

**GERENTE RESILIENTE. VISIÓN
PROSPECTIVA DESDE EL PENSAMIENTO
GERENCIAL EMERGENTE EN EL
CONTEXTO ACTUAL VENEZOLANO**

Autor: Freddy Rodríguez
freddy273@gmail.com

RESUMEN

La presente investigación tiene como propósito generar una exegética, sobre el gerente resiliente con una visión prospectiva desde el pensamiento gerencial emergente en el contexto actual venezolano. Las organizaciones en la actualidad están signadas por una profunda incertidumbre que impacta notablemente la gerencia de las organizaciones, donde el gerente asuma la responsabilidad, de buscar el continuo auto-crecimiento enfrenen retos, cambios y se recuperen rápidamente de situaciones inesperadas que surgen en una organización. En el estudio se emplea el paradigma interpretativo, a través del método fenomenológico apoyado en la hermenéutica. Las técnicas de análisis para el procesamiento de la información estarán representadas por la estructuración, la contrastación, la triangulación y la teorización, el proceso de análisis de información, será a través de cuadros que permiten sus respectivos análisis, interpretación y graficación de las categorías y subcategorías que develan los hallazgos para finalmente exhibir la exegética. En la compostura epistémica del conocimiento científico se muestra una breve conceptualización a) gerente resiliente, b) pensamiento gerencial emergente, necesarias para dirigir exitosamente las organizaciones en el complejo entorno actual venezolano.

PALABRAS CLAVE

Gerente resiliente;
pensamiento
gerencial emergente

**RESILIENT MANAGER. PROSPECTIVE VIEW FROM EMERGING
MANAGEMENT THOUGHT IN THE CURRENT VENEZUELAN CONTEXT**

Author: Freddy Rodriguez
freddy273@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this research is to generate an exegetics about the resilient manager with a prospective vision from emerging managerial thinking in the current Venezuelan context. Organizations today are marked by a deep uncertainty that notably impacts the management of organizations, where the manager assumes responsibility for seeking continuous self-growth, facing challenges, changes and quickly recovering from unexpected situations that arise in an organization. The study uses the qualitative-interpretive paradigm, through the phenomenological method supported by hermeneutics, supported by Martínez (2014). The analysis techniques for information processing will be represented by structuring, contrasting, triangulation and theorizing, the information analysis process will be through tables that allow their respective analysis, interpretation and graphing of the categories and subcategories that reveal the findings to finally show the exegetics. For the case, the epistemic composure of scientific knowledge shows a brief conceptualization a) resilient manager, b) emergent managerial thinking, necessary to successfully lead organizations in today's complex Venezuelan environment.

KEYWORDS: Resilient manager; emergent managerial thinking

INTRODUCCIÓN

En estos días hay que decir que las organizaciones y sus gerentes tienen un papel importante para el logro de un modelo de desarrollo sustentable, donde como pilar fundamental de la época que estamos viviendo el medio ambiente y las responsabilidades sociales se constituyen en elementos motivadores, es decir, la nueva gerencia del siglo XXI. La nueva gerencia deberá experimentar alternativas epistemológicas, donde la crítica, la reflexión, la interpretación del fenómeno gerencial se hace presente para interpretar y comprender los eventos que ocurren en estas organizaciones y en las acciones de los actores inmersos en ella.

La nueva visión epistemológica de la gerencia en las organizaciones sociales debe ver a sus gerentes y personal como personas integradas y no individualizados que asumen retos, enfrentan adversidades, innoven, sistematicen ideas, se perfeccionen continuamente, receptivos, flexibles, afectuosos, autónomos, equilibrados

con la finalidad de darle un mayor sentido humano a la gerencia bajo el reconocimiento y valorización del ser humano orientado hacia el logro del máximo de calidad de vida.

