

PENSAMIENTO GERENCIAL ESTRATÉGICO: UN ACERCAMIENTO A LA GESTION DE DIVERSIDAD CULTURAL DESDE LAS PYMES EN LA GERENCIA POSTCONVENCIONAL POSTPANDEMIA

Jiménez, Eladio Genaro 1

RESUMEN

Este artículo tiene como propósito fundamental generar un entramado teórico sobre el pensamiento gerencial estratégico en el contexto de las pequeñas y medianas empresas (PYMES). El abordaje metodológico, ontológico y epistémico, se sustentó en el paradigma interpretativo con un enfoque cualitativo apoyado en los métodos fenomenológico-hermenéutico, se tomó como escenario cinco empresas de autopartes cuyos gerentes sirvieron como informantes mediante una entrevista a profundidad para recolectar información; la misma fue analizada y sistematizada mediante la categorización, triangulación y la teorización. El entramado teórico recoge una nueva concepción de la gerencia estratégica basada en el pensamiento estratégico, en un contexto de gestión de diversidad cultural dinámico, flexible y comunicacional donde se vislumbra la valoración al pensamiento, conocimiento y saber de los miembros de las organizaciones. Emergieron aspectos como Pensamiento Gerencial, Gerencia Estratégica, Pensamiento Estratégico PYMES, que pudieran influir en el accionar del gerente PYMES, para conseguir el mayor rendimiento y productividad de la empresa.

Palabras claves: *Pensamiento gerencial, pensamiento estratégico, PYMES.*

STRATEGIC MANAGEMENT THINKING: AN APPROACH TO CULTURAL DIVERSITY MANAGEMENT FROM PYMES IN POST-CONVENTIONAL, POST-PANDEMIC MANAGEMENT

ABSTRACT

The fundamental purpose of this article is to generate a theoretical framework on strategic management thinking in the context of small and medium-sized enterprises (PYMES). The methodological, ontological and epistemic approach was based on the interpretative paradigm with a qualitative approach supported by phenomenological-hermeneutic methods, five auto parts companies were taken as a scenario whose managers served as informants and an in-depth interview was conducted to collect information; it was analyzed and systematized through categorization, triangulation and theorization. The theoretical framework includes a new conception of strategic management based on strategic thinking, in cultural diversity in a dynamic, flexible and communicational context where the valuation of thought, knowledge and knowledge of the members of the organizations is glimpsed. Aspects such as managerial thinking, strategic management, PYMES strategic thinking emerged, which could influence the actions of the PYMES manager, to achieve the highest performance and productivity of the company.

Keywords: *Managerial thinking, strategic management, strategic thinking.*

¹ Contador Público. Docente Universitario. Postdoctorado en Gerencia Postconvencional. gerenciajv@gmail.com

1. INTRODUCCIÓN

La gestión de la diversidad cultural hace referencia a la variedad de personas que se encuentran vinculadas a una empresa por una relación de tipo profesional. Cada grupo humano presenta una cultura determinada, es poseedor de un conjunto de valores, creencias y costumbres que le distinguen de los demás. Sin embargo, este concepto no tenía el mismo significado cuando surge en los años 70 del siglo pasado, ya que se refería más bien a la gestión del elemento femenino, así como a las minorías dentro del mercado laboral. Eran momentos en los que el concepto de «discriminación» quería eliminarse de los contextos organizativos y mercantiles, discriminación que contravenía el principio de igualdad consagrado en la mayoría de los textos legales de los países europeos.

En medio de la pandemia el mundo de la gerencia en tiempos postmodernos trae consigo cambios profundos, incertidumbre y riesgos que inciden en cada momento, puesto que cada día se presentan situaciones emergentes en el contexto de la PYMES. Esto trae como premisa que esta gerencia esté en constante revisión con adaptabilidad de procedimientos. Es de destacar que la postmodernidad llega impregnada de tecnología que hace que esta gerencia esté en constante transición.

En los primeros momentos, la gestión de la diversidad cultural se focalizó en el incremento de aquellos grupos de profesionales que por razón de su sexo, edad, nacionalidad o capacidad, se encontraban infrarrepresentados, como era el caso de las mujeres. Las políticas que se pusieron en marcha respondían a esta idea de «presencia numérica» dentro de una empresa, centrándose, por tanto, en la contratación de los colectivos infrarrepresentados. Sin embargo, la mera representación proporcional no garantizaba el desarrollo profesional de estas personas. Ya no se trataba de porcentajes sino de aprovechar las diferencias culturales de las personas que conviven dentro de una compañía.

