa.

Por otro lado, los transportistas son los encargados de brindar el servicio de transporte público colectivo a los usuarios. Su principal objetivo es maximizar sus ganancias, lo que a menudo puede entrar en conflicto con la prestación de un servicio de calidad. En algunos casos,

los transportistas pueden priorizar la cantidad de pasajeros transportados sobre la seguridad o el confort de los usuarios, lo que puede resultar en situaciones de sobrecarga, accidentes o maltrato por parte del personal.

Finalmente, y no menos importantes, los usuarios son la parte más vulnerable de esta triada, ya que dependen del transporte público para poder movilizarse en su vida diaria. Su experiencia de viaje depende en gran medida de la calidad del servicio ofrecido por las autoridades y los transportistas. Los usuarios valoran aspectos como la puntualidad, la comodidad, la limpieza, el trato amable del personal y la seguridad, y cuando alguno de estos aspectos no se cumple, pueden experimentar sentimientos de frustración, estrés o inseguridad. Cuando los usuarios valoran positivamente estos aspectos, es más probable que perciban el servicio como de alta calidad y estén satisfechos con el mismo.

En contraparte, si los usuarios tienen valores negativos, como la impuntualidad, la falta de seguridad o la suciedad, es probable que perciban el servicio como deficiente y estén insatisfechos. Esto puede llevar a una disminución en la utilización del servicio, lo que a su vez puede afectar la viabilidad económica del mismo.

Es importante tener en cuenta que los valores de los usuarios también pueden influir en la forma en que se comportan en el servicio de transporte público colectivo y generarse reciprocidad en la interacción con los demás ocupantes de la unidad de transporte. Por ejemplo, si los usuarios valoran la cortesía y el respeto, es probable que se comporten

de manera educada con los demás pasajeros y con el personal del servicio. Por el contrario, si los usuarios no valoran estos aspectos, es posible que se produzcan conflictos y situaciones desagradables en el transporte público.

Para mejorar la calidad del servicio de transporte público colectivo, es fundamental tener en cuenta los valores de los usuarios y trabajar en su promoción. Esto puede implicar campañas de concientización, programas de formación para el personal del servicio, mejoras en la infraestructura, entre otras medidas desarrolladas en un plan de acción por parte de las autoridades a cargo de la administración de este servicio.

En este sentido, es fundamental que las autoridades, los transportistas y los usuarios trabajen de manera conjunta y colaborativa para garantizar un servicio de transporte público colectivo de calidad. Esto implica que las autoridades establezcan regulaciones claras y efectivas, que los transportistas cumplan con los estándares de calidad establecidos y que los usuarios sean respetados y considerados en todo momento.

Es interesante e importante considerar el tema del transporte público colectivo desde el enfoque fenomenológico de Martin Heidegger, abordando la calidad del servicio de transporte público colectivo de manera analítica y respetuosa. Heidegger fue un filósofo alemán que planteó ideas complejas sobre la existencia humana y la relación con el mundo que nos rodea. Su filosofía puede ser aplicada de

diversas formas, incluyendo al análisis de la calidad del servicio de transporte público colectivo.

En primer lugar, es importante entender la filosofía de Heidegger para poder relacionarla con el tema del transporte público. Heidegger hablaba sobre el concepto de "ser-en-el-mundo", que se refiere a la forma en que los seres humanos existen y se relacionan con el entorno que los rodea. En este sentido, la calidad del servicio de transporte público puede influir en la forma en que los individuos se relacionan con su entorno urbano y con los demás.

En el contexto del transporte público colectivo, la calidad del servicio puede tener un impacto directo en la experiencia de los usuarios. Si el servicio es deficiente, puede generar estrés, incomodidad y frustración en los usuarios, afectando su forma de relacionarse con el entorno urbano y con los demás pasajeros. Por el contrario, un servicio de transporte público de calidad puede facilitar la movilidad y la interacción social, contribuyendo a una experiencia más positiva para los usuarios.

Para analizar la relación entre la filosofía de Heidegger y la calidad del servicio de transporte público colectivo, es importante considerar aspectos como la accesibilidad, la puntualidad, la seguridad y la comodidad del servicio. Estos elementos son fundamentales para garantizar una experiencia satisfactoria para los

usuarios y para fomentar una relación armoniosa entre los individuos y su entorno.

En este sentido, se pueden identificar algunos puntos de conexión entre la filosofía de Heidegger y la calidad del servicio de transporte público colectivo. Por ejemplo, la idea de "ser-con-otros" de Heidegger puede ser aplicada al análisis de la interacción entre los usuarios del transporte público, destacando la importancia de la convivencia y el respeto mutuo en este espacio compartido.

En conclusión, el análisis de la relación entre Heidegger y la calidad del servicio de transporte público colectivo puede aportar nuevas perspectivas y enfoques para mejorar la experiencia de los usuarios y promover una convivencia más armoniosa en los espacios urbanos. Es importante seguir explorando estos temas de manera analítica y reflexiva, tomando en cuenta las necesidades y expectativas de los usuarios para garantizar un servicio de transporte público de calidad.

Definitivamente, los valores sociales que guían las acciones de las autoridades, los transportistas y los usuarios tienen un impacto directo en la calidad del servicio de transporte público colectivo. Es necesario fomentar una cultura de respeto, responsabilidad y colaboración entre todas las partes involucradas para garantizar que el transporte público sea un servicio eficiente, seguro y accesible para toda la población.

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Los valores sociales y la calidad de los servicios públicos están estrechamente relacionados. Los valores sociales influyen en la toma de decisiones y forma en que se diseñan e implementan los servicios públicos, así como en la forma en que los ciudadanos interactúan con ellos. Por lo tanto, es fundamental promover y fomentar los valores sociales para garantizar la prestación de servicios públicos de alta calidad que satisfagan las necesidades de toda la comunidad. Según Heidegger, vivir auténticamente implica alejarse de las expectativas y normas impuestas por la sociedad y descubrir y abrazar nuestra propia singularidad. Es un llamado a la autenticidad en un mundo que a menudo nos empuja a ser conformistas y a perder nuestra propia identidad. Para Heidegger, la autenticidad es un camino hacia la verdadera realización personal y la plenitud.

En el contexto de la calidad de servicio del transporte público colectivo, la autenticidad juega un papel fundamental. El transporte público es un servicio esencial en la vida de las personas, ya que les permite desplazarse de un lugar a otro de manera eficiente y segura. Sin embargo, la calidad de este servicio puede variar significativamente dependiendo de diversos factores, como la ética de quienes administran la prestación, actitud de los conductores, la puntualidad de los horarios y la limpieza de los vehículos.

La autenticidad en la planificación del transporte público se basa

en la comprensión de las necesidades y deseos de los usuarios y en la capacidad de adaptarse a sus cambios a lo largo del tiempo. Esto implica tener en cuenta factores como la densidad de población, la distribución geográfica, los patrones de movilidad y las preferencias de los usuarios. Al comprender y responder a estas necesidades, la planificación del transporte público puede mejorar la calidad de vida de las personas al proporcionarles un servicio que se adapte a sus necesidades y les permita moverse de manera eficiente y conveniente.

Cuando los proveedores de servicios de transporte público operan desde un lugar de autenticidad, es decir, cuando se esfuerzan por brindar un servicio de calidad de manera genuina y responsable, esto se refleja en la experiencia de los usuarios. Los conductores que se preocupan por la comodidad y seguridad de los pasajeros, que son amables y respetuosos, contribuyen a crear un ambiente positivo y satisfactorio en el transporte público.

Por otro lado, cuando los proveedores de servicios no operan desde un lugar de autenticidad, es decir, cuando no se preocupan por la calidad del servicio y solo buscan cumplir con los requisitos mínimos, esto puede tener un impacto negativo en la experiencia de los usuarios. Conductores desinteresados, vehículos sucios o en mal estado, y horarios poco fiables pueden generar frustración y malestar en los usuarios del transporte público.

La autenticidad según Heidegger implica vivir de acuerdo con nuestro ser más auténtico y genuino. En el contexto de la calidad de servicio del transporte público colectivo, la autenticidad se relaciona directamente con la actitud y compromiso de los proveedores de servicios. Cuando estos operan desde un lugar de autenticidad, se puede esperar una mejor calidad de servicio y una experiencia más satisfactoria para los usuarios del transporte público.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Heidegger, M. (1927). Ser y Tiempo. Fondo de Cultura Económica.

Flores, N. (2012). ¿Qué son los valores sociales? Universidad de Córdoba.

Francés, A. (2006). Estrategias y Planes para la Empresa. Primera Edición. Editorial Pearsn Edcación de México, S.A. Naucalpán de Juárez, Estado de México.

Morales, C. (2004). Rutas de transporte urbano. Maracaibo, Venezuela

París, D. (2018). Lineamientos para la Planificación del Transporte Terrestre Público Colectivo de la Ciudad de Coro, Estado Falcón.

PROVEA (2016). Programa de Educación-Acción en Derechos Humanos PROVEA. Caracas. Venezuela

FORMACIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA EL DESARROLLO EN LA GERENCIA ESTRATÉGICA DE LAS ORGANIZACIONES PÚBLICAS

**TRAINING OF HUMAN TALENT FOR
DEVELOPMENT IN THE STRATEGIC
MANAGEMENT OF PUBLIC ORGANIZATIONS**

Alexander Galicia

Licdo. Economía Social. UNEFA; Licdo. en Desarrollo Empresarial. UNEFM; Abogado. UBV;
Esp. en Gestión Académica Universitaria. UNEFM; MSc. Gerencia Financiera. UNERMB;
Ocupación: Docente Asociado UNEFM; Docente Tiempo variable UNEFA.

alexandergalicia.unefm@gmail.com

Juan González

Ing. De Sistemas, Instituto Universitario Politécnico Santiago Mariño extensión Valencia; MSc.
En Telemática, URBE; Docente tiempo parcial Universidad Sedes Sapientiae Nueva Cajamarca
Región San Martín; Especialista Administrativo I Dirección Regional de Educación Región San
Martín.

informaticamun@gmail.com

FORMACIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA EL DESARROLLO EN LA GERENCIA ESTRATÉGICA DE LAS ORGANIZACIONES PÚBLICAS

RESUMEN

En torno a la perspectiva investigativa, la progresiva conciencia y la implementación normativa de las Ciencias Gerenciales, constituyen el intento más ambicioso que ha ideado la Humanidad a través de la historia para construir un orden social y económico de las organizaciones. En este sentido, la formación del talento humano en las organizaciones públicas es fundamental para el desarrollo en la gerencia estratégica, ya que está caracterizado por cambios constantes, la capacidad de adaptación y liderazgo de los gerentes en el sector público y, es crucial para enfrentar los desafíos y cumplir con los objetivos organizacionales. Esta formación va más allá de la adquisición de habilidades técnicas, abarcando el desarrollo de competencias gerenciales, la promoción de la innovación y la eficiencia operativa. En este sentido, la población estudiada estuvo conformada por 130 trabajadores que labora en la Dirección Regional de Educación Región San Martín, como muestra se tomó a 20 trabajadores los cuales son los encargados de cada área, asimismo, la recopilación de la información se realizó a través de la aplicación de la entrevista no estructurada, lo cual permitió obtener profundidad del tema en estudio. Por su parte el estudio estuvo enmarcado bajo un enfoque cualitativo, enfocada bajo los parámetros de

la teoría fundamentada de Strauss y Corbin (2002), y es definida como una teoría derivada de datos recopilados de manera sistemática y analizados por medio de un proceso de investigación. En este método, la recolección de datos, el análisis y la teoría que surgirá de ellos guardan estrecha relación entre sí ya que coadyuva a comprender las perspectivas de los trabajadores entrevistados en relación con su contexto. Bajo esta premisa, se destaca la importancia de la formación del talento humano como un pilar fundamental para fortalecer la capacidad institucional y mejorar la prestación de servicios públicos, contribuyendo así al bienestar de la sociedad.

PALABRAS CLAVES: Talento Humano, Programas de Adiestramiento, Administración Pública.

ABSTRACT

Around the research perspective, the progressive awareness and normative implementation of the Management Sciences, constitute the most ambitious attempt that Humanity has devised throughout history to build a social and economic order of organizations. In this sense, the training of human talent in public organizations is fundamental for the development of strategic management, since it is characterized by constant changes, the ability to adapt and This training goes beyond the acquisition of technical skills, encompassing the development of managerial competencies, the promotion of innovation and operational efficiency. In this sense, the studied population was made up of 130 workers who work in the Regional Directorate of Education San Martin Region, as a sample 20 workers were taken who are in charge of each area, likewise, the collection of information was carried out through the application of the NCD. On the other hand, the study was framed under a qualitative approach, focused under the parameters of the grounded theory of Strauss and Corbin (2002), and is defined as a theory derived from data collected in a systematic way and analyzed through a research process. In this method, data collection, analysis and theory are closely related to each other as it helps to understand the perspectives of the interviewed workers in relation to their context. Under this premise, the importance of the training of human talent is highlighted as a fundamental pillar to strengthen institutional capacity and improve the

provision of public services, thus contributing to the well-being of society.

Keywords: Human Talent, Training Programs, Public Administration

INTRODUCCIÓN

En el dinámico y complejo entorno de las organizaciones públicas, la formación del talento humano emerge como un elemento crucial para el desarrollo de la gerencia estratégica y el mejoramiento continuo de la gestión. En un contexto donde las demandas de los ciudadanos, los avances tecnológicos y los cambios en el panorama político y social son constantes, la capacidad de adaptación y liderazgo de los gerentes en el sector público se vuelve fundamental para el éxito organizacional.

Por su parte, la formación del talento humano no solo se limita a la adquisición de habilidades técnicas, sino que abarca un enfoque integral que promueve el desarrollo de competencias gerenciales, la innovación, la eficiencia operativa y la capacidad de anticiparse a los desafíos futuros. En este sentido, el proceso de formación se convierte en un pilar fundamental para el fortalecimiento de la capacidad institucional y la consecución de los objetivos estratégicos de las organizaciones públicas.

Es de hacer notar que, esta investigación pretende explorar la importancia de la formación del talento humano en el contexto de las

organizaciones públicas, centrándose en su papel en el desarrollo estratégico gerencial y el mejoramiento en la gestión. Para ello, se examinarán los principales desafíos que enfrentan estas organizaciones, las necesidades de formación identificadas, así como las estrategias efectivas y las perspectivas futuras en este ámbito.

En última instancia, esta investigación busca proporcionar un marco comprensivo que permita intuir la relevancia de la formación del talento humano como motor de cambio y mejora en las organizaciones públicas, con el objetivo de contribuir al fortalecimiento de la gestión pública y al servicio eficaz a la ciudadanía.

Formación del talento humano para el desarrollo en la gerencia estratégica de las organizaciones públicas.

Hoy en día, las organizaciones públicas en el escenario internacional están caracterizadas por un avanzado crecimiento de la producción los cuales imponen retos adicionales a las aspiraciones de un desarrollo inclusivo y sostenible con igualdad de derecho y oportunidades, así como a los necesarios cambios estructurales que se requieren para materializar esos grandes objetivos. Del mismo modo, las organizaciones públicas en América Latina aspiran convertirse en un insumo fundamental que permita disponer de una mirada integral y tomar el pulso de los recientes avances y desafíos presentes en cada una de las regiones, respecto de los ámbitos de planificación y prospectiva

para el desarrollo del talento humano donde se establezcan herramientas de gestión pública y evaluación por resultados y rendimiento laboral creando conciencia para alcanzar cambios estructurales de tales organismos.

En el mismo orden de ideas, las organizaciones públicas en el Perú forman parte de la administración gubernamental, y, están definidas como un conjunto de instituciones y órganos encaminados a concretar sus propósitos, regido por un sistema político ligado a condiciones que imperan en el estado que requieren ser gestionadas con orden, pues implica la demanda de servicios de la gestión de los mismos, es por ello que hoy juegan un papel importante, puesto que, son parte del desarrollo económico y social del país.

