

GERENTE DE AVANZADA: UNA MIRADA HACIA LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE APRENDIZAJE

Autora: Lisbeangela Vargas
lisbeangela@gmail.com

RESUMEN

El propósito del presente estudio es analizar la visión del gerente de avanzada orientada al desarrollo de una cultura organizacional de aprendizaje. La autora de manera argumentativa-reflexiva busca profundizar en el contenido de esta temática, de manera que, permita agregar valor al conocimiento de los nuevos enfoques gerenciales; Para ello, se contrastó el estilo de pensamiento de autores como Pateiro, García, León, Tejada y otros, que enmarcaron la investigación en lo referente a la visión del gerente de avanzada dentro de los esquemas gerenciales, seguidamente abordando el tema del aprendizaje organizacional. En este sentido, se logró precisar elementos esenciales que permiten potenciar a la organización que representa, dándole un lugar preponderante como unidad de producción y actor social. Este ensayo se encuadra dentro del eje de investigación cultura de paz, que busca entrelazar la función del gerente de avanzada con la sociedad dentro de la cultura organizacional de aprendizaje. El requerimiento de una cultura de aprendizaje acompañada con las nuevas tendencias mundiales, la evolución tecnológica y la necesidad de generar una nueva epistemología de la gerencia, Es lo que hacen del gerente de avanzada la brújula que ha de conducir al éxito organizacional. Desde el plano teleológico se requiere de una gerencia avanzada que incluya estrategias de aprendizaje dirigidas a incentivar la creatividad e innovación de manera que sean altamente efectivas que lleven a la empresa a ser parte activa en la sociedad no solo en niveles de productividad que es su fin, sino más allá como parte de su entorno, con conceptos afianzados en valores éticos y morales con visión de eficiencia propio de estas organizaciones guiados al bienestar social.

PALABRAS CLAVE

gerencia avanzada,
cultura, aprendizaje
organizacional

ADVANCED MANAGER: A LOOK TOWARDS THE ORGANIZATIONAL LEARNING CULTURE

Autora: Lisbeangela Vargas
lisbeangela@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze the vision of the advanced manager oriented to the development of an organizational culture of learning. The author in an argumentative-reflective way seeks to deepen the content of this topic, so that it allows adding value to the knowledge of the new management approaches; To do this, the thinking style of authors such as Pateiro, Garcia, León, Tejada and others, who framed the research regarding the vision of the advanced manager within management schemes, was contrasted, then addressing the issue of organizational learning. In this sense, it was possible to specify essential elements that allow the organization it represents to be strengthened, giving it a preponderant place as a production unit and a social actor. This essay is framed within the culture of peace research axis, which seeks to intertwine the role of the advanced manager with society within the organizational culture of learning. The requirement of a learning culture accompanied by new world trends, technological evolution and the need to generate a new epistemology of management, is what makes the advanced manager the compass that will lead to organizational success. From the teleological plane, advanced management is required that includes learning strategies aimed at encouraging creativity and innovation in a way that is highly effective that leads the company to be an active part in society not only in productivity levels that is its end, but beyond as part of its environment, with concepts rooted in ethical and moral values with a vision of efficiency typical of these organizations guided to social welfare.

KEYWORDS: advanced management, culture, organizational learning.

PLANTEAMIENTO INTRODUCTORIO

En la actualidad se ha hecho evidente que no todas las sociedades logran evolucionar a la par con la tecnología, sin embargo, se puede percibir la forma en que se han ido desarrollando y transformando como producto de las nuevas realidades que implica un mundo globalizado. De allí, que estos cambios son afrontados de diferentes maneras, es decir, pueden ser de tipo social, político, económico, dirigidos a la búsqueda del bienestar común, tratando siempre de adecuarse al momento histórico que viven, puesto que el ser humano por naturaleza propia se encuentra en un constante devenir, por tal razón, las organizaciones deben dar respuesta a las necesidades de su entorno a quienes sirven por misión. Lo anterior permite establecer la necesidad de recurrir a nuevos estilos gerenciales desde la visión de un gerente de avanzada, enfocado hacia una cultura organizacional de constante aprendizaje, asumiendo retos que vayan de la mano de estrategias

orientadas a desarrollar saberes, crear e innovar generando esa cultura de aprendizaje que permitirá el progreso social, lo que indefectiblemente va hacer a la organización cada día más eficiente desde la nueva visión de gerencia.