Considerando lo expuesto, Del Canto (2016), establece que “el gerente debe ser eficaz en la aplicación gerencial de una forma que conlleva acciones para el propósito de una mejora continua de calidad en las organizaciones” (p.25). Es decir, el gerente venezolano debe tener la capacidad de innovar, tener flexibilidad, pensar y actuar con rapidez, asumir adversidades, aceptar el cambio adaptándose a él en estos tiempos tan complejos.

De lo expresado, nace la resiliencia, se ha convertido en un verdadero reto para el gerente, por cuanto en la actualidad los nuevos esquemas de trabajo y exigencias empresariales ocasionan algunos eventos y episodios estresantes e irritantes, en los cuales la mayoría de los gerentes no poseen las competencias para enfrentarlos y adaptarse al cambio, a las adversidades, crisis y al fracaso. Eso quiere decir, que algunos gerentes

carecen de la capacidad resiliente para convertir las debilidades organizacionales en oportunidades de desarrollo.

Por eso, son pocos los gerentes que poseen o desarrollan la resiliencia como habilidad gerencial para recuperarse de las adversidades de una forma rápida y efectiva. Al respecto, Wenchan (2020), se refiere al gerente resiliente aquel que “afrenta las dificultades que se viven en la actualidad, crecer y salir fortalecido de cualquier circunstancia, por muy difícil que aparente ser” (p.16). Como se puede observar la resiliencia es una de las variables más estudiadas en la actualidad por las implicaciones que se vive actualmente en Venezuela.

Por otra parte, Eslava (2017), opina que el gerente resiliente “es capaz no sólo de superar desafíos, sino utilizarlos para crear caminos contundentes y transformaciones en las organizaciones” (p 32). Por eso, el gerente desarrolla la capacidad, habilidades y una actitud positiva resiliente para entender e identificar las necesidades en una organización y salir fortalecido en las adversidades que se presentes en la empresa.

En todo este escenario, se evidencia en este nuevo milenio la aparición de una generación de relevo que dejó atrás la visión anticuada de la acción empresarial que comienza con una nueva vocación enfrentando cualquier adversidad que lleva a los gerentes ser gente emergente. Son emergentes porque pese a todas las adversidades con que se encuentra en su ambiente externo e interno esta generación de gerentes venezolanos resilientes cuentan consigo mismo para tener éxito, más allá de la crisis que vive Venezuela de estos días.

Por eso, existe en la actualidad una nueva manera de pensar del gerente resiliente fundamentada en una visión próspera de un país, en alta propensión al riesgo, en las propias fortalezas y recursos económicos, en la persona como actora y responsable de sus resultados, y en el trabajo sostenido y realizado con pasión para hacer realidad los propios sueños. Esto evidencia una tendencia de empresarios venezolanos, cuya creatividad e innovación medida fundamentalmente en su extraordinaria habilidad para adaptar, mejorar tecnologías y métodos de

trabajo, es una prueba del surgimiento de una nueva cultura de gerentes resilientes emprendedores en Venezuela.

Por otra parte, estos gerentes resilientes pueden ser un conjunto de hombres y mujeres jóvenes de una Venezuela competitiva a pesar de la situación en que vive el país, que con visión de lo que tienen que hacer pero que aún no está hecho, enfocados en sus sueños, fortaleciendo e inspirando a otros a la acción, se transforman al mismo tiempo en los gerentes resilientes donde realicen las operaciones de manera eficiente y rentable en las empresas.

Todo lo expresado hace ver la necesidad de gerentes resilientes en Venezuela, ya que ha tenido la influencia del estado como un factor que incide directamente en las decisiones, no sólo por su rol de dictar políticas económicas del país, sino que en los últimos años se ha convertido en propietario de numerosas organizaciones productivas de todos los sectores de la economía.

En este mismo orden de ideas, comenta Fuenmayor (2020), que en

Venezuela las políticas han generado un incremento en la participación del estado con las expropiaciones donde sectores enteros son monopolios del estado y que además en los demás factores incide directamente al asignar las divisas que ingresan al país, esto dificulta significativamente el proceso de administración de las organizaciones en Venezuela. Por tanto, se requiere de gerentes que posean la capacidad, habilidades, y sean resilientes para poder cumplir los objetivos de sus respectivas organizaciones.