En tal sentido, la complejidad en el ámbito de los procesos en dichas organizaciones están en constante avance en cuanto a la manera de realizar los procedimientos administrativos y por ello la aceptación de sus trabajadores, los cuales contribuyen al desarrollo y evolución de mecanismos que requieren iniciar la adaptación de sus procesos lo cual, están conformadas por gran cantidad de talento humano que no son estáticos, ya que están en constante gestión de procesos y actividades para lograr objetivos y de esta manera prestar un servicio de óptima calidad.

Por su parte, Briceño (2012), afirma que el talento humano se compromete con el bienestar de los trabajadores, pero ve en ellos un potencial, una ventaja competitiva que se tiene que aprovechar, ofrece

a los trabajadores las capacidades de abordar y resolver situaciones en el menor tiempo posible y su fin es generar un nivel de pertenencia a la empresa con el cual los objetivos y metas tanto a nivel grupal como individual se conecten el trabajo en equipo. Asimismo, Morales (2002), define al talento humano como: “la aptitud intelectual de los hombres de una organización valorada por su capacidad natural o adquirida para su desempeño”. De igual manera Coffman y González (2002), describen el talento como innato, algo que resalta de los individuos, siempre y cuando se reconozca y utilice, lo que les permite la mejora en toma de decisiones y obtener mejores resultados.

De acuerdo a criterios de los investigadores, afirman que el talento humano además de referirse al conjunto de recursos humanos o empleados que forman parte de una organización también es necesario acotar que, todo el personal que integra una organización bien sea pública o privada son valiosos activos que contribuyen significativamente al éxito y al logro de los objetivos de la organización lo cual implica la aplicación de estrategias y prácticas para desarrollar, motivar y retener a los trabajadores, asimismo, se puede acotar que, la formación del talento humano se refiere al proceso mediante el cual los trabajadores adquieren, desarrollan mejoran y alcanzan aptitudes, habilidades, conocimientos, competencias y aprendizajes para el bienestar personal y de esta manera desempeñarse de manera efectiva en sus roles profesionales y así contribuir al éxito y avance de una organización.

Por otra parte, González, Salazar, Ortiz y Verdugo (2019), definen la Gerencia Estratégica, como una herramienta para administrar y ordenar los cambios, donde se definen los objetivos de la organización y se establecen estrategias; así mismo, se reconoce la participación basada en el liderazgo y la toma de decisiones que correspondan a las demandas del ambiente inmediato y futuro.

En este sentido, para los autores la definición generalizada acerca de la gerencia estratégica, también conocida como gestión estratégica o dirección estratégica, es un enfoque integral que las organizaciones utilizan para planificar, implementar y evaluar estrategias con el objetivo de alcanzar sus metas y objetivos a largo plazo. Implica también la toma de decisiones claves las cuales afectan la dirección general de una organización y su capacidad para adaptarse a un entorno cambiante. En este sentido, la gerencia estratégica abarca el análisis del entorno para poder evaluar las oportunidades y amenazas, así como identificar las fortalezas y debilidades.

Cabe resaltar que, dentro de las organizaciones que existen en el Perú y, que forman parte de la administración pública en la región San Martín del Perú se encuentra la Dirección Regional de Educación Dirección Regional de Educación, siendo un ente normativo de la educación regional que mantiene relación técnico-normativa con el Ministerio de Educación (D. S. 009-2005-ED art. 54°), tiene como misión: Implementar las políticas del gobierno regional, enmarcándolas a los lineamientos de política nacional, en materia de educación, cultura,

deporte, recreación, ciencia y tecnología, generando propuestas y ofertas educativas de calidad, pertinentes y contextualizadas, en el marco del Proyecto Educativo Regional (PER), de manera concertado y articulada con todas las instancias del sistema educativo y la sociedad civil, centradas en la formación integral del ciudadano sanmartinense, con una perspectiva de interculturalidad, equidad, cohesión social y desarrollo humano sostenible.

En tal sentido, la Dirección Regional de Educación Dirección Regional de Educación, actualmente no cuenta con un programa de formación profesional al talento humano, lo que trae como consecuencia que los mismos tengan dificultades para adaptarse y entender tanto los procesos como las labores a desempeñar debido a que están poco preparados, asimismo, disminuye la motivación de sus trabajadores ya que están enfocados en una sola actividad afectando directamente la productividad de los empleados que ahí trabajan.

Es así, como el proceso de recolección de datos estuvo enmarcado bajo el diseño de investigación de campo, permitiendo el intercambio directo con el personal de los distintos departamentos que integran la Dirección Regional de Educación Dirección Regional de Educación. De igual manera, todo el desarrollo de la investigación se basó en la aplicación del instrumento diagnóstico, lo cual fue la base fundamental para poder obtener las necesidades latentes en dicha institución en cuanto a capacitación se refiere.

Por su parte, el desarrollo de esta investigación estuvo enmarcada bajo el enfoque cualitativo, donde Hernández (2014 p.358), define la investigación cualitativa como un enfoque en la comprensión de los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con su contexto, Es importante resaltar que, el enfoque de la investigación es cualitativo en donde se enfatiza el método inductivo, el interaccionismo simbólico, la comparación constante y el interpretativismo intersubjetivo, ahora bien, al aplicar la teoría fundamentada de Strauss y Corbin a la investigación sobre la Formación del talento humano para el desarrollo en la gerencia estratégica de las organizaciones públicas, implica un enfoque específico dentro del paradigma interpretativo y constructivista, en donde se reconoce la importancia de la interpretación y la construcción social del conocimiento.

Asimismo, la investigación estuvo ubicada como propuesta de exploración en relación a la macro categoría del Aprendizaje y Desarrollo Humano en las Organizaciones, ya que se realizó un estudio donde se precisó como incide Formación del talento humano para el desarrollo en la gerencia estratégica de las organizaciones públicas, permitiendo establecer acciones para fomentar el aprendizaje y desarrollo como factor de gran importancia en la gestión del talento humano y así, transformar la información en conocimiento adquirido logrando que la productividad del equipo de trabajo de la organización gubernamental en estudio se incremente.

Ahora bien, de manera holística, es fundamental constituir acciones acertadas para lograr tener el recurso dispuesto, competente, profesional, comprometido, con valores éticos y morales en todas las áreas de trabajo, con el propósito de lograr resultados de calidad a la sociedad. Es preciso aseverar que el talento humano es uno de los instrumentos productivos más significativos que poseen las organizaciones en el mundo administradamente globalizado. Cabe resaltar que, de las experiencias vivenciales en la administración pública de Perú se reflejó una amplia gama de desafíos y oportunidades, desde la mejora de la prestación de servicios públicos hasta la promoción de la transparencia, la participación ciudadana y el desarrollo sostenible. Estas experiencias en su momento, estuvieron marcadas por la interacción con diversos actores sociales, económicos y políticos, así como por la búsqueda constante de soluciones innovadoras y eficaces para los problemas públicos dentro de la organización en estudio

RESULTADOS

Distribución de las áreas de estudio con los informantes claves representado por cada uno de los jefes de las respectivas oficinas de la Dirección Regional de Educación región san Martín. (Tabla 1)

Tabla Nº1 Áreas de estudios y representantes encargados

Oficinas	Registro de entrevista	Nombre del Gerente del Área
Oficina de atención al usuario y comunicaciones	Entrevistado 1	EDGARD MALDONADO MOSQUERA
Tesorería	Entrevistado 2	JINNA THALÍA TICLLA ASENJO
Oficina de actas y certificados	Entrevistado 3	LORENA LENIT GONZÁLEZ TORRES
Asesoría Jurídica	Entrevistado 4	DANTE MIGUEL ARCHENTI
Patrimonio	Entrevistado 5	JUAN ALEXIS RUBIO BOCANEGRA
Almacén	Entrevistado 6	ABSALÓN VALQUI TRAUCO
Administración	Entrevistado 7	JOSÉ ERICK ASCHERI TORRES
Prevaed	Entrevistado 8	AFELINA ALVARADO PISCO
Bienestar de personal	Entrevistado 9	LUIS MIGUEL LOZANO CORTEZ
Recursos Humanos	Entrevistado 10	JAMES SEGURA CHÁVEZ
Logística	Entrevistado 11	JORGE LUIS OCAMPO PINEDO
Tecnologías de la información	Entrevistado 12	JOEL GÓNGORA BACALLA

Contabilidad	Entrevistado 13	DIANA SOPLIN PIÑA
Oficina de planillas remuneraciones y pensiones	Entrevistado 14	JEISY ELVITH RÍOS CULQUI
Área de escalafón	Entrevistado 15	ANITA DÁVILA BRAIZ
Secretaria técnica	Entrevistado 16	ALEXANDRA MÍRELA LÓPEZ CORTEZ
Oficina de comunicaciones e imagen institucional	Entrevistado 17	LENNIN NORIEGA TELLO
Dirección de Gestión Institucional	Entrevistado 18	JUAN CARLOS SANDOVAL ISLA
Dirección de Gestión pedagógica	Entrevistado 19	LUIS DEL ÁGUILA VALENCIA
Archivo documentario	Entrevistado 20	KAREN STEFANY DIAZ LAVAJOS

Fuente: Galicia, González (2024)

Es importante resaltar que la entrevista o dialogo no estructurado con los informantes claves correspondió a la sistematización de experiencia sobre el proceso vivencial que se estableció a partir de la presente investigación compartiendo anécdotas, para la reconstrucción del proceso de investigación, que son elementos primordiales para

establecer en qué medida es necesario la formación del talento humano y como la misma puede contribuir al desarrollo de la gerencia Publica.

Para ello se han dispuesto dos preguntas específicas asociadas a la investigación en donde los jefes de cada área respondieron de forma abierta dando respuestas desde su experiencia en el área. En este sentido hicieron los siguientes planteamientos a los 20 gerentes de cada una de las áreas de la institución:

1 ¿Cuáles crees que son las principales habilidades y competencias que los gerentes en organizaciones públicas necesitan desarrollar?

2 ¿Cómo crees que la formación del talento humano puede contribuir al mejoramiento en la gestión de las organizaciones públicas?

Tabla N° 2 Categoría y Subcategoría (Gerencia Estratégica)

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA
GERENCIA ESTRATÉGICA	Planificación Estratégica
	Análisis FODA
	Implementación Estratégica
	Evaluación y Control Estratégico
	Liderazgo Estratégico
	Gestión del Cambio
	Innovación Estratégica
	Responsabilidad Social Corporativa (RSC)
	Alianzas Estratégicas y Colaboraciones

Fuente: Galicia, González (2024)

La gerencia estratégica es un enfoque integral para la toma de decisiones que implica la planificación, implementación y evaluación de estrategias a nivel organizativo. Dentro de este ámbito, se pueden identificar diversas subcategorías que ayudan a comprender y aplicar mejor los conceptos estratégicos. Estas subcategorías son interdependientes y se superponen, ya que la gerencia estratégica es un proceso continuo y dinámico. La aplicación efectiva de estas áreas puede variar según la industria, el contexto organizacional y las metas específicas de la entidad.

Tabla N° 3 Categoría y Subcategoría (Talento Humano)

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA
TALENTO HUMANO	Selección y Contratación
	Desarrollo y Capacitación
	Gestión del Desempeño
	Administración de Compensaciones y Beneficios
	Gestión de Relaciones Laborales
	Salud y Bienestar Laboral

Fuente: Galicia, González (2024)

Las subcategorías de talento humano, también conocido como recursos humanos, suelen organizarse en función de las diferentes áreas y responsabilidades que abarca la gestión de personas en una organización. El análisis general de las subcategorías revela la diversidad y la interconexión de áreas clave que contribuyen a la gestión efectiva del recurso humano en una organización, y, la importancia de cada una

puede variar según las necesidades y la cultura organizacional de una empresa específica. La gestión efectiva de todas estas áreas contribuye al desarrollo y sostenibilidad de un entorno laboral saludable y productivo.

Por su parte, La inclusión y análisis de subcategorías en un trabajo de investigación sobre talento humano aporta profundidad y amplitud al estudio. Estas subcategorías ofrecen enfoques específicos que pueden ser investigados de manera detallada, lo que permite una comprensión más completa de la gestión de talento en una organización. En resumen, la importancia de las subcategorías radica en su capacidad para proporcionar una comprensión detallada y contextualizada de diversas áreas de la gestión de recursos humanos. Este enfoque integral permite a los investigadores y profesionales abordar los desafíos específicos y aprovechar las oportunidades para mejorar el rendimiento y la eficacia organizacional.

Tabla N° 4 Matriz de Contrastación

Categorías	Código de actores sociales	Referente Conceptual	Realidad Observada	Posición de los investigadores
	EM AML	Ortiz y Verdugo (2019), definen la Gerencia Estratégica, como una herramienta para administrar y ordenar los cambios, donde	En función de los datos obtenidos se evidencia que la gerencia estratégica y las competencias gerenciales están asociadas a la capacidad de	En nuestro criterio pensamos que la gerencia estratégica es un enfoque integral que las organizaciones utilizan para planificar,

<p>Gerencia Estratégica</p>	<p>JT LG DM JA DS JS</p>	<p>se definen los objetivos de la organización y se establecen estrategias; así mismo, se reconoce la participación basada en el liderazgo y la toma de decisiones que correspondan a las demandas del ambiente inmediato y futuro.</p>	<p>gestionar recursos. Donde tributan el liderazgo y la motivación, donde existe la comunicación y el trabajo en equipo para la implementación de nuevos procesos de gestión que involucran a la tecnología y la adaptación a los cambios en virtud del logro de los objetivos. Por lo tanto, es vital la transparencia y la rendición de la información para la toma de decisiones.</p>	<p>organizar e implementar a largo plazo una serie de medidas en función del logro de los objetivos de la organización. Implica también la toma de decisiones. Donde obviamente existen competencias definidas que permite establecer interacción con los equipos de trabajo y donde existe empatía tomando en cuenta el proceso integral de la gerencia y las habilidades y cualidades del liderazgo, la motivación y haciendo uso racional de la información para el logro de resultados operacionales que se basan en las</p>
------------------------------------	--	---	--	--

				decisiones que se toman en este ámbito.
Formación del Talento humano	<p>JA JV AV</p> <p>JG JR AD</p> <p>LNT JS</p> <p>JA JO LA KS</p>	<p>Briceño (2012), afirma que el talento humano se compromete con el bienestar de los trabajadores, pero ve en ellos un potencial, una ventaja competitiva que se tiene que aprovechar, ofrece a los trabajadores las capacidades de abordar y resolver situaciones en el menor tiempo posible y su fin es generar un nivel de pertenencia a la empresa con el cual los objetivos y metas tanto a nivel grupal como individual</p>	<p>La formación del talento humano en la gerencia estratégica de las organizaciones públicas es esencial para asegurar una administración efectiva y eficiente que pueda responder a los desafíos complejos y dinámicos del entorno público. El desarrollo de estas habilidades y competencias es crucial para los gerentes en organizaciones públicas, ya que les permite desempeñarse de manera efectiva en un entorno complejo y demandante. La</p>	<p>La formación del talento humano es un componente esencial para el mejoramiento de la gestión en las organizaciones públicas. A través del desarrollo continuo de habilidades y competencias, los empleados y gerentes pueden enfrentar desafíos de manera más efectiva, mejorar la eficiencia operativa y proporcionar servicios de mayor calidad a la ciudadanía. En este sentido, la formación del talento humano es un pilar fundamental para el mejoramiento en la gestión de las</p>

		<p>se conecten el trabajo en equipo. Asimismo, Morales (2002), define al talento humano como: “la aptitud intelectual de los hombres de una organización valorada por su capacidad natural o adquirida para su desempeño”. De igual manera Coffman y González (2002), describen el talento como innato, algo que resalta de los individuos, siempre y cuando se reconozca y utilice, lo que les permite la mejora en toma de decisiones y obtener mejores resultados.</p>	<p>formación continúa en estas áreas no solo mejora la eficiencia operativa y la calidad del servicio público, sino que también fortalece la confianza y la transparencia en la administración pública, contribuyendo así al desarrollo sostenible y equitativo de la sociedad.</p>	<p>organizaciones públicas. A través de la inversión en el desarrollo continuo de habilidades y competencias, las organizaciones pueden optimizar sus operaciones, fortalecer su liderazgo, mejorar la calidad del servicio, promover la ética y transparencia, desarrollar competencias técnicas especializadas, fomentar la colaboración y adaptabilidad, y construir una organización más resiliente. Estos esfuerzos no solo benefician a la organización, sino que también contribuyen al bienestar de la sociedad al asegurar un</p>
--	--	---	---	--

				servicio público más eficiente, efectivo y receptivo a las necesidades ciudadana
--	--	--	--	---

Fuente: Galicia, González (2024)

En contraste con lo presentado anteriormente, los autores afirman: la formación del talento humano es una pieza clave en la gerencia estratégica de las organizaciones públicas. A través de una alineación cuidadosa de objetivos, estrategias, competencias, resultados y métodos de evaluación, es posible asegurar que la capacitación y el desarrollo profesional contribuyan significativamente al logro de los objetivos estratégicos y a la eficiencia en la gestión pública.