Particularmente, conviene citar la situación que vive la sociedad a nivel mundial en los actuales momentos, y que ha llevado a muchas organizaciones a repensar la forma de definir sus acciones, estrategias y procedimientos, originado por las consecuencias de la pandemia del COVID-19, la cual, ha conducido a las organizaciones empresariales a modificar y adecuar sus estructuras organizacionales a los nuevos paradigmas que están emergiendo y brindando nuevas concepciones conceptuales procedimentales a la gerencia con base a una nueva cultura que esta proceso de construcción.

Según lo pronunciado por la PNUD, se considera que la crisis económica sin precedentes generada por la COVID-19 ha direccionado a muchas pequeñas y medianas empresas a nivel mundial, a declinar en su misión productiva, dado a las medidas de confinamientos y las cuarentenas, que de alguna manera han tenido

unas consecuencias devastadoras para la actividad empresarial, provocando interrupciones de numerosas cadenas de valor locales, nacionales e internacionales. Ante estos nuevos escenarios, las PYMES interactúan en espacios difusos y complejos, donde se configuran y reconfiguran acciones gerenciales y organizaciones que les permitan estar en el tope del contexto donde se desarrollan.

2. DESARROLLO

Uno de los grandes desafíos consiste sin duda en desarrollar la cultura organizativa y las estructuras de dirección de la empresa de modo que surja una identificación con sus objetivos y tareas, teniendo en cuenta la diversidad que existe en ella. Se trata de encontrar caminos para identificar diferencias personales, pero también puntos comunes, y adaptarlos a la cultura de la empresa, la cual también puede estar profundamente marcada por su país de origen. De la solución de esta cuestión depende, entre otras cosas, el éxito de una empresa.

Ahora bien, la diversidad a menudo es vista por las organizaciones como un medio para mejorar su reputación o como una manera de cumplir con ciertas obligaciones legales. Sin embargo, en cualquiera de los casos se trata de un hecho que tiene un gran potencial para las organizaciones en el mapa actual, donde los modelos de referencia han demostrado ser de eficacia limitada. Una realidad diferente, que necesita modelos diferentes.

Por tal motivo se puede decir que, la postmodernidad corresponde a un momento histórico en el cual la sociedad se ve en la necesidad de extenderse al consumo, la información, medios de comunicación, así como, la tecnología sofisticada, pues se dan profundas modificaciones, para dar respuestas a las nuevas demandas de la sociedad, elementos que inciden en el ecosistema organizacional de la PYMES.

Esta situación ha producido una gran reflexión en los pequeños empresarios a nivel mundial, quienes deben apropiarse de una nueva cultura gerencial que pueda remantizar nuevos conceptos, funciones y acciones; para pensar la gerencia desde un nuevo estamento teórico, que comienza a construirse para crear una gerencia emergente, la cual debe ser integral y basada en el conocimiento humano y el capital intelectual de las empresas. Asimismo, la gerencia es llamada a trabajar en colaboración con su equipo y subordinar sus deseos individuales para alcanzar los objetivos de la organización; de allí que, es fundamental que los gerentes sean flexibles, reflexivos y capaces de adaptarse a los cambios del entorno.

En el caso particular del Estado venezolano, las PYMES son iniciativas que cuentan con un número reducido de trabajadores, incluyendo al emprendedor que genera una idea la cual es desarrollada para obtener un beneficio económico. En

la legislación venezolana, específicamente en la Ley de Promoción de la Pequeña y Mediana Industria (2008:28), se establece que: “Una organización que posea de 1 a 10 trabajadores es una microempresa, en el caso que supere los 10 hasta los 50 es pequeña y cuando su planta de trabajadores promedia entre 51 y 250 trabajadores es una mediana empresa”.

En este transitar, Balza (2010:4), menciona: “los paradigmas gerenciales no son más que modelos de gestión epocales para pensar y conducir la vida de las organizaciones sociales”; es decir, que los modelos o paradigmas gerenciales tienen una vigencia en un determinado tiempo histórico donde estos generan condiciones favorables de manera transitoria, lo que lleva a repensar la gerencia de una forma continua y compartida, con base a la interacción relacional de los actores empresariales intervinientes en el proceso.