En este mismo sentido, este autor dice además que la realidad empresarial venezolana es muy preocupante dado a muchos problemas que se enfrentan producto de su entorno y la pandemia, en donde el estado ha incidido determinadamente en su rol con sus imposiciones tributarias, inestabilidad política y una crisis económica que ha afectado seriamente las inversiones, a su desarrollo, aunado además al poco desarrollo tecnológico debido a la deficiencia que existe en el país sobre la conectividad al internet afecta

seriamente a la empresa en el contexto actual venezolano.

En lo que se refiere a Martínez (2016), considera la necesidad del surgimiento en las empresas venezolanas de gerentes que de ser resilientes, tengan un pensamiento gerencial emergente que concibe como la necesidad de integrar el conocimiento a los procesos generales actuales, ajustándose a las emergencias que se le presenten a las organizaciones, como consecuencia de la crisis actual en Venezuela.

Esto hace ver que Venezuela en tiempo de crisis, según Montiel (2020), opina que existen escenarios desfavorables en las organizaciones al surgir eventos de presión, los gerentes no están en capacidad de responder a acontecimientos, se carece de planes emergentes que les permita ser más flexibles a los cambios y tener una comprensión más amplia de los sistemas que varían constantemente. De todas estas causas, surgen una gran preocupación en las organizaciones venezolanas, razón por lo cual, se necesita la preparación de gerentes resilientes con pensamientos

emergentes capaces de aceptar los cambios que impone la sociedad actual, que tomen a tiempo decisiones correctas, en la dirección adecuada durante los tiempos venideros.

En la búsqueda de producir conocimiento científico sobre la intencionalidad en estudio, los aportes teóricos que se presentan hacen ver una realidad que está presente en las organizaciones venezolanas motivado a la crisis que se vive actualmente. Estas teorías estarán basadas: a) gerencia resiliente, b) visión prospectiva del pensamiento emergente, seguida de la metódica y una proyección de la investigación donde surgirán resultados como producto de la intencionalidad planteada sobre las variables en estudio. Además, sirve de aporte para futuras investigaciones relacionadas con el área de estudio. Lo que lleva a plantearse la siguiente interrogante:

¿Cuáles son los principios teóricos que fundamentan de la gerencia resiliente con una visión prospectiva desde el pensamiento gerencial emergente en el contexto actual venezolano?

ESTADO DE DESARROLLO

La intencionalidad de esta investigación consiste en generar una exegética, de la gerencia resiliente con una visión prospectiva desde el pensamiento gerencial emergente en el contexto actual venezolano. Como intencionalidad específica se interpretan los aportes teóricos que fundamentan la gerencia resiliente y la visión prospectiva desde el pensamiento gerencial emergente en el contexto actual venezolano.

En cuanto a su relevancia teórica pretende ser un aporte para la gerencia resiliente desde una visión del pensamiento gerencial emergente. De allí, la importancia porque servirá de aporte a un problema presente en las organizaciones en el contexto actual venezolano. El alcance, va contribuir con conocimientos aportados por la teoría acerca de las categorías mencionadas.

Estos conocimientos luego permitirán establecer relaciones entre la realidad y la teoría, donde se puede constatar que existen diferentes formas de aplicarla. Además, servirá de apoyo al mejoramiento de la actuación de la gerencia, en cualquier

organización para enfrentar dificultades brindando mejores soluciones que respondan a las problemáticas que estén presentes. Asimismo, la investigación, se inserta en la línea de investigación Transformación e innovación organizacional del Reglamento de la UNELLEZ en el Doctorado de Gerencia Avanzada.