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Los autores de la investigación, argumentan es fundamental constituir acciones acertadas para lograr tener el recurso dispuesto, competente, profesional, comprometido, con valores éticos y morales en todas las áreas de trabajo, con el propósito de lograr resultados de calidad a la sociedad. Es preciso aseverar que el talento humano es uno de los instrumentos productivos más significativos que poseen las organizaciones en el mundo administradamente globalizado.

Ahora bien, en cuanto a la formación del talento humano es un elemento clave para el desarrollo estratégico gerencial en las

organizaciones públicas. Proporciona a los líderes las habilidades y competencias necesarias para dirigir eficazmente la organización hacia sus metas y objetivos. Además, la formación del talento humano contribuye al mejoramiento en la gestión de las organizaciones públicas al aumentar la eficiencia, la transparencia y la rendición de cuentas en todas las áreas de la organización.

Es importante que las organizaciones públicas inviertan en programas de formación continua y desarrollo profesional para su personal, con el fin de mantenerse actualizadas y competitivas en un entorno en constante cambio. De la misma forma, la formación del talento humano no solo beneficia a la organización en términos de rendimiento y eficacia, sino que también promueve el crecimiento y el desarrollo personal de los empleados, lo que a su vez puede aumentar la satisfacción laboral y la retención del talento.

En este sentido, reforzar el débil liderazgo de los equipos, cambio de actitud a la resistencia al cambio, actualización del sistema de gestión del recurso humano, promover la capacitación del personal, fomentar un clima organizacional. Promover un conocimiento que debe ser compartido, no es inefable sino expresable, no es privado sino público, aunque en el ámbito comercial o por razones políticas, se mantienen intercambios de saberes para que puedan ser considerados dentro de las instancias departamentales, soslayando la comunicación de los resultados y de las técnicas económicas, para multiplicar las posibilidades de confirmación o refutación de la productividad organizacional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- Briceño, M., Godoy, F., y Talent, E. (2012). An Intangible Capital that Gives Value in Organizations. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 7(1), 57-67.
- Coffman, C., y Gonzalez-Molina, G. (2002). *Follow this Path: How the world's greatest organizations drive growth by unleashing human potential*. Nueva York: Warner Books.
- González, J, Salazar, F, Ortiz R, y Verdugo, D, (2019), *Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones*
- Hernández, S, (2014), *Metodología de la Investigación Sexta edición*
- Ministerio de Educación del Perú. DECRETO SUPREMO N° 009-2005-ED. Aprueban Reglamento de la Gestión del Sistema Educativo (2005). Disponible en: <http://www.abrahamlincoln.pe/normas/ETT/NL17.pdf>
[Consultado 18, marzo, 2023]
- Morales, G, (2002). GRH, evolución, conceptos y diferentes perspectivas vistas en la realidad cubana. Disponible en: <https://bit.ly/3JgrkpU>

Cientificidad Corresponsable en el Vivir: Una visión gerencial, bajo el enfoque verde en zonas azules

Co-responsible Science in Living: A managerial vision, under the green approach in blue zones

Dubraska Coromoto Rondón Silva

Cientificidad Corresponsable en el Vivir: Una visión gerencial, bajo el enfoque verde en zonas azules

RESUMEN

La presente investigación muestra la selección del enfoque multidisciplinario en transversalidad ética gerencial al brindar una visión acerca de la herencia de la corresponsabilidad científica y los desafíos que se presentan. Considerando la tecnologización y desregularización digital que inciden en las formas de vida para lo cual la científicidad corresponsable es esencial. Evaluando las consecuencias del envejecimiento inconsciente y la alta necesidad en implementar políticas públicas, bajo el enfoque verde en zonas azules que han dado excelentes resultados en algunos Estados como en el Perú y España al garantizar una vida en plenitud que contribuye a la economía circular. Al lograr el registro sistematizado de los saberes ancestrales para la convivencia, gracias a la metodología adecuada, aspirando erradicar las guerras, sobre todo ante el llamado “Nuevo Orden Mundial”. Con las tendencias del trashumanismo, indiferentismo, intangibilidad, inmediatez, los riesgos líquidos, la dictadura aritmética, la invisibilidad, es decir el sub realismo bruto que atenta contra el humanismo y por ende la Democracia. Considerando el poder trascendental de una decisión individual que

incide en la colectiva por las nuevas formas de reorganización social, el Poder Popular que debe promover la longevidad para el reimpulso socio productivo, empleando la bio agricultura, respaldada en la sustentabilidad y sostenibilidad con innovación en tecnologías verdes a fin de asumir plena corresponsabilidad ante la realidad y los futuros. Encontrándose los siguientes desafíos: la desregularización que incide en la comercialización y economía digital es decir la intangible, inseguridad multidimensional, inteligencia artificial, perspectiva de género, inculturación científica “corresponsable”. Siendo meritorio el fortalecimiento de los semilleros científicos, la implementación de estrategias de comunicación y comercialización “verde” para promocionar una cultura científica, desde la retribución al sistema de vida con base en la multidisciplinariedad para el re enfoque de prioridades existenciales, evaluando la adopción de la longevidad para un sano crecimiento y desarrollo generacional, atento en intergeneracionalidad por una nueva civilización que apunte hacia la corresponsabilidad expansiva.

ABSTRACT

The present research shows the selection of the multidisciplinary approach in managerial ethical transversality by providing a vision about the inheritance of scientific co-responsibility and the challenges that arise. Considering the technologization and digital deregulation that affect ways of life for which co-responsible scientificity is essential.

Evaluating the consequences of unconscious aging and the high need to implement public policies, under the green approach in blue zones that have given excellent results in some States by guaranteeing a full life that contributes to the circular economy. By achieving the systematized record of ancestral knowledge for coexistence, thanks to the appropriate methodology, aspiring to eradicate wars, especially in the face of the so-called “New World Order”. With the tendencies of transhumanism, indifferentism, intangibility, immediacy, liquid risks, arithmetic dictatorship, invisibility, that is, gross sub-realism that attacks humanism and therefore Democracy. Considering the transcendental power of an individual decision that affects the collective one through new forms of social reorganization, the Popular Power that must promote longevity for the socio-productive re-impulse, using bio agriculture, supported by sustainability and sustainability with innovation in technologies greens in order to assume full co-responsibility for reality and the future. Finding the following challenges: deregulation that affects commercialization and digital economy, that is, intangible, multidimensional insecurity, artificial intelligence, gender perspective, “co-responsible” scientific inculturation. The strengthening of scientific seedbeds, the implementation of “green” communication and marketing strategies to promote a scientific culture, from remuneration to the life system based on multidisciplinary to the refocus of existential priorities, evaluating the adoption of longevity for healthy growth and generational

development, attentive to intergenerationality for a new civilization that points towards expansive co-responsibility.

PALABRAS CLAVE: Ciencia, corresponsabilidad, vivir, gerencia, organización.

INTRODUCCIÓN

El envejecimiento de la población mundial es inconsciente y acelerado. Los resultados de la Organización Mundial para la Salud (OMS) proyectan tal rapidez, estimando que: “en 2050 el número de personas mayores de 80 años en todo el planeta superará la cifra de 396 millones, cuatro veces más que ahora (p.01) . Algunos países, tales como Venezuela a partir de los 55 años de edad las mujeres, son reconocidas como población adulto mayor o ancianas y los hombres a partir de los 60, según lo contemplado en la Ley Orgánica de Prevención del Seguro Social (2021) a fin de poder disfrutar el beneficio social de jubilación. Todo lo cual incide en el desempeño laboral y por ende en el PIB en cualquier Estado-Nación.

Siendo así, como la científicidad corresponsable es indispensable para “vivir” en virtud de poder disfrutar los beneficios, técnicas y sistematización que respalden la veracidad en la toma de decisión al minimizar los riesgos y poder superar las incertidumbres. No obstante, hasta qué punto su trascendencia es alta, nutritiva y expansiva. Se debe a

una formación y política educativa “heredada”, conforme a las planificaciones en los programas del gobierno de turno. De tal manera que a continuación se muestra una visión gerencial, ante la cuota de responsabilidad individual que incide en la colectiva, es decir la “Corresponsabilidad”. Imprescindible para la convivencia, ante las afectaciones ambientales a nivel global, sobre todo por la gobernanza. Bajo un enfoque verde en zonas azules por ser tendencias ya reconocidas por organismos internacionales, como claves de éxito en la gestión organizacional, donde las investigaciones, asegurarían el mejoramiento continuo, pero con el reconocimiento, valorización y hasta la adopción de los saberes ancestrales ante las potencialidades territoriales. Corroborando la sinergia por la multidisciplinariedad en transversalidad ética. Respaldata por investigadores históricos, venezolanos y en tendencias, quienes aseveran el alto impacto del enfoque verde para la construcción de zonas azules por una vida plena, es decir en armonía con el medio ambiente y socio productiva a cualquier edad. Siendo necesario la implementación de políticas públicas, sustentables y sostenibles con inclusión, ante la era digital, desregularizada. A fin de ejemplificar la complementariedad y erradicar las guerras. Recordando el poder trascendental del investigador al decidir por un enfoque “dignificante para la reconstrucción organizacional”, respetando la vida en pro de una cultura científica corresponsable para un sano y armonioso crecimiento, ahora ante el aeroespacio, como posibilidad para la convivencia.

Cientificidad Corresponsable en el Vivir: Una visión gerencial, bajo el enfoque verde en zonas azules.

Practicar la introspección, conforme al legado del filósofo Sócrates es fascinante, dado la multidisciplinariedad en las investigaciones gerenciales que promuevan la reorganización social para la plenitud de vida, partiendo de lo interno. En el marco de la sustentabilidad y sostenibilidad que promuevan una economía verde, ante las nuevas formas de comercialización que connota la digitalidad. Donde la esencia es priorizar la dignidad, deberán prevalecer en aras de ejemplificar el respeto hacia la especie humana en convivencia con el ecosistema. Para lo cual el enfoque verde, brinda una perspectiva de preservación y regeneración, aunado a la ubicación de las zonas azules, como sitio clave, para un sano desarrollo que promueva la socio productividad, mediante la longevidad para la felicidad a fin de afianzar el sentido de identidad y pertinencia en una sana convivencia. Todo lo cual, incide de manera directa en el Producto Interno Bruto (PIB) por la optimización en el desempeño.

De modo que, como la científicidad corresponsable, bajo el enfoque verde en zonas azules se centra en la idea de garantizar la preservación de la vida, mediante la aplicación de la ciencia, pero desde el reconocimiento de los saberes ancestrales, vinculados al cuidado ambiental y valorización de las potencialidades territoriales para prolongar el tiempo de vida, desde el agradecimiento “consiente”. Con la

finalidad en poder superar las situaciones que parecieran ser imprescindibles, empleando la técnica y metodología adecuada ante cada realidad de manera sistémica en consonancia con el entorno y sus particularidades. Dónde más allá de fronteras, se encuentren capacidades y potencialidades que permitan la complementariedad, bajo la solidaridad internacional en aras de gestionar las relaciones comerciales de manera corresponsable. Definida por Anzola, N (2001) como: “...una cooperación responsable, consciente y respetuosa de la independencia tanto del Estado como de la sociedad civil para procurar frutos que optimicen el nivel de vida y de bienestar social de todos y cada uno de los venezolanos” (p.3)

Evidenciando el poder trascendental de la ciencia para la vida y sus formas, debido al respaldo y garantía en las sistematizaciones, la veracidad en el procesamiento de las informaciones, dependiendo de la debida interpretación y significancia mostrada, evidenciado por la resolución de conflictos y satisfacción de necesidades. Obteniendo una visión holística, ante las memorias colectivas que describen la evolución de la humanidad por la significancia de la complementariedad, solidaridad, inventiva y sobrevivencia. Ante el desafío en lograr la plenitud, mediante la integración multidisciplinaria a través de la eco gerencia. Al respecto, cabe acotar lo afirmado por Gadamer, H (1997): “Estar abierto a la opinión del otro o a la del texto. Pero esta apertura implica que se pone la opinión del otro...en alguna clase de relación con el conjunto de opiniones propias o se pone con las del otro.” (pg. 335).

De esta manera, como el enfoque verde, queda en evidencia, ante la tendencia de la sustentabilidad ambiental, para lograr la máxima eficiencia en el marco del respeto hacia las opiniones, el sentir y el actuar ante el ecosistema por contrarrestar el envejecimiento “inconsciente” dado la prevención y hábitos saludables. Constituye una estrategia clave en el diseño, formulación e implementación de políticas públicas, desde el Estado que apalanque el PIB. Donde la participación sectorial (público y privado), identifiquen y asuman su cuota de conocimientos para el crecimiento de una economía verde o circular. Ante la búsqueda de un desarrollo sostenible en torno a la valoración y sistematización de la naturaleza, mediante la “reutilización”, quedando atrás la economía lineal de alto consumo. Sumando otros pilares, tales como: reparación y reciclaje. Tomando como referencia el Caso en la implementación de las políticas públicas en el Perú, mediante la hoja de ruta, denominada: “Producción limpia”, desarrollada, por el Ministerio del Ambiente con economía sostenible en el tiempo, la cual, apalancó la economía nacional.

Identificando la alta importancia del impacto ambiental (IA) para tal formulación e incidencia en la optimización del talento humano, desde la emocionalidad por un ambiente confortable, dado la vinculación y armonía al replicar la conformación de las zonas azules en sus espacios a fin de preservar la vida con lucidez y poder motorizar la economía mundial. Conforme a las capacidades particulares para apalancar al colectivo, dependientes del estado de ánimo. Para lo cual la gerencia multidisciplinaria es clave de éxito. Al respecto, cabe mencionar los

argumentos de la Psiquiatra Rojas, M (2021) en su libro: “Encuentra tu persona vitamina” quien afirma: “...vivimos en modo estrés y en estado de alerta y que esto activa el cortisol...nos sirve para afrontar retos, pero si la generamos continuamente, nos intoxica y nos altera desde el estado de ánimo hasta la salud de la piel”. (p.01). Mientras que la activista en Derechos Humanos, Menchú, R (1992) destacó la trascendencia de la diversidad poblacional para la plenitud de vida, afirmando: “...es tiempo de deshumanización y nos contaminamos todos...rescatar ese yo que tengo y hacer cambios con los demás es una misión. Ser un líder para el bien debe ser prioridad”. (p.01).

Infiriéndose, el anhelo en que la plenitud de vida se logra por la esencia en reconocer y respetar las creencias, integrándolas a los subsistemas de vida, desde el respeto para una sana convivencia, armónica con el ambiente que permita el crecimiento entre los Pueblos, sin fronteras. Sobre todo, ante la eminente e indiscutible necesidad de políticas, anti migratorias que atenta contra la estabilidad y desarrollo de las personas en especial los niños, niñas y adolescentes. Considerando la Economía “verde” planteada desde el año (1984) por Perce, Markandya y Barbier en su libro *Blueprint for a Green Economy* al analizar la importancia en poder identificar los ecosistemas como “bienes escasos”.