De allí que, la gerencia viene a representar en la era postmoderna; un conjunto de procedimientos que se desarrollan en función del conocimiento humano y los nuevos modelos económicos, que toman como activo fundamental el capital intelectual de las empresas, para producir, transmitir y difundir el conocimiento a la sociedad, generando nuevas ideas, conceptos y definiciones gerenciales. En este ámbito, la gerencia es definida por: Molina (2017:6), como:

Un proceso donde se interrelacionan un compendio de elementos transdisciplinarios que garantizan la óptima utilización de los activos de una empresa, a través de un conjunto de estrategias para obtener un mejor desempeño de los empleados en todas las áreas de la organización.

Esta definición, lleva a considerar nuevos parámetros teóricos y procedimentales acordes con las transformaciones gerenciales que demanda este nuevo milenio, con la intención de que las organizaciones logren a través de la participación de sus miembros, tomar decisiones acertadas en beneficio tanto de la organización. Por consiguiente, es importante que el gerente manifieste su interés y disposición para trabajar articuladamente con el talento humano, pues, es ese equipo de colaboradores quien materializará el alcance de los objetivos planteados.

En este sentido, el pensamiento gerencial estratégico, estaría configurado por las habilidades, capacidades, competencias y destrezas; que posee todo gerente para entramar ideas y representaciones de los procesos gerenciales en su mente con base a su intelecto. Esto conlleva ciertos requerimientos implícitos en el contexto gerencial, ya que el gerente debe consolidar un andamiaje teórico praxiológico que le otorgue la capacidad de dirigir las operaciones gerenciales de una forma proactiva, creativa, innovadora, competitiva e implicadora; garantizando la productividad, calidad de los productos y servicios; y, sobre todo, la formación, actualización y perfeccionamientos de los miembros de la organización. En el marco del pensamiento gerencial estratégico, Chang (2017:9), lo concibe como:

Un proceso que se desarrolla en función de la intuición, que el gerente está en condiciones lúcidas de conocer, comprender o percibir la situación de la empresa de una forma clara y predecible; para planificar y segmentar las decisiones de manera equilibrada en función de cumplir los procedimientos tácticos que llevan a la empresa a un alto rendimiento, con el apoyo de la calidad de control y equilibrio. Desarrollar el pensamiento estratégico y una actitud gerencial estratégica, involucra que el proceso debe ser ampliamente democrático tanto desde el punto de vista interno como externo.

Desde la trama argumentativa anterior, se desprende un tejido de procesos mentales relativamente abstractos, voluntarios o involuntarios, que debe estar consustanciados con el pensamiento flexible y reflexivo del gerente, para comprender toda la gama de opciones que se presentan frente a él; y sopesa en forma constante los requerimientos económicos y beneficios de cada una de las dependencias de la estructura organizacional de la empresa; es decir, que el gerente se convierte en un verdadero estratega intelectual para responder con flexibilidad a los inevitables cambios en la situación que confronta la empresa. Y esa flexibilidad es la que, a su vez, aumenta las posibilidades de éxito en el futuro.

En referencia a la situación que presenta Venezuela en el contexto actual; se percibe una gran turbulencia, dado que la pandemia del COVID-19 ha generado situaciones negativas, en lo social, espiritual, cultural, económico; y, sobre todo, en el ámbito de la salud pública. Sin embargo, es imperioso destacar, que desde hace casi una década el escenario no ha sido el más idóneo para las empresas, puesto que se han realizado desde el ejecutivo nacional una serie de reformas y modificaciones económicas y tributarias que han afectado considerablemente el factor financiero empresarial, lo que llevó a que muchas de las organizaciones que conforman las PYMES se vieran obligadas a cerrar sus puertas por falta de insumos, materias primas para la producción, distribución y comercialización de los bienes y servicios.

Desde este lienzo reflexivo, vale acotar que, el pensamiento gerencial estratégico que se debe considerar en las ciencias administrativas y empresariales en estos momentos de incertidumbre, debería armonizarse consonantemente con el imperativo de repensar las formas de ser, pensar y actuar de la gerencia para propiciar consistentemente un camino auténtico y transparente hacia la transformación estratégica organizacional, y concebir tipologías organizacionales que promuevan estructuras ágiles y lo suficientemente flexibles, humanistas y transversales, que le muestre al gerente la pauta requerida para propiciar la adaptación en los momentos en que las circunstancias lo exigen.