Gerente Resiliente

La resiliencia alude a la capacidad de las empresas de salir adelante en circunstancias muy adversas. Por eso, el gerente resiliente según Becker (2017), es aquel que tiene “la capacidad de mantener una visión clara, incluso ante situaciones adversas o presión extrema, que no se ve conmocionado por ello y que generalmente sabe cómo lidiar con ello” (p33). Por eso, en el gerente es tener la capacidad de saber cómo anteponerse a los eventos imprevistos que surgen en las organizaciones sin caer en la desesperación. Esto se aplica no sólo a momentos y situaciones adversas, sino también al éxito.

En este mismo sentido, Ramada (2018), asegura que tener gerentes

más resilientes ayudará a las empresas a formarse. El gerente debe poner en práctica esta habilidad para encontrar nuevas oportunidades y soluciones con la finalidad de seguir desarrollándose como un gerente resiliente. Necesario en las empresas venezolanas en este período de inestabilidad tanto política como económica, que prácticamente ejercitan a las empresas en la capacidad de resiliar de forma casi permanente.

En el contexto venezolano, marcado por la desaceleración económica planteada actualmente, las empresas nuevamente pasan a ser un escenario mucho más difícil. Por eso, las empresas debería desarrollar la resiliencia porque en el contexto venezolano existen muchos elementos que actualmente no se pueden controlar. Por tanto, las empresas deben prepararse permanentemente para encarar escenarios que pueden ser muy difíciles y retadores a través de gerentes resilientes.

Por consiguiente, tomando en cuenta lo planteado se puede decir, que el gerente resiliente debe estar

abierto al cambio, tener apertura a la sensibilidad, una mayor comprensión, apoyo y respeto para fortalecer la habilidad de respuesta positiva antes la situación que viven las empresas en el actual contexto venezolano con un futuro a largo o corto plazo.

Comportamientos del Gerente Resiliente

La resiliencia organizacional da la base para construir las acciones de emprender para retomar el estado previo a la situación desafiante. En el transcurrir del ciclo de vida de las organizaciones donde puedan surgir eventos que demandan soluciones inmediatas y oportunas. Frente a esto la resiliencia ofrece la posibilidad de asumir cambios como un proceso de adaptación. En este sentido, Becker (2017), considera que en el gerente resiliente existen comportamientos que son necesarios para llevar al éxito a la empresa en tiempo de crisis, estos son:

Tienen una visión clara: No se enfocan en los obstáculos sino en lo que hay más allá de ellos, logrando mantener una perspectiva amplia y clara en cada situación, de tal manera

que pueden tomar mejores decisiones.

Viven atentos al momento presente: No tienden a rumiar el pasado porque entienden que su verdadero poder está en el presente y lo que pueden hacer aquí y ahora, así que concentran su atención en lo que está pasando, evitando las distracciones.

Trabajan duro: Una vez que saben lo que quieren, trabajan duro, ellos comprenden que todo es un proceso y es necesario ir paso a paso con la mayor dedicación posible.

Cultivan la gratitud: Ellos saben que muchas de las cosas positivas existen gracias al trabajo de otras personas, así que agradecen con frecuencia por lo que tienen.

Cultivan la paciencia: Las personas resilientes comprenden que es necesario tener paciencia, lo cual les permite controlar sus impulsos, así que aunque se puedan sentir frustrados o enojados, mientras están en ese estado no ejercen acciones que después puedan lamentar.

Como se puede apreciar, el gerente resiliente debe promover comportamientos positivos enfocados

en la superación de la adversidad, para lograr con éxito la labor que realiza la empresa y así poder identificar mayores posibilidades de oportunidades para sacarles el mayor provecho, ante la tensión y barreras significativas que se vive en Venezuela en los actuales momentos.

Pensamiento Gerencial
Emergente

El pensamiento gerencial emerge de la necesidad de integrar el conocimiento en los procesos gerenciales actuales, que demandan estructuras funcionales flexibles y permitan la horizontalidad de los procedimientos en las organizaciones, lo que obliga al gerente de una organización ajustarse a las emergencias que le presentan las variaciones que derivan de la globalización.