Quedando en evidencia la corresponsabilidad científica, donde hasta las instituciones financieras, como socio organizaciones se perfilan al respaldar tales enfoques, brindando financiamiento a través del Banco

Interamericano de Desarrollo (BID) para la ejecución de los sub proyectos de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) dado los pilares: ambiental, institucionalidad, economía, finanzas y lo social. Aspirando el retorno de las inversiones, desde un crecimiento social, contemplando la multifactorialidad, sobre todo por: el clima, biodiversidad y género a fin de prever el disfrute de los ciudadanos para la calidad de servicios eco sistémicos, es decir, con tecnología verde en las organizaciones. Tal como la constituyó, Fernández, L (2021) quien asegura lo siguiente:

El mundo de hoy necesita de marcas que se involucren en mover a las personas hacia la inclusión, la equidad y la diversidad para todos, y es clave, que las compañías incorporen esto, dentro de sus modelos de negocio para convertirse en agentes transformadores de la sociedad.”. (p. 01)

Personas con total pensamiento positivo, comprometidas en lograr las transformaciones necesarias para el cambio de gestión, en plena conciencia de su misión de vida, alineada con el propósito de la preservación, donde todos sus quehaceres, integren el enfoque verde para la funcionalidad sistémica de los procesos de reorganización social. Indispensable en este siglo XXI ante la era digital. De tal manera que su rol es preponderante en la reconstrucción y regeneración de la sociedad, dado la metamorfosis y cambios estructurales a nivel organizacional con empatía y resiliencia, desde cada metro cuadrado, conforme a las

múltiples formas de interacción social. Respaldados en las posiciones: Karl Marx (1859) y su teoría del cambio social, ante los nuevos modos de producción y la lucha de clases sociales por el ciclo evolutivo de las sociedades en tendencias. Con el surgimiento de los movimientos sociales, ante el desequilibrio por el desenfrenado consumo global y la injusta distribución de riquezas, aunado a la explotación ambiental. Hoy luchando en cerrar la brecha y desregularización digital en las aldeas y comunidades digitales, los metaverso y el teletrabajo.

Asimismo, el respaldo del teórico Albert Bandura (1977) con sus aportes sobre el aprendizaje social por observación del entorno, ante las especificidades contextuales. Demarcando el ámbito científico potencial. Sobre todo, ante la perspectiva e ideología de género con reconocimiento legal en la mayoría de los Estados en el ámbito internacional. Al valorizar la dignidad en transversalidad ética gerencial que promuevan los Derechos Humanos y nutran la formulación e implementación de políticas públicas. Donde el “humano”, constituya el líder de la gestión organizacional, sin ser sustituido por alguna invención. Monitoreando los efectos del dataísmo, ante la filosofía empresarial. Por una praxis gerencial que respalde la investigación, como medio principal para el avance, científico-tecnológico que preserve la vida.

Para lo cual las zonas azules (ZA), brindan la optimización territorial por un sano y agradable desarrollo del ser humano, en sintonía con la social productividad “plena”. Mediante “la longevidad que

transforme la economía en verde” como garantía para las próximas generaciones, cónsonas con el ecosistema. Definida por Yanez, R (2021) como: “un área geográfica limitada en la que su población tiene una longevidad excepcionalmente alta y no está en función de altos ingresos económicos o cuidados sanitarios especializados” (p.01). Originadas por las investigaciones del demógrafo Michael Poulain y el médico Gianni Pes, quienes se avocaron a la sistematización de los factores que se encontraban en dichos territorios de la región de Barbaglia (Cerdeña-Italia), identificando los factores de incidencia con registros, desde el año 1880, motivándose en ampliar la búsqueda hacia otros continentes, tales como: Okinawa (Japón), Icaria (Grecia), Loma linda (California) y la Península de Nicoya (Cota Rica) y fue hasta el año (2005) cuando el Dr. Dan Buettner en National Geographic las denominó así, luego de seleccionar un marcador de color azul para resaltarlas en el mapamundi.

Reconociéndose que la filosofía de vida, de quienes se interrelacionan en tales zonas al convivir en ecosistemas de manera socio productiva, promueven la economía circular o “verde” ejemplificado en el bienestar colectivo. Caracterizados por la co-relacionalidad, siempre ejercitándose, alimentándose a base de granos, eliminando las carnes magras. Conforme a un propósito de vida, trabajo social o voluntariado, priorizando la familia, como razón de la existencia, aumentando así la esperanza de vida. En Sevilla- España, las zonas azules las propició, Antonio Fernández (1964) para mostrar el impacto de la superación personal al vincular la vida con el ecosistema, haciendo uso de las

potencialidades naturales y a sus 93 años, logró graduarse como Licenciado en Derecho Público con Diplomado en Estudios Avanzados. Planteamiento que delegó al Alcalde de la ciudad, José Hernández Díaz, ex Rector de la Universidad Hispalense para propagar la reorganización de tales zonas a fin de promover la calidad de vida, como “bienestar colectivo”, obteniendo así la condecoración al Mérito de la Seguridad Vial con distintivo azul.

Priorizando la alta importancia del envejecimiento saludable es decir “consciente” y de manera activa, conforme a las capacidades sistémicas particulares. Sin que represente enfermedad, abandono e improductividad. Al respecto, Buettner, D (2023) afirmó: “No hay una receta mágica para alargar la vida, se trata de introducir pequeñas mejoras y mantenerlas durante años o décadas” (p 01). Es decir, la decisión personal en adoptar hábitos de consumo saludable y compartir sus beneficios ya que la mayoría de los Estados, consideran a la población mayor como “carga social”. Prejuicios y paradigmas, hasta interinstitucionales que se deberían contrarrestar, mediante la eco gerencia con investigaciones organizacionales, desde la multidisciplinariedad. Al brindar científicidad corresponsable para repotenciar la población a nivel mundial con las actualizaciones correspondientes para el sistema de seguridad social integral.

Donde surgen infinidad de comunidades y aldeas desregularizadas que calan en los targets poblacionales, sectorizados por

objetivos comunes que deberían estar inmersos en el desarrollo e implementación de una política pública. Tal es el Caso venezolano de la “Comunidad Silver” integrada por adultos mayores de 50 años y aproximadamente 70 miembros en su mayoría mujeres, quienes, desde la República Bolivariana de Venezuela (2021) se organizan en redes, para tejer soluciones y promover la socia productividad. Impulsada por las personas mayores, quienes aspiran crear un nuevo ecosistema. Por la sistematización del cúmulo de experiencias laborales que registran, superando los efectos nefastos por las jubilaciones y promoviendo la “economía Silver”, conforme al invaluable conocimiento para la asertividad en la toma de decisiones. Aspectos que todas las organizaciones ya deberían priorizar, reincorporar y visibilizar el compromiso “Silver” por la efectividad, ante las demandas empresariales. Debido a sus aportes en la propuesta de valor al categorizar: Producción, aprendizaje, bienestar y apoyo ante el entorno. Por la sistematización en la auto valoración de lo creado en el transitar de la vida. Entre las tendencias más notorias en zonas azules, se encuentran:

- Los Silverando.
- Justicia Social, bajo el enfoque verde.
- Trabajo en Redes para la transformación social por una “nueva civilización”.
- Alianzas estratégicas por objetivos comunes.

- Cultura de la Paz.
- Ejercitarse.

De tal manera que, ante las nuevas formas de reorganización social y sus modismos, el poder popular, “exige la científicidad corresponsable” que promueva una cultura organizacional en colectividad para un cambio de gestión nutritivo, desde la inventiva. Al responder ante las exigencias contextuales. Considerando que, ninguna decisión es “gratis” por lo cual, genera consecuencias y responsabilidad individual que incide en la colectiva. Tal como lo aseguró la investigadora venezolana, Montoya, C (2019) en su libro titulado: Actitud colectiva corresponsable, donde comprobó que “todos somos corresponsables”. Por lo cual hay que evaluar el poder, insigne de la “verdad” mediante un diagnóstico que asegure la asertividad en la toma de decisión. Para lo cual la experticia y participación comunitaria, deben integrarse, desde el reconocimiento y respeto entre los actores. Al respecto, cabe considerar los hallazgos en los estudios realizados por la Organización Mundial para la Salud (OMS-2015) en el continente americano:

“...más de 200 millones de personas mayores de 60 años lo habitarán en el año 2020 aumentándose esta cifra a una estimación de más de 310 millones en el 2050 por lo que los distintos países se verán obligados a implementar políticas sociales adecuadas para hacer sostenible las coberturas y servicios de atención especializada a los adultos mayores”.
(p.02)

Para lo cual la corresponsabilidad científica es determinante. Al reconocer y concienciar, mediante el método científico que “la vida es más que pagar los necesarios y establecidos impuestos”. Requiriendo la actualización del sistema socio jurídico, ante las exigencias contextuales que garanticen la seguridad integral de los ciudadanos, sobre todo por la digitalidad y el teletrabajo. Siendo indispensable una gerencia logística que satisfaga las necesidades y hasta la materialización de los deseos de alto consumo, bajo el enfoque verde, pese al indiferentismo exacerbado y el metalenguaje. Donde la dinámica socializadora e investigativa, promuevan la cultura científica con inclusión para la resolución de conflictos, evaluada por la participación protagónica de los ciudadanos para erradicar, cualquier tipo de pobreza. Al surfear las olas imprevistas en el océano de vida por un bienestar colectivo, amenazado por el Corporativismo.

Conforme a los hechos y futuribles a fin de tomar las previsiones o correctivos a tiempo, para lo cual los sistemas de información gerencial (SIG) son clave, especialmente en el área de la salud con humanismo, accesibilidad, inclusión, prevención y ética profesional. La cual, deberá re enfocarse hacia la cultura del auto cuidado por la plenitud de vida de manera global en multidimensionalidad. Previendo el apalancamiento del PIB mediante la longevidad y optimización del desempeño para lo cual el enfoque de Henri Lefebvre en su libro el Derecho a la ciudad (1967) explica la sobrevivencia de las empresas de manera generacional, superando los retos por la adaptabilidad ante los cambios, donde las

ciudades, deben constituirse como espacios privilegiados para el debate de una ciudadanía insurgente que motorice el sistema de vida.

De tal manera que la científicidad corresponsable se muestra en su totalidad al lograr la unificación de las metas mundiales, mediante la aprobación e implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS-2015), gestados por la Agenda Concreta de Acción (ACA) en el marco de las tecnologías verdes a fin de lograr la materialización de los 17 objetivos para el desarrollo global. Conforme a la ejecución de un plan de acción por alcanzar 169 metas en el 2030, acorde a la planificación estratégica para el “Nuevo Orden Mundial”. Para contrarrestar la pobreza, desigualdad, destrucción ambiental por el desequilibrio social ante el consumo desenfrenado. Donde la dimensionalidad se transversaliza por la reivindicación de los Derechos Humanos, ante el cuidado del planeta, la prosperidad de los Estados y la paz sin ningún tipo de violencia, sobre todo la psicológica ni simbólica de alto impacto en la psiquis. En la República Bolivariana de Venezuela con respaldo Constitucional (Art 07, 62, 100,110, 131 y 132) regulada, específicamente en la Ley Orgánica para una vida libre de violencia (2021), conforme al artículo 19 numeral 17 y lo referencial en la Ley Orgánica de Ciencia y Tecnología (2014) en los artículos (1, 2,7 y 18). Todo en el marco para la conformación de alianzas estratégicas de las asociaciones globales para un sano desarrollo, bajo el enfoque verde sin discriminaciones.

Evidenciándose la utilidad de la multidisciplinariedad de la gerencia investigativa para el desarrollo organizacional que promueva la sustentabilidad y sostenibilidad para la resolución de problemas ante las convergencias y necesarias divergencias que nutren los procesos de toma de decisión. Conforme a la responsabilidad y corresponsabilidad de la científicidad ante la regeneración de oportunidades que promuevan el mejoramiento continuo. Sistematizando las innovaciones, según el tiempo, momento, espacio y los actores intervinientes, es decir, los factores climáticos que inciden en la demografía y por ende en el rendimiento. Sobre todo, ante la esencia del entretejido social en Redes, por el surgimiento de las nuevas generaciones milenio o “Z” y la transparencia en la “Justicia Social” bajo el enfoque verde que brinde una notoria distribución, ante el déficit financiero global.

Destacando que en la República Bolivariana de Venezuela (2024) se ha visibilizado el empoderamiento femenino, mediante la implementación de la “Misión Mujer”, como política pública para el desarrollo socio productivo y la autoeducación liberadora por el fortalecimiento del pensamiento crítico corresponsable. Donde la elaboración de productos las catapulta como emprendedoras y gestan las bases del futuro de la nación. Desde la complementariedad socio empresarial en alianzas con las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) gracias a la corresponsabilidad científica por el re enfoque de la Ciencia, Tecnología e Innovación ya con proyección de la vida aeroespacial. Considerando la necesidad en expandir la

corresponsabilidad para mantener y fortalecer la Democracia, como régimen de gobierno para el crecimiento.

Siendo así, como la corresponsabilidad científica, responde a la política educativa heredada y los ajustes o actualizaciones implementados. De tal manera que el poder de una decisión individual de cualquier investigador, marcarán la pauta para la profundización e incidencia colectiva que promueva la regeneración de ideas para un crecimiento armonioso. Para lo cual la viralización de la significancia de los saberes ancestrales, afianzarán los códigos identitarios y por ende el fortalecimiento social para una productividad, complementaria con base en el pensamiento crítico para la dignificación, como columna vertebral. Hoy en riesgo por el trashumanismo, desregularización en el desarrollo de la inteligencia artificial y tecnologización abismal. Por lo cual en la República Bolivariana de Venezuela (2023) se dan los primeros pasos para contrarrestar tales afectaciones, partiendo de la expansión del Arte, como estrategia verde, mediante la Escuela Nacional de Poesía: “Juan Calzadilla” y los semilleros de poetas que emergen, gracias al diseño en replicar la “lectura comentada” y las transformaciones que genera, ante lo indescifrable de una poesía, la significancia del escritor y quien la escucha.

Considerando las proyecciones del “envejecimiento de la población mundial de manera acelerada” como tendencia del siglo XXI ya identificada por los organismos internacionales. Todo lo cual, exigirá

una corresponsabilidad científica que promueva la naturalidad del proceso biológico y que brinde las herramientas para la aceptación y adopción consiente. Por una economía verde en zonas azules. Desglosado en el Informe World Social Report (2023) y conforme al abordaje, constituiría un desafío o reto mundial. Al respecto, cabe mencionar los resultados de los estudios realizados por la OMS (2015):

“...se calcula que en 2050 el número de personas mayores de 80 años en todo el planeta superará la cifra de 395 millones, cuatro veces más que ahora y que para esa misma década la estimación de personas mayores de 60 rondará el 22%, siendo en la actualidad el 11% de lo que se desprende que de 600 millones que hay hoy en día, pasaremos más de 2.000 en relativamente pocos años. La mayor parte de ese aumento se producirá en los países menos desarrollados o en vías de desarrollo” (p.01).

La asertividad en la Gerencia e Investigación Organizacional, bajo un enfoque multidisciplinario, asegurarían el logro de los objetivos de desarrollo. Mediante políticas públicas que garanticen la longevidad por un óptimo desempeño con una socioproductividad “sana” mediante el enfoque verde al integrar las visiones intergeneracionales. Todo lo cual, está siendo afectado por la continuidad de una economía lineal de alto consumo y malnutrición que perjudican el desempeño laboral, ante vacíos jurídicos, desactualizados que desdibujan la dignidad al priorizar el corporativismo, digitalidad desregularizada y hasta ingobernanza. Siendo necesario re adaptar el diseño de los KPI conforme a las

realidades contextuales a fin de poder aplicarlos y re direccionar los correctivos necesarios a tiempo para la sustentabilidad y sostenibilidad.