En este contexto situacional, la investigación hace hincapié en realizar desde las voces de los actores sociales considerados en el estudio, un entramado que sirva de plataforma teórica para orientar a los gerentes hacia un pensamiento gerencial estratégico, adecuado a los momentos y exigencia del mundo de hoy; donde se conjugue su cotidianidad, vivencias, valores y experiencias; para repensar su

modelo de gestión. Desde esa premisa, la investigación propugna una indagación rigurosa y robusta acerca del significado transformador que emerge desde los directivos para mejorar la praxeología gerencial y ofrecer soluciones estructurales fundamentadas en el contexto de las PYMES.

De acuerdo a la narrativa anterior, y según las inquietudes mostradas por el investigador, el mismo tomó como escenario referencial el sector de comercialización de autopartes en Barquisimeto, estado Lara, el cual trastoca la situación que viven a diario los empresarios de este sector industrial, y que de alguna manera u otra ha llevado a los distintos propietarios, gerentes o directivos; a repensar su pensamiento gerencial, valiéndose de acciones estratégicas para poder permanecer competitivas en el mercado. Planificando y estructurando planes tácticos y operativos para poder satisfacer la demanda de los clientes, mitigar las amenazas del entorno, oferta y demanda de productos, divisas, reposición de inventarios, cumplimiento con las políticas económicas y financieras establecidas por el Estado, en fin, reorientando sobre la marcha sus acciones con la intención de sobrellevar los cambios que se presenten.

De acuerdo a los planteamientos anteriores, el investigador realizó una serie de encuentros dialógicos con los diversos actores que toman parte del estudio, y quienes mostraron la disposición de colaborar con la investigación y a través de sus voces permitieron inferir, que la capacidad de adaptación que tenga el gerente para adecuarse a los cambios será un factor determinante para que la empresa se mantenga operativa, el apoyo de todo su equipo de colaboradores influirá en conseguir una empresa cohesionada en todas sus áreas, a fin de contribuir de la mejor forma al crecimiento de toda la organización.

Los nodos críticos evidenciados en las entrevistas, resulta imperativo propiciar la integración de nuevos conocimientos sobre un pensamiento gerencial donde se imbrique nuevas estrategias emergentes, para desarrollar las herramientas y habilidades que hagan más efectiva la gerencia, con el fin de que sus procesos operativos sean mejorados y generen resultados efectivos dentro de la organización en aras de convertirse en organizaciones exitosa.

Desde ese contexto, es pertinente hacer un recorrido riguroso acerca de las vivencias, intereses, experiencias y cotidianidad que impregna el accionar gerencial en las pequeñas y medianas empresas del sector comercialización de autopartes, Barquisimeto, estado Lara. En ese sentido, las disposiciones argumentativas señaladas por los gerentes, ponen de manifiesto la necesidad de generar un entramado teórico sobre el pensamiento gerencial estratégico en el contexto de las pequeñas y medianas empresas (PYMES), para lo cual se busca responder a la siguiente interrogante: ¿Qué significado le otorgan los informantes al pensamiento gerencial estratégico en el contexto de las pequeñas y medianas

empresas (PYMES) sector comercialización de autopartes en Barquisimeto, estado Lara.

3. CONTEXTO DE LA GERENCIA

La gerencia es el centro de las acciones para que la organización sea eficiente y refleje una imagen de excelencia y productividad; en este sentido se debe tener claro que la gerencia abarca un concepto muy extenso. Así Drucker (1999:12), la define como "un proceso de organización y empleo de recursos para lograr objetivos predeterminados". También la describe como una institución básica y dominante, mientras la civilización occidental sobreviva. Añade, que la gerencia es la expresión de la creencia en la posibilidad de tener control sobre la subsistencia del hombre, mediante la distribución ordenada de los trámites económicos. El autor, hace referencia a que el gerente dentro de su cotidianidad y propósito de sus funciones, es garantizar el establecimiento, mantenimiento y mejoramiento de los procesos de una organización. En este mismo orden, Lira (2007:s/n), sostiene que:

La supervivencia de una organización depende del mantenimiento de un equilibrio de carácter complejo en un ambiente continuamente fluctuante, no sólo de elementos y materiales, sino también de fuerzas físicas, biológicas y sociales, el cual exige de un reajuste permanente de los procesos de la organización.