Al respecto Gutiérrez (2005) señala que

“La gerencia avanzada implica mantenerse cerca del frente de cambio, de desarrollo, de las nuevas tendencias y orientaciones. Entendiendo esta como una nueva forma de adaptarse los estilos gerenciales a los diferentes cambios que ocurren constantemente en la sociedad”. (p.4).

Es decir, la gestión bajo la visión del gerente de avanzada, debe orientarse hacia la incorporación, creación y desarrollo de diferentes proyectos económicamente eficaces y sociales, amalgamándose elementos propios de una figura gerencial integral. Desde esta perspectiva se hace necesario entonces, definir la

eficacia, como la capacidad de alcanzar el efecto que se espera o se desea tras la realización de una acción, esta según el diccionario digital. Lo que involucra todo un escenario ineludiblemente económico, político y tecnológico que no puede dejar de lado a los actores sociales que conforman la cultura organizacional.

Desde este abordaje, Pateiro (2010), menciona una de las principales características de la gerencia avanzada como aquel “denotado esfuerzo para legitimar sentimientos, actitudes, conocimientos y saberes, de modo tal que pueda crearse una cultura organizacional sustentada en los irrevocables valores de respeto a la condición humana, responsabilidad e interdependencia” (p.4). Es decir, lograr esa transformación necesaria desde un aprendizaje que involucre cambios de actitudes dirigidos al bienestar común.

Según lo planteado, el accionar gerencial ante las nuevas realidades se orienta hacia el trabajo en equipo para acompasarse a las necesidades

de una sociedad emergente; Por tanto, una cultura organizacional de aprendizaje, configura la visión del gerente de avanzada, que en la cultura organizacional constituye un estilo gerencial basado en el estilo humanista y con gran inclinación social. Es decir, se requiere amalgamar en un trinomio perfecto, los individuos que integran la organización, la organización propiamente dicha y los ciudadanos de la sociedad a las cuales se debe por misión.

De igual manera, describir esa visión del gerente de avanzada, constituye la razón de este ensayo. De aquí surge la necesidad de estructurar la plataforma epistemológica que nos permita comprender la visión del gerente de avanzada hacia la cultura organizacional de aprendizaje. En este sentido advierte León; Tejada y Yataco (2003) que las organizaciones son “capaces de aprender permitiendo así expandir sus posibilidades de crecimiento. No basta con adaptarse y sobrevivir sino sobre todo desarrollar la capacidad de crear” (p.82). Es por ello que se establece la visión

prospectiva sobre la construcción de organizaciones con auténtica capacidad de aprendizaje y creatividad.

Por su parte García y Georg Dutschke (2007) expresan sobre la cultura de aprendizaje organizacional lo siguiente:

“En una organización con capacidad de aprendizaje, el aprendizaje adaptativo, debe complementarse con un aprendizaje generador, que promueva la capacidad de crear e innovar. El principal objetivo de una organización con capacidad de aprendizaje es crear un ambiente interno que permite a los colaboradores adaptarse, desarrollar mejores competencias en sus funciones; así como obtener más éxitos en un entorno cambiante e incierto” (p.2).

En este orden de ideas, esa capacidad de adaptación y complementación con el aprendizaje creativo e innovador, constituye la nueva visión gerencial, que encierra el

estilo de pensamiento de ese gerente de avanzada que posee una visión innovadora logrando entrelazar a la sociedad emergente de cara a las nuevas realidades con la organización propiamente dicha. Las organizaciones al estar en un mundo globalizado cada vez más distante y sumido en el consumismo, se ven alejado de elementos esenciales como, los valores éticos-morales, así como del valor humano imbricado en el Ser. Por tal razón, el gerente de avanzada además de asumir una postura antropocéntrica logra engranar otros elementos como el compromiso y la responsabilidad de llevar a la organización a los más altos niveles de productividad, lo cual le permite alcanzar una gestión de avanzada económicamente elevada, eficaz y social.