Considerando la incidencia del cambio climático en la economía de mercado. En aras de adoptar la implementación de la seguridad socio económica de todos los sectores de la población, contrarrestando las altas brechas en la desigualdad de oportunidades o ideologías inadaptables que afectan el sano crecimiento. Sin contemplar la irreversibilidad del factor “edad” como categoría esencial en las investigaciones organizacionales. Ante lo cual la científicidad corresponsable, tiene mucho por brindar. Al respecto, cabe referenciar el estudio de la bioquímica australiana, Elizabeth Blackburn (2009), quien descubrió los telómeros extremos de los cromosomas de las células eucariotas para la integridad y estabilidad cromosómica; relacionados con el envejecimiento celular, afirmando:

Que una persona viva o muera dependerá de muchos factores que exceden a la biología pero que una persona envejezca con mayor o menor calidad de vida, dependerá de las elecciones que haga. Vamos a tener unos 30 años más de vida que nuestros bisabuelos en los que será clave vivirlos de la mejor manera posible, es decir, con buena calidad de vida. (p.02)

Por ende, la institucionalidad y re organización gerencial, son indispensables para la adecuación en el proceso de implementación de las políticas públicas. A fin de brindar la justicia social en cuanto a una atención de salud pública “preventiva” y accesible para expandir los

efectos mundialmente. Exigiendo la efectividad, mediante las contralorías sociales, quienes vivencian la certeza de los programas sociales, especialmente: las comunidades indígenas, las personas con discapacidad y los movimientos sociales, entre otras tantas. Al respecto la científica, Rodríguez, Z (2014) afirma lo siguiente:

Si hiciéramos medicina preventiva habría una mayor calidad biológica y se podría extender la vida misma. El envejecimiento no se puede evitar, pero lo podemos transitar en forma más saludable y plena. En definitiva, se lo puede enlentecer teniendo buenos y saludables hábitos de vida, evitando el fumar, el sedentarismo, el mal descanso o el acumulación de estrés y las comidas grasosas y llenas de colesterol. (p.02)

Mostrando el alto impacto en la trascendencia de una decisión individual al colectivo y que todos somos corresponsables de la realidad contextual, sobre todo por el ejercicio del poder popular ante la cosa pública por ser de “todos” y, por ende, quien la atiende. La diferencia, radica en el accionar diario de manera persistente, donde la filosofía de vida se vincule a la organizacional o empresarial. Al contribuir con la ejecución de algún proyecto nacional y mundial que realmente preserven la vida en armonía con el ambiente. Al respecto, Mazzeo, M (2007) afirma: “...un poder no absolutizado que no tiene como objetivo la obediencia, sino hacer respetar la palabra del oprimido” (p.27). Sobre todo, ante la urgencia en atender la desregularización en la digitalidad y

los efectos en la economía mundial por la intangibilidad y necesaria rendición financiera por comercio electrónico, aunado a la excesividad de frecuencia en el uso de las Redes Sociales. Aspirando eliminar: el velo corporativo, la corrupción, las guerras, vulnerabilidad, desequilibrios y degradación ambiental entre innumerables consecuencias degenerativas. Sobre todo, ante las exigencias por el cumplimiento del Compromiso de Responsabilidad Social Empresarial (CRSE) y la evolución en el diseño de las estrategias comunicacionales y comerciales en protección ambiental, desde la innovación.

Gracias a la praxis sustentable para crear una economía “verde” que mitigue la degradación ambiental con el aprovechamiento de los recursos naturales de forma circular, mediante una comunicación “verde”, referenciada por la profesora Boronatt (2020) al destacar que no es simplemente el envío de mensajes, sino que induce al cuidado ambiental y salvar el futuro generacional con base en la coherencia de acciones. Aumentando así, los niveles de endorfinas, disminuyendo los de cortisol para poder contar con una sociedad, sana, feliz, motivada, productiva y corresponsable. Donde las organizaciones realmente se gerencien con humanismo y respondan a las necesidades del entorno, pese a las vicisitudes. Tal es el Caso de las Universidades, especialmente la Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda (UNEFM) al brindar la Vacuna contra el COVID-19, contrarrestando la mortalidad generada por el virus, así como también, otras producciones tales como: suero antiofídico y la harina de pescado con reconocimiento

internacional, sumado al alto número de profesionales egresados, siendo agentes transformadores en cada metro cuadrado en el globo terráqueo. Brindando investigaciones pertinentes que benefician al colectivo. Incorporando la valorización sistematizada del saber ancestral, enfoque territorial ambiental y la trascendencia del crecimiento personal, ante la significancia de las memorias colectivas por la identidad de los Pueblos. En contribución a las distinciones y potencialidades particulares de los Estados, como negociadores de la materia prima. Desde la complementariedad al gestar la metodología adecuada para la ejecución de cada proyecto, bajo un enfoque verde, enmarcados en la filosofía de las zonas azules para contribuir por una vida saludable. Al respecto, cabe agregar la declaración de la Ministra del Poder Popular para la Ciencia, Tecnología e Innovación de la República Bolivariana de Venezuela, Gabriela Jiménez (2024), invitada en el programa audiovisual N° 994 de fecha 02 de marzo, denominado la Librería Mediática: “El hombre tiene una vida en colectividad”. De lo cual se infiere que, si se crea la visión, el compromiso surgirá.

Al buscar las soluciones y construir el camino a recorrer para la convivencia, desde la inventiva. Teniendo la Ciencia que superar los desafíos siguientes:

- Indiferentismo.
- Dataísmo.
- Riesgos líquidos.

- Adicciones a las frecuencias en redes y falaces viralizaciones.
- Longevidad empresarial Vs emprendimientos sustentables y sostenibles.
- Análisis de datos (con humanismo corresponsable).
- Convivencia aeroespacial con justicia social y hasta distributiva.
- Homogenización lingüística “Multilingüe”.
- Analfabetismo tecnológico, nativos digitales Vs Dictadura aritmética.
- Pobreza. (Tipologías)
- Desgaste emocional (depresión-ansiedad-estrés) ante los asuntos de interés colectivo y la baja participación ciudadana que afectan el PIB.
- Eutanasia.
- Burocratismo Vs déficit financiero global. (para proyectos sociales).
- Inseguridad socio económica, bajo el enfoque verde.
- Restricciones, sectarismos e inaccesibilidad de los beneficios de la medicina preventiva.
- Ecosistemas como ¿bienes escasos?
- Inseguridad agro-alimentaria y los altos niveles de malnutrición.
- Desarrollo territorial bajo el enfoque verde, priorizando los DDHH.
- Políticas anti migratorias.

- Voluntariado por convicción ante las filosofías de gestión organizacional, corresponsables con el planeta.
- Educación disruptiva ante la auto educación liberadora, mediante las TIC o “hasta” con la inteligencia artificial (IA).
- Evaluación de la trascendencia e impacto de los influencers o YouTube en la “cultura científica corresponsable”. Sexo diversidad, modismos de masculinidad y tipologías de “familia” ante la protección a los niños, niñas y adolescentes (NNA).
- Desregularización de la Sub ciudadanía y adopción de la ancestralidad (comunidades indígenas) en el desarrollo de software.
- El Multinivel: Superlongevidad, superinteligencia, superproductividad.
- Resiliencia y empatía intergeneracional.

Al asumir la cuota de responsabilidad en el océano de la corresponsabilidad para promover la plenitud de vida, sería de gran nutrición decidir accionar en:

- Cultivar el “saber” ¿Decidí aprender? ¿Qué aprendí? ¿Qué tengo para aportar? ¿Ejecuté mi aporte? ¿Materialicé lo brindado?
- Sistematizar la vida (particular) desde el agradecimiento. Dibujar el árbol genealógico. Cada historia es única y sin igual. Reconociendo “el todo” lo bueno o lo que se considera

“perjudicial”, pero procesando el aprendizaje para el crecimiento personal y poder apalancar el colectivo sin resentimiento social.

- Conocer los futuribles y evaluar si son “nutritivos y esperanzadores” a fin de integrarlos e identificar las soluciones y correctivos pertinentes.
- Decidir participar en la reorganización de los sectores socio productivos, desde los micro espacios (por misión y propósito de vida en corresponsabilidad).
- Buscar cada respuesta de manera consiente y responsable, ante lo encontrado y decidir viralizar el aprendizaje en colectivo.
- Viralizar los logros, desde el “Boca a Boca”, técnica infalible del marketing relacional, inspirando la promoción cíclica para gestar nuevas oportunidades de crecimiento.
- Fortalecer la inspiración funcional, argumentada por Robert K. Merton (1949), desde la inventiva por el cambio organizacional.

Por ende, se continuaría brindando, alguna nueva versión interpretativa de los hechos para lo cual se deberán diseñar nuevas estrategias gerenciales que promuevan la integración de las categorías a nivel socio organizacional, conforme al enfoque que decida el investigador, aspirando a la corresponsabilidad en el vivir en armonía con el ambiente. Todo lo cual exige de un alto nivel de compromiso de manera integral y solidaridad, independientemente de los factores contextuales. Demostrando que la metodología en el reconocimiento

ancestral, permitirá las bases para la plenitud de vida. Esperanzados con los semilleros científicos en la República Bolivariana de Venezuela (2024) con 25.300 científicos censados y más de 16.000 innovadores en todo el ámbito nacional con la activación de los laboratorios en manos de la generación de relevo en el marco de la Gran Misión Ciencia, Innovación y Tecnología: “Humberto Fernández Morán”, caso específico: Estado Miranda, municipio los Salías, Unidad Educativa Estatal “Mariano Picón Salas” en Chirimena y el observatorio de astronomía en el estado Mérida.

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

El envejecimiento de la población mundial es alarmante y hasta irreversible por más experimentos científicos que prolonguen el lapso de vida. Por lo cual se hace indispensable la expansión de la corresponsabilidad científica en multidisciplinariedad a fin de compartir el sentido de trascendencia “al mirar e integrar el todo” como partes interrelacionadas en el sistema de vida. Donde los investigadores, tienen una cuota de responsabilidad directa y todos somos corresponsables. Constituyendo así una prioridad el lograr la actualización del sistema de seguridad social integral a nivel mundial, mediante el diseño, formulación e implementación de políticas públicas, bajo el enfoque verde en zonas azules con logros ya sistematizados. A fin de rescatar y fortalecer la necesaria intergeneracionalidad por retroalimentación laboral, amenazada por la tecnologización e inseguridad jurídica.

El humanismo, debe blindarse en trasdisciplinariedad ética a fin de ofrecer respuestas asertivas ante la tras complejidad en el sistema de vida, donde permanece la tecno colonialidad, desigualdad en el desarrollo tecnológico y las tipologías de guerras. Aún con algunas exclusiones, ante las insuficiencias de algunas comunidades, entre las cuales se pueden mencionar: las indígenas, las personas con discapacidad y las envejecidas. Frente a la corrupción, burocratismo, crisis financiera global y degradación ambiental. Constituyendo un deber, visibilizarlas y contrarrestar la dictadura aritmética, bajo el enfoque verde en zonas azules en la cual se promueva la naturalidad del envejecimiento, pero de manera sana, activa y corresponsable sin atentar contra el ciclo de vida. Por la tendencia multinivel, ante la superlongevidad. Siendo así, como el poder de reconstrucción que puede brindar la científicidad corresponsable es vital para lograr el indispensable respaldo a la sustentabilidad y sostenibilidad en multidisciplinariedad. Mediante acuerdos internacionales dignificantes en cualquier espacialidad, sin dualismos que desdibujen la realidad a estudiar, conforme al valor de la planificación estratégica con la adopción de hábitos saludables que gestionen hasta un nuevo ecosistema por la paz.

RECOMENDACIONES

Evaluar y viralizar la asertividad de la corresponsabilidad científica, permitiría la continuidad cíclica de experiencias de contribución para la plenitud de vida. Sobre todo, para cautivar y motivar

a las nuevas generaciones, mediante las estrategias de creación de contenido, mediante el entretenimiento por las Redes sociales. En contribución a la formulación de las políticas públicas con enfoque multidisciplinario en “verde” para la construcción de zonas azules que fortalezcan el pensamiento crítico, ante los retos y futuribles para las re organizaciones correspondientes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Anzola, N (2001). La corresponsabilidad como principio constitucional en Venezuela.

Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado. (UCLA). Barquisimeto. Venezuela.

Boronat, B (2020). Comunicación Verde: Enfoques y estrategias. Documento en línea disponible en: <https://www.eae.es/actualidad/noticias/comunicacion-verde-enfoques-y-estrategias> [Consulta, 2024, Abril 23].

Blackburn, E (2009), “El envejecimiento de la población mundial sufre un crecimiento acelerado”. Documento en línea disponible en: <https://dra-adela-b-kohan.webnode.com.ar/news/el-envejecimiento-de-la-poblacion-mundial-sufre-un-crecimiento-acelerado> [Consulta, 2024, Abril 20].

Buettner, D (2023). “Zonas azules, son lugares donde la gente vive más años”. Documento en línea disponible en: <https://www.eldebate.com/sociedad/20230616/zonas-azules-estos-son-lugares-donde-gente-vive-mas-anos-121607.html> [Consulta, 2024, Abril 23].

Constitución Bolivariana de la República de Venezuela. (1999). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 5453, marzo 3,2000.

Fernández, L (2021). Las empresas y su rol como agentes de transformación social. Environmental, Social and Governance. BCW. Colombia. Documento en línea disponible en: <https://es.linkedin.com/pos> [Consulta, 2024, Abril 15].

Gadamer, H (1960). Método y Verdad. Ediciones. Sígueme. España.

Jiménez, G (2024), “Ciencia, tecnología e Innovación”. Vicepresidenta Sectorial en Ciencia y Tecnología. Programa audiovisual N° 994 de fecha 02 de marzo, denominado la Librería Mediática: disponible en: https://www.youtube.com/watch?v=8Y1nS_smP24: [Consulta, 2024, Marzo, 02].

Ley Orgánica para la atención y desarrollo integral de las personas adultas mayores (2021). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela Año CXLVIII. Mes XII. Nro. 6.641. Caracas. Venezuela.

Ley Orgánica sobre el derecho de las mujeres a una vida libre de violencia (2021). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela Año CXLIX. Mes III. Nro. 6.667. Caracas. Venezuela.

Mazzeo, M (2007). El sueño de una cosa. (Introducción al poder popular). Editorial El Colectivo. Buenos Aires-Argentina.

- Menchú, R (1992), Conferencia para una Institución Financiera, Documento en línea disponible en: <https://www.bbvaaprendemosjuntos.com/es> [Consulta, 2024, Abril 20].
- Merton, R (1949). Social Theory and Social Structure. New York: Free Press.
- Molano, F (2016). El derecho a la ciudad de Henri Lefebvre a los análisis sobre la ciudad capitalista contemporánea. Universidad de los Andes, Bogotá, Colombia.
- Montoya, C (2019). Actitud Colectiva Corresponsable. Documento en línea disponible en: Ibukku.www.ibukku.com. ISBN paperback:978-1-64086-466-5 ISBN eBook:978-1-64086-467-2 [Consulta, 2024, abril 20].
- Misión, Ciencia, Tecnología e Innovación (2024). Activada la Gran Misión. Documento en línea disponible en: <http://www.minec.gob.ve/activada-la-gran-mision-ciencia-innovacion-y-tecnologia/> [Consulta, 2024, abril 15].
- OMS (2015), “El envejecimiento de la población mundial sufre un crecimiento acelerado”. Documento en línea disponible en: <https://dra-adela-b-kohan.webnode.com.ar/news/el-envejecimiento-de-la-poblacion-mundial-sufre-un-crecimiento-acelerado> [Consulta, 2024, Abril 20].
- Pearce y otros (1989). Blueprint for a Green Economy. Submission to the Shadow Cabinet. Vice Chairman, Zac Goldsmith.
- Rodrigo, Y (2021). “Zonas azules: longevidad poblacional, un anhelo de la sociedad”. Carta al Editor. Departamento de Kinesiología, Universidad de Magallanes, Chile.
- Rodríguez, Z (2014), “El envejecimiento de la población mundial sufre un crecimiento acelerado”. Documento en línea disponible en: <https://dra-adela-b-kohan.webnode.com.ar/news/el->

envejecimiento-de-la-poblacion mundial-sufre-un-crecimiento-acelerado: [Consulta, 2024, Abril 20].