En efecto, las organizaciones a través del tiempo se han visto asediadas por la incorporación continua y sistemática de una serie de elementos estratégicos, metodológicos y técnicos, generados de manera reversible por la inminente revolución tecnológica impuesta por el hombre, en virtud de ello, se hace indispensable que las organizaciones, deban estar continuamente indagando sobre el entorno, y en particular, el sector en el cual la organización se encuentra envuelta, debido a que el mismo define posteriormente una dirección estratégica a través de una secuencia de diferentes decisiones. En este sentido, es menester asumir un enfoque de la gerencia estratégica, la cual contribuirá en forma definitiva a valorar el contexto, la competencia, las regulaciones gubernamentales, los avances tecnológicos, como variables críticas para asegurar la sobre vivencia y porque no decirlo el éxito de las empresas.

En otro orden de ideas, la gerencia estratégica es definida por Garrido (2006:59) 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. Así mismo, para que las organizaciones puedan alcanzar ventajas competitivas y ser sostenibles es necesario ser dinámicas dentro de su plan estratégico para lograr la capacidad de crear conocimiento, transferirlo entre sus integrantes (diferentes áreas funcionales que conforman la organización), a fin de que se desarrolle la aplicación del conocimiento (p.59).

Ahora bien, en el marco de estas consideraciones, la gerencia debe ser consciente de que toda organización opera en un ambiente social muy amplio; como parte de este ambiente, la organización, en el caso que me ocupa del pensamiento gerencial estratégico en el contexto de las PYMES, también participa en la responsabilidad sobre el mismo y debe ser capaz de monitorear factores internos que puede controlar, así como los externos que escapan de su control, lo que la hace multidisciplinaria.

De allí que el gerente debe encargarse de utilizar estrategias para obtener un mejor desempeño de los subordinados, en todas las áreas de la organización, además de que la persona que está a cargo de gerenciar debe tener un conocimiento de la manera correcta en que deben realizar cada una de las actividades de sus subordinados y poseer autoridad.

4. PENSAMIENTO GERENCIAL ESTRATÉGICO

Las ciencias gerenciales en el sistema maquinista son producto de las ciencias sociales o humanas como la economía, psicología, sociología, las cuales desarrollaron técnicas con la finalidad de predecir, semejantes a las que empleaban las ciencias naturales. Los gerentes empresariales tienen como tarea primordial el control y la dirección, pero el centro de la acción está en direccionar, dirigir, conducir la empresa, lo que significaba transformar la naturaleza a través de la manipulación y obtener el objeto de producción deseado. Para ello, hace uso de herramientas para el trabajo tangible y de instrucciones de trabajo para la labor del operario.

En los diversos ámbitos del quehacer diario tanto en las organizaciones como de la sociedad, se presenta la necesidad de emplear nuevos enfoques epistemológicos que se adapten a los cambios del mundo de la gerencia, requiriéndose para ello, la aplicación de la ciencia y la tecnología a la formación del talento humano como herramienta fundamental en el desarrollo del pensamiento gerencial, orientado a la búsqueda de la modernización constante.

Por consiguiente, el cavilar como gerente es un proceso, no es innato, si bien se tienen cualidades y actitudes que son compatibles con las de un líder, éstas deben desarrollarlas en un tiempo de formación, en un proceso de aprendizaje, así como de experiencia laboral, las cuales en ocasiones se imitan y en otras, se trata de no copiar en lo absoluto el comportamiento de los directivos. De ahí, que el proceso de formación de un administrador tenga aspectos empíricos y otros cognoscitivos, además hay que añadir las formas de manifestarse propias con la educación recibida en el proceso que representa la cotidianidad.

En el mismo orden, Volpentesta (2004), señala que, en el mundo de las organizaciones contemporáneas, existe un claro convencimiento de que las ventajas competitivas que deben poseerse a fin de continuar operando en los mercados, es a

través de la productividad, la innovación y el capital intelectual a través del pensamiento estratégico que éste posea. En otras palabras, el pensamiento que escolta a la gerencia emergente desmonta el andamiaje de las organizaciones burocráticas, con linealidad en su autoridad, que se ubicaban en centralizar el poder, con decisiones reactivas afectas a recetas o modismos heredados que en nada o poco se acomodan a su realidad actual.