En este sentido, el presente ensayo a partir de este momento toma en consideración dos apartados, uno referido al desarrollo argumentativo, y el otro a la postura conclusiva; De igual forma se fundamenta en la línea de Investigación: el hombre, la gerencia y sus tendencias en la

sociedad del conocimiento, siendo el eje rector cultura y paz, direccionando la búsqueda del bien común mediante el acoplamiento de los entes, organizaciones e individuos que conforman la sociedad.

DESARROLLO TEMATICO

La cultura organizacional de aprendizaje a lo largo de esta investigación se encuentra enmarcada en aquellas organizaciones que son vistas como un grupo social que obedece a una formación interna, producto de un constante aprendizaje de saberes, orientados hacia la innovación, creatividad, y al reconocimiento de cada uno de los aportes de sus asociados como parte de un equipo de trabajo. Por tal razón, una cultura de aprendizaje, permite asumir actitudes de emprendimiento con contenido ético y moral, comprendiendo la relevancia de su interacción social, al contemplar y evaluar la manera de lograr el funcionamiento de la organización como un todo sistémico, engranando a la perfección cada componente, cada

proceso, que hacen de la empresa la razón de ser y de servir.

Desde esta perspectiva, señala Marcos (2012) la cultura organizacional “Es el conjunto de percepciones, sentimientos, actitudes, hábitos, creencias, valores, tradiciones y formas de interacción dentro y entre los grupos existentes en todas las organizaciones” (p. 3). Es decir, los elementos antes mencionados resultan de ese aprendizaje, que desde una gerencia de avanzada propicia el desarrollo y la formación integral, que hace a esa organización competitiva ante escenarios internacionales.

Ahora bien, al hablar de las organizaciones Senge (1990) señala que la cultura organizacional de aprendizaje se fortalece dentro de un proceso adaptativo que propicie la innovación y la creatividad como elementos esenciales de todo proceso de aprendizaje, que genere como resultado un ambiente que permita sobrevivir y adaptarse a los continuos cambios de las nuevas realidades, generando una auténtica cultura de aprendizaje, como describe el referido

autor en la Quinta Disciplina (1996):

...señalando como requisitos para que una organización desarrolle procesos de aprendizaje significativos o transformadores: el tener una visión compartida, confianza, un aprendizaje en equipo, el pensamiento sistémico, la excelencia personal y los modelos mentales que permitirán la transformación de las organizaciones en organizaciones que aprenden o inteligentes. p.35)

Según lo expresado se evidencia la necesidad de un liderazgo desde una gerencia avanzada con actitud resonante, que le permita al gerente crear un ambiente ideal, basado en procesos de formación continua con el fin de desarrollar una cultura organizacional de aprendizaje, desde una visión integradora, propia de una gerencia de cara a la nueva sociedad emergente. De igual manera, la concepción de la cultura organizacional de aprendizaje según García y Georg Dutschke (2007)

advierte que:

“El aprendizaje adaptativo, debe complementarse con un aprendizaje generador, que promueva la capacidad de crear e innovar. El principal objetivo de una organización con capacidad de aprendizaje es crear un ambiente interno que permite a los colaboradores adaptarse, desarrollar mejores competencias en sus funciones; así como obtener más éxitos en un entorno cambiante e incierto”.

Desde este abordaje, en el proceso de aprendizaje y transformación de la organización, el gerente de avanzada juega un papel primordial aplicando estrategias gerenciales desde una visión creativa, de innovación e inminentemente sociales. Donde todos sus asociados dirigen su mirada al logro de los objetivos en función del desarrollo de sus potencialidades puestas al servicio de la organización. En este sentido Senge (2009), establece que los seres humanos aprenden mediante experiencias directas. Aprenden a caminar, a andar en bicicleta, a conducir un automóvil y a

tocar el piano por ensayo y error, por ello el gerente debe aprender para desarrollar sus capacidades en la organización.