Semilleros científicos (2024). Semilleros científicos de Miranda se nutren con labor científica de la Fundación IDEA. Miranda. Venezuela. Documento en línea disponible en: <https://mincyt.gob.ve/semilleros-cientificos-miranda-labor-cientifica-fundacion-idea/> [Consulta, 2024, Abril 18].

Torres, E (2011). Cambio Social y Totalidad. Centro de Estudios Avanzados. Universidad Nacional de Córdoba-Argentina.

World Social Report (2023). Leaving No One Behind In An Ageing world. United Nations.

Reingeniería organizacional en las entidades de educación universitaria. Una visión y una necesidad desde los actores sociales

Organizational reengineering in university education entities. A vision and a need from social actors

Mariely Barroso

Médico Cirujano UNEFM, M.E Neumonología UNEFM, Ocupación docente UNEFM
mariely.barroso@gmail.com

Wilmarsahely Monasterios

Economista LUZ, MSc. Gerencia Financiera UNERMB, docente UNEFM
wilmarsahelymonasterios@gmail.com

Marcos Romero

Médico Cirujano UC, M.E Cirugía General UNEFM, docente UNEFM,
romeromncada00@gmail.com

RESUMEN

Las entidades de educación universitarias como organizaciones se encuentran en constante cambio de acuerdo a la planificación estratégica que aborden como organización, es por ello, que se hace pertinente abordar las mismas desde la reingeniería, ya que es un enfoque que permite analizar y modificar los procesos que se dan en dichas organizaciones con el fin de rediseñarlas para alcanzar mejoras notables que beneficien a estas entidades. El objeto de esta reflexión, es describir la reingeniería organizacional en las entidades de educación universitaria, enfocada en la visión y la necesidad de los actores sociales que permita elevar una propuesta orientadora para el logro de la excelencia de la educación universitaria orientada en las funciones investigativas del docente. La revisión de documentos es una herramienta fundamental para la reingeniería universitaria. La reingeniería juega un papel fundamental en el ámbito de la investigación, ya que partiendo de la misma con sus fundamentos bien establecidos, siguiendo etapas y metodologías sustentables se puede hacer uso en este campo que es el que nos ocupa en esta reflexión. Al realizar una revisión exhaustiva de los documentos que sustentan el funcionamiento de la universidad, se puede identificar las áreas que requieren un cambio profundo y diseñar un plan de acción para mejorar la eficiencia, eficacia y pertinencia de la institución.

Palabras clave: Reingeniería, Entidades Universitarias.

ABSTRACT

University education entities as organizations are constantly changing according to their strategic planning. That is why it is pertinent to address these changes through reengineering since it is an approach that allows to analyze and modify the processes that occur in organizations in order to redesign them to achieve significant improvements that benefit these entities. The purpose of this reflection is to describe the organizational reengineering in university education entities, starting from the vision and the need of the social actors, thus allowing a guiding proposal for achieving excellence in university education focused on the research functions of the teacher. The revision of documents is a fundamental tool for university reengineering, which plays the most relevant role in research since making it our starting point with well-established foundations and following sustainable stages and methodologies will enable its effective use in this reflection. By conducting a thorough review of the documents that support the university's operation, it is possible to identify the areas that require a profound change and design an action plan to improve the institution's efficiency, effectiveness and relevance.

Keywords: Reengineering, University entities

INTRODUCCIÓN

En la actualidad nos encontramos en una sociedad cambiante que persigue como fin último el alcance de metas y beneficios comunes en el entorno inmediato en el cual hacemos vida social, académica y laboral, en ese sentido la gerencia ha procurado mantenerse enfocada en buscar las mejores alternativas de solución a problemas que se presentan día a día en el ámbito empresarial u organizacional, es así como entra en juego la reingeniería organizacional en las entidades de educación universitaria como una visión y una necesidad desde los actores sociales. Entendiendo la reingeniería en los planteamientos de Villasmil y Crissien (2015), como: Una forma particular de cambio en los procesos que permite corregir las desviaciones generadas entre el trabajo, el trabajador, la organización y su cultura; y así maximizar la rentabilidad social de las instituciones de educación superior.

Todo ser humano, necesita reinventarse, en todos los sentidos para poder enfrentar los retos sociales que se le presentan en el diario actuar y el ámbito educativo no escapa a esta realidad y necesita estar en evolución, tomando en cuenta que se está en una sociedad dinámica y exigente, donde la legalidad no puede dejarse de lado y debe ser el espacio en el que debemos procurar estar seguros del actuar. Es por ello, que la Reingeniería Universitaria se encuentra regida, principalmente por la ley de Educación (2009), en el caso de las universidades por la Ley de Universidades (1970) y por reglamentos internos, con lo que buscan dejar establecido claramente el proceder y el actuar de los involucrados en el

proceso, no solo a nivel gerencial, sino administrativo y académico. Es relevante señalar, que basando el estudio en una visión y una necesidad de los actores sociales, es importante reformular las bases institucionales que permitan optar a cambios organizacionales para dar paso a una nueva forma de gerencia en las organizaciones, partiendo de la estructura de la misma, planteando un organigrama que permita la interacción de las figuras en juego, en este caso Rector, vicerrectores, secretario, decanos, directores, jefes de departamento, coordinadores, estudiantes y entorno, empresa o comunidad que recibe el producto y son los que, atendiendo a las necesidades del entorno, analizando fortalezas y debilidades, diseñando y ejecutando un plan que posteriormente será evaluado y modificado de acuerdo a las consideraciones del encargado del proceso, el producto y los consumidores finales, teniendo como valor agregado que el reimpulso de las mejoras de los procesos trae mejores beneficios colectivo en las entidades de educación universitaria se hace necesario abordar la reingeniería desde el punto de vista investigativo, puesto que permite afianzar el ejercicio de los investigadores, impulsando espacios para la investigación y la reflexión en pro de una educación de calidad, para luego transmitir las herramientas necesarias que le permitan generar conocimientos en las diversas áreas estratégicas y formarse como profesionales de excelencia, que estén en la capacidad de conocer, interpretar y comprender la realidad de su entorno; además de asumir un compromiso crítico y reflexivo de los procesos de transformación social.

DESARROLLO

La reingeniería organizacional en las entidades de educación universitaria nace como una visión y una necesidad desde los actores sociales, desarrollándose en un proceso de cambio profundo que busca optimizar los métodos y estructuras de las instituciones de educación superior para mejorar su eficiencia, eficacia y pertinencia, aspectos que no solamente ponen en juego el éxito de la universidad, sino el bienestar de la comunidad, el manejo eficiente de los recursos, la satisfacción de las necesidades, el mejoramiento del nivel de vida de la población y por consiguiente, la libertad y la felicidad de la sociedad en general, es por ello, que el gerente social debe poseer capacidades, actitudes, voluntad de trabajar en equipo y la posibilidad de delegar decisiones, pero fundamentalmente demostrar un comportamiento ético.

Ante este panorama, Chacín, Briceño y Zavarce (2009) refieren que hablar de gerencia en las organizaciones sociales implica asumir los cambios que se han producido en la sociedad e incidido en el contexto de las organizaciones, en su estructura, cultura y vías para accionar los procesos gerenciales, lo cual significa asumir que se ha producido una ruptura de los paradigmas tradicionales para dar paso a un nuevo concepto de gerencia que va más allá del modelo burocrático weberiano clásico para dar paso a otro, sustentado en el hombre y para el hombre, donde se tomen en cuenta sus características, motivaciones, intereses y su desarrollo humano en forma integral, así como las diferentes dimensiones del contexto, económico, político, social, cultural y la

interacción que se produce entre éstas y el hombre como centro del proceso gerencial.

Es precisamente en este entorno del que parte la reingeniería para asumir nuevos métodos o como plantea Lecovich (2006) citado por Ospina (2009, p.12), en su libro: La Reingeniería de Procesos de Negocios, la reingeniería es un “Proceso destinado a remover los paradigmas existentes, generando de manera creativa nuevas y radicales formas de realizar las actividades con la participación plena de todos los estratos de la organización, logrando con ello una ventaja competitiva en los mercados”.

Para llevar a cabo este proceso de manera efectiva, es fundamental realizar una exploración exhaustiva de los documentos que sustentan el funcionamiento de la universidad. La ruta metodológica de esta investigación, se orienta a la revisión de una serie de documentos (artículos) y bibliográficas reflexiva de diferentes autores además de la Ley Orgánica de Educación (2009), la cual establece en el Capítulo V Artículo 30 lo siguiente:

Los institutos de educación superior tendrán la autonomía que, de acuerdo con su naturaleza y funciones, les confiera la ley especial.

El Consejo Nacional de Universidades o el organismo que al efecto se creare, podrá dictar las normas administrativas y financieras que juzgue necesarias, en su condición de organismo coordinador de la política universitaria. Estas normas serán de estricto cumplimiento por parte de todos los institutos de educación superior.

Y en el caso de las universidades por La ley de Universidades (1970) en el Artículo 10 establece que:

Conforme a lo dispuesto en la Ley de Educación, el Ejecutivo Nacional, oída la opinión del Consejo Nacional de Universidades, podrá crear Universidades Nacionales Experimentales con el fin de ensayar nuevas orientaciones y estructuras en Educación Superior. Estas Universidades gozarán de autonomía dentro de las condiciones especiales requeridas por la experimentación educativa. Su organización y funcionamiento se establecerá por reglamento ejecutivo y serán objeto de evaluación periódica a los fines de aprovechar los resultados beneficiosos para la renovación del sistema y determinar la continuación, modificación o supresión de su status.

Estos dos artículos plasmados anteriormente dan cuenta de la facultad legal que desde las entidades universitarias se tiene en cuanto a la administración del proceso gerencial y educativo como tal, que a su vez sientan las bases para que se pueda asumir entonces ese proceso de reingeniería organizacional si se requiere.

En la actualidad, se cuenta con modelos de reingeniería que si bien son asumidos más desde ámbitos administrativos como plantea Hernández (2012) en su trabajo titulado *La reingeniería: una herramienta para el trabajo administrativo*. Donde explica diversos modelos, de los cuales se han querido describir tres específicos. El Modelo de Raymond Manganelli y Mark Klein (1995), Michael Hammer y James Champy (1994) y el modelo de Daniel Morris y Joel Brandon (1994), cada uno desde sus perspectivas hace aportes de importancia los cuales tienen diversas ventajas y algunas limitaciones. En este mismo orden de ideas, es de mencionar que dentro de las ventajas del modelo de

Raymond Manganelli y Mark Klein (1995), que darían grandes aportes a la Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda radica en su paradigma de cambios radicales y rápidos en los procesos estratégicos de valor agregado, el cual provee una guía muy detallada descriptiva y metodológica, con gran auge a lo tecnológico en los proyectos asumidos, sin embargo, se limita por utiliza flujogramas como representaciones de los procesos, siendo éstos una técnica obsoleta e incompatible con las soluciones tecnológicas en el mercado actual.

Por otra parte, el modelo de Reingeniería de Michael Hammer y James Champy (1994) y considerado el primer y gran modelo de Reingeniería se basa en el concepto de cambio de paradigmas y necesidades de los negocios ante una era más competitiva y de mayor avance tecnológico, no proporcionan una metodología para emprender o hacer proyectos. Ese modelo de reingeniería bien puede llevarse a cabo en cualquier ámbito organizacional, de educación y el ejercicio docente, que son campos que bien puede asumir la reingeniería como punto de partida de nuevos métodos y aún más en el ámbito investigativo. Trae grandes ventajas sobre todo la capacidad para la innovación, el uso de los recursos tecnológico y la empatía al tomar siempre en cuenta la opinión del usuario para satisfacer sus necesidades de servicio.

Otro modelo de Reingeniería fue descrito por Daniel Morris y Joel Brandon (1994) En este modelo los autores muestran tanto los conceptos más modernos relacionados con la reingeniería, como las últimas herramientas tecnológicas y empresariales para llevar a cabo el proceso

en un concepto denominado reingeniería dinámica de los negocios. En el mismo se encuentra al posicionamiento, el cual hace referencia al dimensionamiento y preparación del proyecto. En este modelo se debe definir objetivos, estrategias, formación de equipos de trabajo, recopilación de datos, y se establecen las acciones para cambiar de un paradigma actual a uno que pueda ser continuo, quien también trae beneficios en el ámbito universitario por su dinamismo y la incorporación del talento humano como parte de la clave del éxito en los proyectos asumidos.

Ya en la UNEFM hay publicaciones que consideran a la reingeniería como una herramienta para la transformación como se describe en el Informe sobre la situación actual y logros del Proceso de Transformación de la Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda (2003), que hace mención a la necesidad de proseguir en la transformación universitaria, realizado diversas jornadas de trabajo las cuales han contado con la participación de profesores, estudiantes, egresados y empleados de la Universidad, siguiendo la metodología de Reingeniería por Procesos. Hasta el momento, se han hecho diversos análisis y revisiones sobre el funcionamiento actual de la Universidad, con el fin de lograr una mayor eficiencia y fluidez en el cumplimiento de sus procesos y concretar los ajustes correspondientes a la Estructura Organizativa y al Reglamento.

Por otro lado, es pertinente acotar que las entidades universitarias representan un asidero clave para el desarrollo de la sociedad a través de

tres dimensiones: *a*) la docencia, por la cual logra alta formación de sus egresados y fomenta la graduación de talentos *b*) la investigación que se encarga de generar conocimientos, *c*) las innovaciones por la vía de catalizar el conocimiento. En este orden de ideas, Bicocca (2018) señala que los valores democráticos, los principios éticos y la justicia social en las últimas décadas han pasado a un segundo plano para dar paso al mercado, destacando la necesidad de una renovación con miras a la reconstrucción de una educación universitaria revolucionada y transformadora que atienda las demandas de la sociedad actual que la integre. Haciendo hincapié en formar en ética y en responsabilidad social a aquellos que conformaran la sociedad del futuro. Solo si se procede de este modo se conseguirá humanizar los principios educativos y sus fines en la línea de la Agenda 2030 establecida por la UNESCO.

En función a esto, el quehacer académico, con base en las producciones docentes, investigativas y de extensión bien desarrolladas dentro del principio básico que potencia el pensamiento científico, crítico y liberador demandado por el entorno social, tan es así que la investigación en el ámbito universitario se puede definir como el eje motor de la gestión académica, al punto que de ella depende la proyección de las universidades y el impacto social de las mismas, lo que les proporciona solidez y credibilidad permitiendo entonces a los docentes ser transmisores de conocimientos de acuerdo a las áreas específicas y siguiendo una línea investigativa de acuerdo a sus intereses, sin dejar de lado los del entorno social.

Vista desde esta perspectiva, la reingeniería aboga por gestar y generar nuevas formas de realizar actividades y el docente es ejemplo clave de ello en el quehacer diario de su formación investigativa y en su desempeño laboral, es que hablar de reingeniería es hablar de la revisión fundamental y el rediseño radical de procesos, para alcanzar mejoras espectaculares en medidas críticas y contemporáneas de rendimiento, tales como costos, calidad, servicios y rapidez.

Las entidades de educación universitaria constituyen uno de los ejes fundamentales en el desarrollo de cualquier país, puesto que en ellas el hombre realiza diversos estudios superiores de la mano de la investigación constante, investigaciones que están estrechamente vinculadas con las distintas corrientes del pensamiento universal por medio de la educación recibida e impartida en estas casas de estudio que significativamente favorecen de manera intelectual al desarrollo del ser y del hacer. En la Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda casa de estudio tomada como referencia para esta reflexión se cuenta con un reglamento de investigaciones (1980) que legalmente representaría sin duda el fundamento base desde donde se permita hacer la Reingeniería Organizacional en este campo, pues en este reglamento en su Capítulo 1 se plantean los siguientes objetivos:

Artículo 1. Los objetivos de la investigación en la Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda serán los siguientes:

Generar nuevos conocimientos científicos y tecnológicos, orientados preferentemente al desarrollo integral y al conocimiento de los recursos

naturales de la región.