5. PENSAMIENTO ESTRATÉGICO GERENCIAL EMERGENTE

Para Abreu, Marín y Bennasar (2020:25), se concibe como la necesidad de integrar el conocimiento a los procesos generales actuales, ajustándose a las emergencias que se presenten a las organizaciones, como consecuencia de la globalización. En este sentido, viene a ser un componente estratégico para que las organizaciones puedan reformular, estructurar y reorientar sus acciones y poder afrontar y sobrellevar los cambios que se le presenten.

...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.

En este contexto, los autores refieren que para lograr estas transformaciones complejas en una organización se requiere de:

- Considerar que el conocimiento es el bien más valioso de toda organización, éste se encuentra intrínsecamente en el sujeto. En este sentido, se debe tomar en cuenta las percepciones, concepciones y convicción del personal, si es valorada su capacidad de trabajo, habilidades operativas, sus conocimientos y aportes emocionales se involucra de manera activa y comprometida en la organización.
- Crear conciencia en todo el sujeto en correspondencia con las distintas formas en las que el pensamiento gerencial puede resultar de utilidad para la corporación. El conocimiento innovador del trabajador, empleado o gerente se convierte en un elemento productivo que adquiere valor en la operatividad y procesos administrativos de la organización.
- Disponer de un talento humano con una cultura organizacional y filosofía de gestión (visión, misión, objetivos, valores y otros que sean de importancia) como parte vital y necesaria para motivar y dar confianza a todo el personal de la empresa.
- Tener la capacidad para asumir riesgos, desafíos y retos.

En consecuencia, imbricar tales consideraciones permitiría ubicar la gerencia desde la Transcomplejidad, elevando la capacidad de acción, donde se deconstruye para reconstruir la nueva forma de pensar gerencialmente desde lo estratégico.

6. PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES) SU GESTIÓN EN EL CONTEXTO ACTUAL

En Latinoamérica, específicamente, en Venezuela, la participación de las PYMES en la economía nacional se ha caracterizado por impulsar su desarrollo y convertirse en grandes generadoras de empleo. Al respecto, algunos teóricos como, Enright (1994), señalan que las PYMES juegan un papel significativo en las economías desarrolladas al generar una proporción sustancial de la producción y el empleo.

En este orden, Armas (1999), señala que las PYMES, pueden ser medidas por el número de empleados de la empresa, aunque el autor destaca de igual forma, que se utiliza el monto del capital de los activos, ya que según la Oficina Central de Estadística e Informática (OCEI 1998), se logra distinguir entre una pequeña y mediana empresa de la siguiente manera: una mediana empresa tiene de veintiuno (21) a cien (100) trabajadores y una pequeña tiene de cinco (5) a veinte (20) trabajadores.

Desde este contexto, en Venezuela, se reconoce la importancia de estas pequeñas y medianas empresas por ser las principales propulsoras de la economía nacional, por lo tanto, ameritan orientar su modelo de negocio hacia la competitividad y para lograrlo necesariamente deben crear alianzas estratégicas con el gobierno y el sector productivo, esto con el fin de responder a las exigencias del nuevo entorno económico.

Bajo este prisma, de acuerdo con Piñango (2003), sobran los motivos para justificar tanto el análisis como la reflexión sobre las PYMES. Sus problemas de crecimiento, sus exigencias gerenciales, su relación con el entorno, exigen estrategias de desarrollo y tecnologías gerenciales particulares. Todas las empresas (grandes, pequeñas o medianas) requieren pensamiento estratégico, planificación, mercadeo, análisis financiero, buen manejo de recursos humanos, entre otras cosas. Las PYMES se han convertido en un motor importante para la economía de los países, pues no solo son el grupo mayoritario de negocios en todos los sectores económicos, sino que además generan 80% del empleo.

Visto de esta manera, las PYMES entre ellas, las pertenecientes al sector automotor y más específicamente el área de autopartes, ameritan prever de técnicas, medios y herramientas adecuadas para impartir el aprendizaje, por cuanto el sector empresarial debe crear condiciones apremiantes con el propósito de impulsar el pensamiento gerencial para transformar la empresa en una organización inteligente, con un enfoque de manejo de diversidad cultural, convirtiendo al gerente en un ser ejecutor con eficiencia y eficacia las funciones a desempeñar en la empresa, todo enmarcado dentro de los valores y cultura corporativa.