Una vez planteado el fundamento y razón de ser de la cultura organizacional de aprendizaje, es necesario enfocarnos en la visión del gerente de avanzada, como la forma de contemplar y evaluar las situaciones desde su punto de vista, con el objeto de lograr el funcionamiento de la organización partiendo desde esa cultura de aprendizaje. Lo cual le permitirá resolver cualquier situación dentro de esta y su funcionamiento en cualquier entorno. Según Granados (2003) Citado por Garabote (2012). Señala que

“los cambios en la gerencia social necesitan enmarcarse en modelos alternativos de pensamiento político, económico y social, donde el compromiso debe trascender a la aplicación de los diferentes conocimientos que pueden ofrecer las múltiples disciplinas que intervienen

en la acción gerencial” (p.88).

Así mismo, Pateiro (2010), “indica que las empresas y sus gerentes deben reconocer que la manera de lograr su supervivencia y prosperidad a largo plazo, es mediante el reconocimiento de un nuevo estilo de pensamiento gerencial, que posibilite su transformación y evolución” (p.65); Por tal razón, es relevante considerar el manejo de una visión prospectiva con respecto a los nuevos estilos gerenciales, es decir, visionar un estilo gerencial que vaya de la mano con los cambios que enfrenta la sociedad emergente ante las nuevas realidades, capaz de desarrollar una cultura de aprendizaje que responda a las necesidades de la organización, de la sociedad y al compromiso ético moral desde la responsabilidad social.

Lo anterior precisa que la visión del gerente de avanzada dentro de la cultura organizacional de aprendizaje, debe estar afianzada en la responsabilidad social, aunado a la productividad, elevando este primer

concepto al de responsabilidad moral, puesto que esta última le va a permitir a la organización desarrollar métodos donde los valores y principios morales jueguen un papel preponderante, que ayude a implementar en sí mismo, en su compañeros y en la propia organización esa visión innovadora y solidaria con su entorno.

En este sentido, las organizaciones tienen un papel primordial en un Estado, afianzado mediante la figura de la responsabilidad social sobre lo cual precisa Cajiga “La gestión responsable de la empresa implica que esta actúe conciliando (punto de equilibrio) entre los intereses del negocio y las expectativas que de ella tiene la comunidad” p. 79), es decir, no se puede concebir un concepto de Estado, empresa o economía sin entrelazar la sociedad con ellos. La cultura organizacional de aprendizaje, constituye el medio mediante el cual la organización elevará su gestión con un gran compromiso social.

En otro orden de ideas, existen otros factores a considerar que son determinantes en la gerencia

avanzada, los cuales son: la apertura económica, la internacionalización y la globalización, donde ninguna empresa, pequeña, mediana o grande, sin importar sus características, puede continuar aplicando directrices o métodos administrativos mecanicistas, que si bien es cierto fueron efectivos en décadas pasadas y llevaron al éxito a muchas organizaciones no es menos cierto que, hoy en día no se corresponden a los desafíos del comportamiento económico mundial.

Estos factores como parte de la visión de una gerencia de avanzada hacia una cultura organizacional de aprendizaje, le permitirá al gerente implementar conceptos y conocimientos innovadores, lo cual implica llevar a cabo modelos de gerencia que rompan los paradigmas sociales tradicionales que faciliten incluir practicas con tendencias mundialmente reconocidas y aceptadas dentro de las organizaciones.

Desde este abordaje, en la cultura organizacional de aprendizaje, el talento humano será el más valioso

patrimonio de la organización y la innovación será el arma más poderosa del futuro inmediato desde la visión del gerente de avanzada, teniendo en cuenta que como fin último la solidaridad resalta como uno de los valores esenciales dentro de los procesos de aprendizaje, la ética y el bien común será el estandarte de la organización. La implementación de esos valores va contribuir directamente a la elevación de los estilos gerenciales propios del gerente de avanzada, con espíritu social de emprendimiento, donde la organización evolucione cada día y sus sistemas sean más coherentes y organizados, tratando de ir a la par con la tecnología y la evolución mundial.