Promover el inventario de los recursos naturales de la región y su explotación racional.

Estimular la inventiva y la innovación, con miras a buscar soluciones autóctonas a los problemas locales de la dependencia tecnológica.

Participar activamente en los procesos y proyectos que realicen los organismos públicos y privados, con miras al desarrollo integral de la región.

Colaborar en la enseñanza de asignaturas cuya naturaleza requiere un lazo estrecho con la labor de investigación.

Preparar personal idóneo en las diferentes disciplinas de las cuales se ocupa la universidad.

Objetivos que están claramente definidos y enfocados en la generación de conocimientos científicos y tecnológicos, en la participación activa de proyectos, donde el docente juega un papel fundamental en su función como investigador poniendo de manifiesto esa constante búsqueda del conocimiento, estimulando la inventiva e innovación los cuales pueden visualizarse y seguirse desde lo que plantea la reingeniería con la utilización de técnicas modernas y el uso de nuevas tecnologías, mejorando constantemente los procesos, dichos procesos pueden establecerse desde las etapas que contempla la reingeniería y dejando en claro la necesidad de contar con profesionales formados en estudios de postgrado a nivel de especialidades, maestrías y doctorados,

centrados en la investigación, en concordancia con las líneas de investigación de la UNEFM. Tomando como base la propuesta de Escalera (2008) en su trabajo Implantación de la reingeniería por procesos como las actividades técnicas y herramientas. Establecido de la siguiente manera:

- Arranque de la implementación; en la cual se permite asumir los cambios usando el conocimiento exhaustivo y la aceptación de las implicaciones que se tenga la organización. El factor humano del cambio; esta etapa es fundamental en la preparación para afrontar los cambios que se asuman, comunicar e involucrar a toda la organización.
- Análisis del proceso, en esta etapa se comienza a realizar los preparativos para el cambio, describiendo y desarrollando los planes de actuación.
- Implantación del cambio / innovación, en esta etapa se realizan los preparativos necesarios para desarrollar el cambio, se diseña un plan de incorporación de métodos y herramientas adecuadas para el apoyo a la implementación.
- Supervisión y evaluación de la implementación, en esta etapa se establecen los sistemas de evaluación y seguimiento para comentar y transmitir los logros alcanzados.

Estas etapas son de suma importancia, ya que en ellas se evidencia el proceso que es llevado a cabo a través de la reingeniería y de qué

manera avanza para completar el cambio que se desee establecer dentro de una organización, constituidos de manera práctica y dinámica.

Un ejemplo tangible en la actualidad de cambios y reingeniería universitaria surgió con el advenimiento de la pandemia por COVID 19. Ello queda plasmado en una investigación realizada por Rivera (2021). Titulada: Reingeniería del modelo educativo superior centroamericano en la post pandemia por Covid-19, hacia una profesionalización por competencias digitales. Donde señala:

La Pandemia por Covid-19 orilló a los sistemas educativos de todo el mundo a reinventarse, y a pasar del tradicional modelo presencial a alternativas de virtualidad. La educación superior representaría un particular desafío en tanto que requiere de la transmisión de conocimiento y la generación de competencias profesionales. Para el caso particular, la región centroamericana tuvo que enfrentar la crisis con unas muy limitadas capacidades instaladas en cuanto a la inclusión de recursos virtuales al proceso de enseñanza, dicha condición se verificó tanto en las instituciones como en los educandos. Tras verificar la situación centroamericana, será importante revisar las consideraciones didácticas de un nuevo modelo de educación virtual en consonancia con las características de las generaciones a las que pertenecen los educandos, lo cual llevará a la construcción de un innovador andamiaje educativo a nivel superior, al rediseño de las lógicas formales desde la institución educativa, incluyendo a los educandos como actores de primera línea en su propio proceso de profesionalización. Desde luego,

dicho proceso no puede pasar por el aislamiento geográfico, ya que un mundo globalizado requiere de colaboración regional en la formación de los profesionales que sostendrán la post pandemia.

Entonces, la educación virtual, por su parte, permite un despliegue de técnicas didácticas y acceso a saberes más allá de la limitación del aula física y el acervo del docente, que tienen como base la investigación científica. Rivera (2021) lo que representa una reinención en el ámbito educativo que permite de cierta manera dar un nuevo giro positivo y muy influyente en esta sociedad tan dinámica y cambiante.

Cabe señalar que es el docente el principal actor de la transformación, su involucramiento lo llevará a la creatividad e innovación en la aplicación de técnicas didácticas a través de las cuales logre salir de los muros de las aulas y hacer el aprendizaje más pragmático. Al punto de permitir Implementar un método que fomente el auto aprendizaje en los estudiantes, esto significa pasar de un modelo centrado en el docente a un modelo centrado en el aprendizaje del estudiante. Guzmán (2010).

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

En nuestro país, las entidades de educación universitaria han atravesado, cambios que le han permitido evolucionar en las tres funciones sustantivas del quehacer docente como lo son: la docencia, la investigación y la extensión. Bogado (2008). Tres funciones a saber que

asiente el desarrollo integral del mismo. Estas funciones sustantivas, han permitido crear espacios en los cuales los actores sociales, en general pueden desarrollarse integralmente en cada uno de ellos, es importante destacar el papel fundamental que juega la investigación en lo antes expuesto, ya que desde la misma se genera conocimiento científico que es puesto en práctica y visibilizado, en la actualidad. Sarmiento (2007). La reingeniería juega un papel fundamental en este ámbito, ya que, partiendo de la misma con sus fundamentos bien establecidos, siguiendo etapas y metodologías sustentables se puede hacer uso de la misma en este campo que es el que nos ocupa en esta reflexión.

La Reingeniería Universitaria en la UNEFM contribuye a construir docentes como diseñadores a través de un trabajo multidisciplinario de educación, comunicación, administración y psicología cognitiva que permite ver el diseño como un proceso de integración gradual. De allí que, la Reingeniería Organizacional no tiene como propósito la eficiencia de los procesos ya existentes, sino generar otros a partir del análisis crítico de éstos. Desde esta perspectiva, la universidad tendría la oportunidad de promover el aprendizaje pertinente a la resolución de problemas sociales actuales, desde la multidisciplinariedad científica. Por tanto, urge construir políticas académica institucional que permita la formación de investigadores sociales, los cuales podrían aportar el acrecentamiento de los programas de postgrado orientados desde procesos formativos centrados desde la investigación, generando así con pertinencia científica y el progreso

integral para la nación. Así, el propósito de la reingeniería educativa, o la elaboración del metacurrículum como algunos también es llamada, es poner al servicio del alumno y del docente todos los recursos disponibles de las instituciones a través de sistemas y procesos. La finalidad de la reingeniería educativa es crear y ofrecer a los alumnos las mejores experiencias de aprendizaje posibles través de un proceso sustentado y permanente que ayude a la satisfacción personal y profesional del docente, así como al desarrollo de la organización. Lo cual se puede lograr haciendo un uso adecuado y racional de las innovaciones disponibles como las tecnologías de información y comunicación (TIC). De acuerdo con los hallazgos encontrados y de la revisión documental, la bibliográfica y la reflexión llevada a cabo, se concluye que:

La importancia de la labor del docente en la formación de los profesionales que demanda la sociedad en un mundo en constante transformación, puede ser orientada desde la reingeniería, vista esta como herramienta de gestión de cambios que permitan dar soluciones a las diversas problemáticas a través de la investigación como eje central de transformación.

El docente, como investigador y formador, es competente para orientar el conocimiento de los estudiantes en un contexto real que a su vez está en constante cambio, la reingeniería ofrece actividades, técnicas y herramientas que pueden ser utilizadas por los docentes en las entidades universitarias con la finalidad de asumir cambios constantes de acuerdo a las diversas áreas estratégicas dentro de ellas, que le permitan entonces

a todos los actores sociales involucrados ese cambio favorable en la organización.

Las entidades de educación universitarias se asumen como productora de investigaciones, de tal forma que las nuevas dinámicas de las sociedades le permitan generar conocimientos y su vinculación con otros organismos externos, que pueden ser llevados a cabo con la reingeniería organizacional como foco central de sus procesos medulares.

La Reingeniería es fundamental en la producción de conocimiento dentro de las entidades universitarias, ya que las dinámicas establecidas entre los actores sociales y la normatividad que se establecen de tal forma que los resultados y la calidad académica se incorporen dentro de las experiencias organizacionales basadas en la misma.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bicocca, M. (2018). Competencias, capacidades y Educación Superior. Repensando el desarrollo humano en la universidad. *Estudios sobre Educación*, 34, 29-46. <https://acortar.link/xzP5HK>
- Bogado, L y Fedoruk, S. (2008). Rol de las Universidades. Docencia Investigación y Extensión: Una relación imprescindible. <https://www.unl.edu.ar › dvd › ponencias › mesa3>
- Chacín, M; Briceño, M y Zavarce, C. (2009) La gerencia en las organizaciones sociales: perspectiva crítica interpretativa. www.revistanegotium.org.ve 12 (4) 86-99
- Escalera, G. (2008) Implantación de la Reingeniería por procesos actividades, técnicas y herramientas. Estableciendo puentes en una economía global / coord. Por Julio Pindado García, Gregory

- Payne, Vol. 2, 2008 (Comunicaciones), ISBN 978-84-7356-556-1, pág. 4
- Guzmán, J. (2010). La necesidad de una reingeniería en el proceso de enseñanza aprendizaje. Rev. Realidad y Reflexión. El salvador. <http://www.redicces.org.sv/jspui/bitstream>.
- Hammer, M y Champy, J. (1994), Reingeniería, Olvide lo que Ud. sabe sobre cómo debe funcionar una empresa. Grupo Editorial Norna. Bogotá. Colombia.
- Hernández, C (2012) La reingeniería: una herramienta para el trabajo administrativo. Revista Ciencia Administrativa. Universidad Veracruzana Número 2.
- Informe sobre la situación actual y logros del Proceso de Transformación de la Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda. [Documento en Línea]. (2003). Disponible en: <http://www.saber.ula.ve/bitstream/>
- Ley de Universidades (LEU) (1970). Artículo 10. Título I. Venezuela Ley Orgánica de Educación (LOE) (2009) Artículo 30. Capítulo V
- Manganelli, R y Klein, M. (1995). Cómo hacer reingeniería. Editorial Nava. Colombia
- Morris, D. (1994). Reingeniería. Cómo aplicarla con éxito en los negocios. McGraw-Hill Interamericana, España. Reglamento de investigaciones.
- Ospina, R. (2009). La Reingeniería de Procesos: Una Herramienta Gerencial para la Innovación y mejora de la calidad en las organizaciones. Revista DCA Paradigmas Gerenciales, 10. Reglamento de Investigaciones. (1980) Gaceta de la Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda. Artículo 1. Capítulo I De los Objetivos. Año II. Trimestre II N° 6
- Rivera, N. (2021). Reingeniería del modelo educativo superior centroamericano en la post pandemia por Covid-19, hacia una profesionalización por competencias digitales. Rev. MINERVA. El Salvador. <https://minerva.sic.ues.edu.sv>
- Sarmiento M. (2007) La enseñanza de las matemáticas y las NTIC. una estrategia de formación permanente. ISBN: 978-84-690-8294-2 / D.L: T.1625

- UNESCO (2015). *Replantear la educación. ¿Hacia un bien común mundial?* París: UNESCO.
- Villasmil, M. & Crissien, T. (2015). Cambio de paradigma en la gestión universitaria basado en la teoría y praxis de la reingeniería, *Económicas CUC*, 36(1), 245-274. doi: <http://dx.doi.org/10.17981/econcuc.3>

DIFUSIÓN DEL CONOCIMIENTO: CIENCIA Y ÉTICA

DISSEMINATION OF KNOWLEDGE: SCIENCE AND ETHICS

Wilmara Borges

Licenciada en Educación Lengua; mención Lengua, Literatura y Latín (UNEFM). Magister en Historia (UCLA-UNEFM). Especialista en Gestión Académica Universitaria (UNEFM).

wilmarasoledad@gmail.com

Sayangel Romero

Licenciada en Educación Lengua; mención Lengua, Literatura y Latín (UNEFM). Magister en Docencia para la Educación Superior (UNEERMB). Especialista en Gestión Académica Universitaria (UNEFM)

sayangelromero@gmail.com

Maritza Peña

Licenciada en Educación Lengua; mención Lengua, Literatura y Latín (UNEFM). Magister en Docencia para la Educación Superior (UNEERMB). Especialista en Gestión Académica Universitaria (UNEFM).

torresmp7@gmail.com

Osmányela Romero

Licenciada en Educación Ciencias Sociales, mención Turismo (UNEFM). Magister en Gerencia de Recursos Humanos (UNEFA). Especialista en Gestión Académica Universitaria (UNEFM).

ofrj17.unefm@gmail.com

Víctor Martínez

Licenciado en Educación Lengua; mención Lengua, Literatura y Latín (UNEFM). Magister en Enseñanza de la Lectura y la Escritura (UNEFM). Especialista en Gestión Académica Universitaria (UNEFM).

victorliderazgo2533@gmail.com

RESUMEN

La ciencia y la ética son dos elementos importantes que nos llevan a reflexionar o entender cuáles son los métodos que se necesitan para poder cumplir con los propósitos establecidos, lo que indiscutiblemente permitirá crear bienestar, seguridad social y estabilidad aunada a las soluciones emergentes que puedan presentarse dentro del ámbito institucional en el contexto universitario. De tal manera que, resulta necesario comprender que la relación entre ética y ciencia estará supeditada a elementos como el liderazgo, la motivación y el compromiso de las personas, de las cuales depende el funcionamiento de la organización. Una de las principales tareas de las universidades es generar conocimiento útil a la sociedad, es decir, que responda a la demanda de la realidad, a las necesidades palpables y que, además, genere nuevos horizontes que apalanquen a las sociedades a una evolución sostenible. En el caso particular de las universidades venezolanas y más particularmente las universidades experimentales, la difusión del conocimiento se ve limitado por las escasas revistas científicas y por una labor editorial académica que no ha sido lo suficientemente visibilizada como para servir de palanca a las investigaciones que se realizan. En tal sentido, se analiza brevemente este fenómeno en el contexto de la Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda.

PALABRAS CLAVE: Ciencia, ética, editoriales universitarias, conocimiento.

ABSTRACT

Science and ethics are two important elements that lead us to reflect on or understand what methods are needed to fulfill established purposes, which will undoubtedly allow the creation of well-being, social security, and stability, together with the emerging solutions that may arise within the institutional scope. Therefore, it is necessary to understand that the relationship between ethics and science will be subject to elements such as leadership, motivation, and the commitment of individuals, on whom the functioning of the organization depends. One of the main tasks of universities is to generate knowledge useful to society, that is, to respond to the demand of reality, to tangible needs, and also to generate new horizons that support societies in sustainable evolution. In the particular case of Venezuelan universities, and more specifically experimental universities, the dissemination of knowledge is limited by the scarce scientific journals and by an academic editorial work that has not been visible enough to serve as a lever for the research being conducted. In this sense, this phenomenon is briefly analyzed in the context of the National Experimental University Francisco de Miranda.