En este sentido, Valdés (2016), destaca “tiene el compromiso de evaluar los nuevos cambios que van de la mano con nuevos conocimientos y la tecnología como beneficio emergente en la organización” (p.26). Es por eso que pensamiento gerencial

se presenta ante los retos y desafíos que demanda la sociedad futura.

Continuando con Chacín (2018), destaca al pensamiento gerencial emergente “es un cambio por cuanto esta explica y direcciona las condiciones y supuestos que traen consigo retos y oportunidades al gerente en las organizaciones” (p.31). Como se puede apreciar la emergencia de las visiones cambiantes hace necesario que los gerentes se preparen para las transformaciones organizacionales, basándose en la autoformación que explora nuevos conocimientos e indaga en operaciones flexibles en beneficio de la actividad gerencial de la empresa.

Lo expresado hace ver la necesidad de que el gerente además de ser resiliente debe destacarse en el pensamiento gerencial emergente en reconocimiento de las señales de transformación que provienen de un entorno cada vez más confuso, difuso y cambiante, se valore la necesidad de repensar las formas de ser, pensar y actuar de la gerencia para transitar el camino hacia la transformación estratégica organizacional, y concebir

tipologías organizacionales que promuevan estructuras ágiles y lo suficientemente flexibles como para producir adaptación en los momentos en que las circunstancias en Venezuela lo exigen.

Dimensiones y Descriptores del Pensamiento Gerencial Emergente

Todo lo antes señalado, forma parte de una dinámica gerencial que anticipe futuros y busque la participación de nuevos actores sociales. Por eso, Martínez (2016), considera que la gerencia forma parte de un pensamiento emergente que presenta las siguientes dimensiones y descriptores como son: la epistemológica, axiológica, estratégica y tecnológica.

Hablar de epistemología del pensamiento gerencial emergente significa hablar de cambio, de retos y oportunidades. Por eso, la dimensión epistemológica de las ciencias gerenciales y administrativas que nos permite avizorar el compromiso de estas ciencias para afrontar creativamente el cambio acelerado y adaptarse permanentemente a los cambios paradigmáticos de sociedad. Entre los descriptores surgen el

significado y el sentido que constituyen dos descriptores fundamentales para comprender e interpretar el pensamiento emergente.

En cuanto a la dimensión axiológica se considera emergente por cuanto existe en la actualidad un vacío ético en las ciencias gerenciales y administrativas. De ello depende el sistema de relaciones que se establecen entre las personas, donde la interacción y la conducta van modelando el entorno laboral estableciendo códigos morales que se convierten en normativas en las organizaciones. Es así, como la ética de la axiología emerge en los valores, conductas y el liderazgo propio de un pensamiento emergente. De la Axiología emergen los descriptores como son los valores, las conductas y el liderazgo como descriptores en la conformación del pensamiento emergente

Siguiendo con la dimensión estratégica dentro del pensamiento emergente nos plantea que las ciencias administrativas y gerenciales deberán replantearse la visión estratégica en las organizaciones para lo cual será necesario sustentarse en

la flexibilidad, en la adaptación de los planes a partir de nuevos conocimientos, en la comunicación y diálogo permanente, y en los resultados que permitan potenciar la condición competitiva de las personas y responder efectivamente al reto del cambio.

Asimismo, en la dimensión tecnológica, la adopción de ellas en las empresas las convertirá en ser más ágiles y flexibles en cuanto a estructura de costos. Esto les permitirá cubrir mercados nacionales y regionales. Asimismo se convierten en empresas de capital abierto, con captación de nuevos socios y las lleva a convertirlas en empresas innovadoras. En las estrategias los descriptores corresponden al crecimiento, independencia y revolución del conocimiento.