POSTURA CONCLUSIVA

En este apartado nos resulta evidente comprender que la cultura organizacional fortalecida en un aprendizaje continuo, lleva imbricado una serie de elementos esenciales que dan lugar a la innovación, creatividad y a la generación del trabajo en equipo, el cual fomenta una

serie de valores ético moral orientados al éxito organizacional. Desde la visión del artífice y generador de esa fuerza motriz capaz de liderar y dar respuesta a una sociedad emergente propia de este siglo. Por tanto, se debe considerar aspectos propios de un periodo globalizador, lo cual determina que desde la gerencia se configure el gerente de avanzada como respuesta a los nuevos estilos gerenciales que hoy en día se requiere para posicionarse en los mercados nacionales e internacionales

Se requiere entonces, de un accionar gerencial que refleje una actitud de innovación, creatividad y genialidad, que permita fortalecer su organización, establecidos desde la mirada del gerente de avanzada hacia la cultura organizacional de aprendizaje. De allí que, su desempeño será:

1. Con emprendimiento guiada al crecimiento, donde no sea conforme o posea límites. Que inspire al crecimiento más allá de las fronteras o de un espacio geográfico específico.
2. Priorizando las estrategias, de manera que, no se

3. trate de cambiar a las personas, ni, de eliminar las diferencias, sino, de aprovecharlas hasta lograr extraer de ellas la

5. talento en función de desarrollarlo hasta convertirlo en fortalezas para la organización. De esta forma neutralizar las debilidades para que no se constituyan un obstáculo en el emprendimiento de la organización.

En este orden de ideas, cabe reiterar que el gerente de avanzada con su mirada puesta hacia la cultura organizacional de aprendizaje posee el equilibrio perfecto que lo reviste de características diferenciadoras de carácter indefectiblemente antropocéntrico, alejado del modelo autoritario y deshumanizado. Por tal razón, se debe lograr transmitir una actitud resonante, positiva, optimistas para todos los miembros de la organización. Es decir, la importancia de su rol lleva imbricada sus fortalezas como SER, lo que va a potenciar a la empresa desde su perspectiva de desarrollo organizacional, social y económico. Desde el plano teleológico se evidencia que la visión del gerente

característica más positiva, donde se permita potenciar su visión.

4. De reconocimiento de las áreas que permitan explotar el de avanzada en la cultura organizacional de aprendizaje, constituirá la fortaleza de la organización, potenciándola dentro de la sociedad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Cajiga, Felipe (2006). **Responsabilidad Social Empresarial. (Cemefi/Miembro de Aliarse y Fórum Empresa).** Disponible en: <http://infomalthusdarwin.com/com/responsabilidad-social-corporativa>. Consultado: Junio - 2020

Garabote, M. Silvia (2012). **Estilos Gerenciales Emergentes. Construcción Universitaria.** Imprenta oficial del Estado Lara

García, J y Dutschke (2007). **Las Organizaciones con Capacidad de Aprendizaje. a Propósito de una Revisión de la Literatura.** Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352007001100005. Consultado: Julio 2020

Gutiérrez, L. (2005). **Gerencia Avanzada: Un Blanco Cada Vez**

Mas Móvil. Disponible en:
<http://revistanegotium.org.ve/pdf/2/2art1.pdf>. Consultado Julio 2020

León, R; Tejada, E; Yataco, M; (2003),
Las Organizaciones Inteligentes,
Facultad de Ingeniería Industrial,
UNMSM Revista Científica
Industrial Data Vol. (6) 2: pp. 82-8

Marcos, L. (2012). **CUTURA ORGANIZACIONAL**. Escuela de Organización Industrial. Consultado: Julio 2020.
<https://www.eoi.es/blogs/lorenaltagraciamarcos/2012/02/27/la-cultura-organizacional/>

Pateiro, Eduardo. (2010). **Nueva Gerencia: El Diálogo como Vehículo de Conexión Emocional**. Blog Ética y Gerencia. Disponible:
<http://eduardopateiro.blogspot.com/2010/09/nueva-gerencia-el-dialogo-comovehiculo.html>.
Consulta: 2020- Junio

Senge P. (1990) **The fifth discipline**.
London: Random House;

Senge, P. (2009). **La quinta disciplina: El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje**. Editorial Granica.