KEYWORDS: Science, ethics, university publishing, knowledge.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la ciencia y la ética juegan un papel fundamental en la generación y difusión del conocimiento en las universidades. La investigación científica y la aplicación de principios éticos en la toma de decisiones son pilares fundamentales para el desarrollo de una sociedad más justa y equitativa. Víctor Martín en su tratado sobre ética y ciencia finaliza diciendo que “la convergencia entre ciencia y ética podría ser expresada en un recorrido que va del conocimiento al saber y del saber a la sabiduría” (Martín, 2008:17). Considerando que la ciencia se basa en la búsqueda de conocimiento objetivo, verificable y reproducible y que la ética implica evaluar las acciones desde una perspectiva moral y considerar las consecuencias de nuestras decisiones, la convergencia entre ciencia y ética implica la adopción de principios normativos en el proceso de investigación científica y en la aplicación de los avances científicos, pero ello va más allá, dado que también abarca los procesos de investigación en las ciencias sociales o humanas. Hablar de ética en la ciencia y de la convergencia de estas ramas refiere un proceso de valoraciones personales en el que queda en evidencia la transparencia, la honestidad y el sentido de humanidad en razón del deber ser y de justicia.

Lo que se presenta en el siguiente capítulo es un ensayo basado en la observación de los investigadores en función de dos realidades: la primera dada por el contexto global que, si bien establece una relación estrecha entre la ciencia y la ética, también tiende a crear brechas entre estos conceptos que pueden resultar controversiales en el análisis

epistémico y filosófico. La segunda realidad, viene dada por la observación del caso específico de las editoriales universitarias y la importancia del rol y la ética en la gestión editorial dentro del contexto académico como generador de conocimiento y ciencia.

Los fondos editoriales universitarios son una herramienta clave en la divulgación del conocimiento generado en el ámbito académico, permitiendo que la investigación realizada por los profesores y estudiantes llegue a un público más amplio y contribuya al debate y la reflexión en diversas áreas del conocimiento. La vinculación de la ciencia, la ética y la divulgación del conocimiento a través de los fondos editoriales universitarios se presenta como una oportunidad para promover el desarrollo de una cultura científica en la sociedad, así como para fomentar la participación activa de la comunidad académica en la generación y difusión del conocimiento.

DESARROLLO

Ciencia y ética como fundamentos clave del conocimiento

Hablar de ciencia implica remontarse a su definición más épica la cual sustenta que no es más que la búsqueda incansable de la verdad a través del conocimiento, muchos filósofos atribuyen a la ciencia la forma de ver el mundo y la manera de actuar del ser humano, lo que la convierte en parte esencial de la ética; entendida esta como la cualidad en la que

aplicamos los conocimientos adquiridos a través del estudio o de la experiencia.

La definición primogénita de ciencia fue la planteada por el positivismo, considerada como un conocimiento probado que surge de la observación rigurosa y objetiva de un fenómeno, partiendo del mismo se formulan hipótesis que luego serán comprobadas para así demostrar resultados cuantificables y verificables, es oportuno destacar que, desde la postura positivista pareciera que la ciencia es ajena a la dimensión ética mientras no se haga mal uso de ella, también puede denotarse el carácter neutral que describe al positivismo, desde esta perspectiva es significativo aclarar que los conocimientos desarrollados por la ciencia no son buenos, ni malos, son absolutamente neutros, en todo caso, hay quienes se aprovechan de esta para hacer el bien o el mal y es aquí donde la ética aflora. Por su parte, se entiende por ética a la “disciplina que estudia o reflexiona sobre lo que es bueno o malo, correcto o incorrecto, desde el punto de vista moral comprende un sistema de principios que guían el comportamiento humano” Díaz citado por Sandrea y Boscán (2010:25). En concordancia con esto señalan que la ética pretende orientar al hombre de forma racional en la toma de decisiones, de manera que las acciones a ejecutar sean las más pertinentes y tributen a lo deseado o esperado.

En este orden de ideas, es evidentemente la interacción de la ética y la ciencia inciden poderosamente en la vida del ser humano, con base

en esto, es necesario que la sociedad sea consciente de ello, lo conozca y lo moldee adecuadamente, por su parte, la filiación entre ciencia y ética suele concentrarse en el uso que se hace de los conocimientos y en la aplicabilidad de estos en el diario vivir, desde este enfoque ambos operan en la realidad y por consiguiente genera consecuencias para el otro, siendo ineludible la relación profunda existente entre la ética y la ciencia, vale acotar que el deber ser de la ética, es estar inmersa en absolutamente todo lo que hace el hombre sea o no sea propiamente ciencia, ya que a pesar de los grandes avances científicos que se han logrado hasta ahora, resulta contradictorio que al conocimiento científico pareciera diluírsele de las manos las soluciones a tantos problemas que afronta nuestra sociedad desde las confrontaciones violentas entre países.

Todo lo anterior puede descalificar el conocimiento y la poca capacidad de reflexionar y remediar la situación volviendo cada vez más frágil nuestro modo de convivir en sociedad, si el conocimiento tal como lo afirma Víctor M (2004) en su artículo *la ética de la ciencia* “el conocimiento, considerado en la actualidad casi todopoderoso que, sin embargo, está orientado a resolver problemas que no parece responder al concepto de prioridad ética” todo ello refleja que la humanidad aun transita por la violencia y la ingobernabilidad que deja como resultado el hambre, la pobreza extrema, deterioro del ambiente, amenazas armadas y la consolidación de grupos terroristas que demuestran un lejano compromiso con el respeto a la vida y al hombre mismo.

Este contraste entre poder y problemas nos invita a revalorar el tema de la responsabilidad y los valores éticos que cobran más fuerza en busca de la convergencia con la ciencia para poder incluir el conocimiento para la solución de problemas no sólo como fuente de poder, sino como la capacidad integradora de reconstrucción del hombre. La institucionalidad de la ciencia como fenómeno que busca despertar en los individuos esa parte creativa para la solución de problemas, la misma será posible si está vinculada con la ética ya que a través de las normas se podrá tener un mejor control en la ejecución de proyectos que puedan preservar la raza humana.

La ciencia debe buscar resolver problemas, generar teorías o leyes, comprobar situaciones que puedan ser adaptables a un sinnúmero de personas, formando sociedades pensantes que permiten avanzar y evolucionar en función de nuevas realidades. Muchos son los teóricos que dedicaron su vida, sus conocimientos, incluso sus contextos sociales y culturales a determinar, cuál es el carácter científico y objetivo de la realidad, en este proceso la ética juega un papel fundamental, ya que como lo refiere Abreu (2017), la ética está relacionada con las obligaciones del hombre y es sinónimo de filosofía moral.

Es decir, esta se enfoca en el estudio de las acciones del hombre y su aplicabilidad tanto en el ámbito personal como social; ahora bien, dentro del contexto gerencial y más específicamente dentro de la gerencia universitaria, es necesario, contribuir a consolidar prácticas gerenciales

congruentes a las demandas sociales actuales, sobre todo, respetando el entorno académico, asumiendo que las individuales representan la expresión y forma de actuar de las personas que conforma la organización; en este sentido el gran desafío de la gerencia universitaria desde la ciencia y la ética, subyace en proveer una educación de calidad, a través de la creación de saberes e investigaciones pertinentes. De acuerdo con lo anteriormente descrito, la ciencia y la ética son dos elementos importantes que nos llevan a reflexionar o entender cuáles son los métodos que se necesitan para poder cumplir con los propósitos establecidos, lo que indiscutiblemente permitirá crear bienestar, seguridad social y estabilidad aunada a las soluciones emergentes que puedan presentarse dentro del ámbito institucional. De tal manera que, resulta necesario comprender que la relación entre ética y ciencia estará supeditada a elementos como el liderazgo, la motivación y el compromiso de las personas, de las cuales depende el funcionamiento de la organización.

Por otra parte, es necesario destacar que, actualmente las universidades desde la gerencia y la organización han tenido que asumir un nuevo enfoque, sustentado en principios éticos, que representan la forma en como a través de un conjunto de acciones propician un modelo universitario de transformación, en la que la participación de todos los involucrados ha sido importante; al respecto, Suárez & Suárez (2017, 88) sostienen que “el esfuerzo intencional, sistemático y estratégico para crear y facilitar el flujo de conocimiento vital en una universidad, se da

mediante la combinación armónica de procesos humanos, tecnológicos y todos aquellos recursos necesarios para lograrlo”. Las universidades están llamadas a perfilar profesionales responsables que no sólo sepan hacer ciencia, sino que, en cada saber, este inmersa la sabiduría que ayuda a reconocer lo que está bien y lo que mal, en efecto, cada acontecimiento científico debe marcar un antes y un después en la historia de la humanidad, de tal manera que la presente y nuevas generaciones den pasos firmes hacia el futuro garantizando calidad de vida para la especie humana.

Necesario es comenzar hoy, en los distintos escenarios en los que el hombre se desenvuelve, en el caso específico de la Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda”, todas las áreas y programas deben desarrollar un sentido ético, para que, combinado con el conocimiento, se logre avanzar en aquellos procesos científicos que benefician al hombre y al planeta. Todo lo que se produce en el seno de las universidades a favor de la sociedad y del planeta amerita ser visibilizado. Las investigaciones deben responder a necesidades más que a caprichos particulares con intereses meramente económicos, pero estas investigaciones deben contar con una plataforma dada por las universidades que garantice la difusión de las mismas, de allí la importancia de que la gestión académica abarque la investigación y la divulgación del conocimiento en niveles iguales de importancia.

Ciencia y ética en la difusión del conocimiento en las universidades

Una de las principales tareas de las universidades es generar conocimiento útil a la sociedad, es decir, que responda a la demanda de la realidad, a las necesidades palpables y que, además, genere nuevos horizontes que apalanquen a las sociedades a una evolución sostenible. En el caso particular de las universidades venezolanas y más particularmente las universidades experimentales, la difusión del conocimiento se ve limitado por las escasas revistas científicas y por una labor editorial académica que no ha sido lo suficientemente visibilizada como para servir de palanca a las investigaciones que se realizan.

La realidad observable y comprobable es que sí se realiza investigación tanto social como positivista en las diferentes áreas (agronómica, humanística, física-química, social, educativa) de ello dan cuenta las memorias de los resúmenes de eventos científicos recientes publicados en la web, como por ejemplo las memorias del *encuentro de centros de investigación y editoriales universitarias* recientemente llevado a cabo en la Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda (https://unefm.net/editorial/index.php?op=10&id_publici=58) Fuera de las investigaciones presentadas en este tipo de eventos, hay otras de gran relevancia que aportan significativamente a la sociedad venezolana, pero cuya difusión y publicación no está siendo consecuente dentro de las universidades donde se gestan tales investigaciones.

Esta contextualización lleva a reflexionar sobre el rol científico y ético de las editoriales universitarias, así como su importancia dentro de la gestión académica. Una editorial universitaria debe tener muy claro cuáles son sus parámetros y qué debe publicar y qué no debe publicar desde una perspectiva ética que beneficie al conocimiento y a los objetivos fundamentales de las universidades. En este sentido, en el ámbito de la labor editorial dentro del contexto universitario la ciencia, entendida como método riguroso sienta las bases para estipular los lineamientos que rigen el desempeño de todos los que se desenvuelven en esta área. En el caso de los editores deben asegurarse de que los artículos científicos presenten una metodología y unos resultados sólidos, basados en evidencias y sometidos a un proceso riguroso de revisión por pares.

Los editores deben tener un conocimiento profundo de las metodologías científicas y ser capaces de evaluar la validez y la relevancia de los estudios presentados. Esto implica seguir principios éticos como la imparcialidad, la transparencia y la honestidad en el proceso de revisión y publicación. Además, los editores también deben considerar las implicaciones éticas de los contenidos que publican. Pueden surgir dilemas éticos en la decisión de publicar o no ciertos tipos de investigaciones. Se debe considerar el posible daño o beneficio que pueden generar ciertos trabajos y evaluar los aspectos éticos relacionados con el consentimiento informado, la confidencialidad y el respeto a los derechos de los participantes.

Es necesario evaluar los catálogos de las editoriales universitarias en función de lo que es importante, urgente y primordial para la ciencia y la sociedad en la que se circunscribe la universidad a la que tributa sin escapar de la realidad globalizante. A partir de allí es posible ver por dónde y hacia dónde caminan nuestras universidades en razón de la ética y la ciencia. El catálogo editorial de la Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda” tiene apertura a diferentes categorías, no obstante se observa que son pocas las publicaciones de trabajos de grado en relación a la población que egresa anualmente de esta universidad, lo que implica que es necesario reforzar la difusión y dar a conocer la importancia de publicar dentro de la comunidad académica, así como revisar las políticas y organización de la editorial en función de términos de ética a favor de la difusión del conocimiento.

Cada miembro de la comunidad académica debe saber que cuenta con un espacio para la publicación y difusión de sus hallazgos científicos, y la comunidad editorial debe garantizar el acceso a las publicaciones y asegurar que las mismas tengan la rigurosidad científica que exige la ética como principio rector de una ciencia a favor de la sociedad.

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

La interacción entre la ética y la ciencia es fundamental en la vida del ser humano y en la sociedad en general, en tal sentido, la ética debe estar presente en todas las acciones del ser humano, incluyendo el uso de conocimientos científicos. Sin embargo, la ciencia parece no responder a

prioridades éticas, lo que puede llevar a problemas como confrontaciones violentas, pobreza extrema, deterioro del ambiente y la aparición de grupos terroristas. Es necesario reflexionar sobre esta situación y buscar soluciones que promuevan el respeto a la vida y a la humanidad en su conjunto.

La ciencia y la ética son elementos fundamentales en la gestión universitaria, ya que permiten generar conocimiento de calidad, promover prácticas gerenciales congruentes con las demandas sociales y garantizar la formación de profesionales responsables. Es necesario que las universidades promuevan un enfoque ético en todas sus áreas y programas, combinando el conocimiento con la sabiduría para beneficio de la humanidad y el planeta. Las investigaciones deben responder a necesidades reales y contar con una plataforma de difusión garantizada por las universidades, priorizando la calidad y el impacto social sobre intereses económicos particulares. En definitiva, la ciencia y la ética deben ser las bases sobre las cuales se construyan procesos científicos que contribuyan al avance y la evolución de la sociedad.

Las universidades venezolanas, en especial las experimentales, necesitan fortalecer su labor editorial académica para poder difundir de manera efectiva el conocimiento que se genera en sus centros de investigación, siendo fundamental que se visibilice y se promueva la producción científica y académica de calidad para contribuir al desarrollo sostenible de la sociedad; para ello los editores deben seguir principios

éticos como la imparcialidad, transparencia y honestidad en el proceso de revisión y publicación de los artículos científicos. Además, deben ser capaces de evaluar la validez y la relevancia de los estudios presentados, así como considerar las implicaciones éticas de los contenidos que publican.

Es importante que las editoriales universitarias evalúen constantemente sus catálogos en función de lo que necesario para la ciencia y la sociedad en la que se encuentran insertas, sin perder de vista la realidad global, manteniéndose actualizadas y en constante evolución, adaptándose a los cambios y demandas de la sociedad, con el objetivo de contribuir al avance del conocimiento de manera ética y responsable. Además, es importante que los editores sigan formándose en metodologías científicas y en ética editorial para asegurar la calidad y la integridad de las publicaciones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Abreu, S. A. (2017). **La Ética en la Investigación Educativa**. Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo INDTEC, C.A. Revista Cientific.

Fondo Editorial UNEFM. Catálogo General.

<https://unefm.net/editorial/index.php?op=4>

Martín, V (2004). **La ética en la construcción del conocimiento**. Mérida, ULA.

Sandrea y Boscán (2010) **Ética gerencial: fundamento para el desarrollo endógeno de sectores productivos**. Disponible en: <file:///C:/Users/Osman%20RJ/Downloads/Dialnet-EticaGerencial-3706274.pdf>

Suárez y Suárez (2017). **El conocimiento, determinante en procesos de asociatividad: una experiencia en conformación de redes empresariales** [en línea]. Revista Encuentros, Vol. 15, No. 02 (jul-dic). Barranquilla (Colombia): Universidad Autónoma del Caribe. p. 83-92. e-ISSN: 1692-5858.

ISBN: 978-980-245-144-9



9 789802 451449

GERENCIA E INVESTIGACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES

DESDE UN ENFOQUE MULTIDISCIPLINARIO