Por otra parte, cabe destacar que el pensamiento que escolta a la gerencia emergente en Venezuela, se redefine bajo una crisis profunda de identidad, replanteando su rol, hacia la producción abierta, el control o la administración de los recursos empresariales, donde se vincule a los actores en nuevos saberes, en el

contexto de una racionalidad emergente. Cabe destacar que el pensamiento gerencial emergente se apoya en las tecnologías de información y su utilidad como recurso estratégico fundamental que amplía, mejora y acelera el intercambio de información y de la comunicación (TIC), para lograr los avances, cambios y transformaciones de una organización.

Por tanto, el pensamiento emergente se concibe como un componente estratégico para que las organizaciones puedan emprender reformular, estructurar y reorientar sus acciones. Cada uno de ellos sirve de puente para lograr que los gerentes se sustenten en el ser humano, con su significado, sistema de valores y se apoyen en las tecnologías como el medio para ampliar y acelerar el manejo e intercambio de información y de comunicación, aspectos fundamentales para el emprendimiento en las organizaciones.

METODOLOGIA

En el estudio se emplea el paradigma interpretativo, a través del método fenomenológico apoyado en la hermenéutica, sustentado por Martínez (2014). El escenario de la investigación es tres (3) trabajadores de empresas ubicadas en el municipio Barinas estado Barinas. Las técnicas de recolección serán la entrevista a profundidad y la observación participante, basado el análisis en los procesos de categorización, estructuración y triangulación de fuentes de los autores mencionados.

El proceso de análisis de información será realizado a través de matrices de análisis que permitirán la interpretación y graficación de las categorías y subcategorías donde se develarán los hallazgos emergentes, basada el gerente resiliente con una visión prospectiva desde el pensamiento gerencial emergente en el contexto actual venezolano. La intencionalidad de la investigación lograra al generar la exegética de la gerencia resiliente con una visión prospectiva desde el pensamiento

gerencial emergente en el contexto actual venezolano.

VISIÓN PROSPECTIVA DE LA INVESTIGACIÓN

La intencionalidad del estudio es generar una exegética de la gerencia resiliente con una visión prospectiva desde el pensamiento gerencial emergente en el contexto actual venezolano. De manera, que, a partir de los conocimientos a obtener y los resultados de la descripción teórica planteada con base en la intencionalidad del estudio, se pueda dar continuidad a la investigación para lograr una realidad a partir de la teoría y así tener una mejor actuación de la gerencia, en cualquier organización para enfrentar dificultades brindando mejores soluciones que respondan a las problemáticas que estén presentes.

Dentro de todo lo planteado, la exegética que se postula permitirá al gerente tener conocimiento sobre la importancia de la resiliencia en las organizaciones, desarrollar capacidades y tener una visión clara del pensamiento emergente, con un potencial que lo hace conocedor de verdades que hasta ahora estaban

fuera de su alcance y lo convierten en gestor profesional y co-creador de todo lo que le rodea, logrando una capacidad humana para comprender, enfrentar, resolver todas las adversidades que circunda el mundo organizacional

REFERENCIAS

- Becker, C., (2017). **Gerente Resiliente una Necesidad en las Organizaciones.** Medellín. Colombia.
- Chacín, M. (2016). **Pensamiento Gerencial Emergente.** Bogotá. Colombia.
- Del Canto, E., (2016). **El Gerente Eficaz en la Organización.** Caracas. Venezuela.
- Eslava, M., (2017). **La Gerencia Resiliente en las Organizaciones.** Santiago. Chile.
- Fuenmayor, A., (2020). **Las Empresas en Venezuela.** Carabobo. Venezuela.
- Martínez, R., (2016). **Surgimiento de Empresas Venezolanas.** Carabobo. Venezuela.
- Martínez, M. (2014). **Ciencia y Arte en I a Metodología Cualitativa.** Editorial Trillas. México.
- Ramada, C., (2018). **La Resiliencia en la Formación de Las**

Organizaciones futuras. Santiago. Chile.

Valdez, G., (2016). **Organizaciones Inteligentes en Entidades Públicas**. Editorial Gálac S.A. Caracas-Venezuela.

Wenchan, G., (2020). **El Gerente Resiliente**. Bogotá. Colombia.