El recorrido efectuado con la significatividad de los hechos ocurrientes en la realidad del fenómeno estudiado, inherente al pensamiento gerencial estratégico de las empresas comercializadoras de autopartes desde un entramado teórico de las PYMES como generadora de valor de estas empresas, soportado tanto en las opiniones como pensamientos de los informantes clave, percibí realidades que después de un análisis profundo emergieron las categorías y subcategorías: Pensamiento Gerencial en las PYMES, Gerencia Estratégica Efectiva en las PYMES y Elementos vinculantes en el pensamiento gerencial Estratégico efectivo en las PYMES.

En esta dialogicidad con los gerentes de las empresas protagonistas de la investigación, pude visualizar que existen debilidades gerenciales que están incidiendo de manera desfavorable en el pensamiento gerencial estratégico, así como también en el logro de la comunicación, visión compartida, competencias gerenciales, toma de decisiones, motivación, innovación como generadoras de valor, por cuanto en el proceso de gestión pensamiento gerencial, los gerentes desempeñan un papel de fundamental importancia, es decir, no sólo tienen un rol de creadores así como transformadores de dicho pensamiento, sino también de comunicadores y mantenedores de la misma

Se destacan en estas reflexiones, elementos esenciales que le dan vida a esos pensamientos, todo ello como parte fundamental de la gerencia de empresas comercializadoras de autopartes que la integra, concreta y desarrolla, lo que ha permitido la generación de una serie de reflexiones abiertas, para ofrecer a los representantes del sector automotriz y a las personas encargadas de dirigir y gerenciar las ventas, la percepción que tienen los actores sociales de la gerencia de esta actividad, y en consecuencia, servir de base referencial para iniciar una serie de cambios y transformaciones para el diseño e implementación de planes y la ejecución de políticas orientadas al desarrollo de la gerencia de las empresas de autopartes y la operatividad a través de las PYMES de Barquisimeto en el estado Lara.

Los gerentes dejaron entrever que existen deficiencias en el desempeño de las funciones de los empleados, tales como: trabajo en equipo, liderazgo, toma de decisiones, resolución de conflictos, creatividad, responsabilidad, cooperación, motivación, comunicación, entre otros, lo cual afecta el desarrollo de una organización empresarial armónica y, por ende, el pensamiento gerencial estratégico en la empresa.

En consecuencia, considero que los gerentes para generar valor en la organización, deben procurar que las personas se identifiquen con la empresa, lo que amerita generar cambios fundamentales que les permita sentirse cómodos con los valores de la empresa, en aras de vincular las actividades que le son propias, con todas las funciones motoras de la organización, permitiendo así una visión más integral de la misma, así como una mayor contribución a la efectividad de la empresa.

El gerente debe ser fundamentalmente estratégico, activo, inteligentemente con otras decisiones en organizaciones para alcanzar las metas de desarrollo sostenible. Debe enfocar su gestión en dos vertientes básicas: la identificación y evaluación permanente de oportunidades y previsión de las amenazas provenientes del escenario nacional o regional para tomar en cuenta los fueros sociales, económicos y políticas predominantes en la organización.

Desde este entramado teórico, asumo que corresponde a los gerentes proporcionar competencias gerenciales, cuyo norte se oriente a la creación de un aprendizaje colectivo que beneficie no sólo a la empresa, quien recibe el influjo de ellas, sino también a la sociedad en general. Por ello, la organización debe partir del conocer y atender al talento humano tanto interna como externamente en la misma. Asimismo, propiciar un proceso reflexivo que implique, además, abordar el objeto de modo cognoscitivo cuando se está en el desarrollo de las actividades, para de esta manera descubrir valores consensuados tendentes al fomento de un aprendizaje organizacional compartido a través del pensamiento gerencial estratégico.

La Gestión de la Diversidad cultural apela asimismo a la responsabilidad personal para contribuir a la construcción de una cultura de alto rendimiento con el alto desempeño de cada persona; pero también a complementar la Responsabilidad Corporativa de las empresas a fin de liberar el potencial que la Diversidad Cultural tiene para la sociedad.

7. REFERENCIAS

- Abreu, J.; Marín, C. y Bennasar, M. (2020). Pensamiento Gerencial Transcomplejo en Empresas Emergente del Siglo XXI. Metrópolis. Revista de estudios globales universitarios. Vol. 01|No. 2| 2020.
- Ander-Egg, E. (1995). Técnicas de Investigación Social. Argentina: Lumen.
- Armas, V. (1999). Esplendor y miseria de las pymes venezolanas. Caracas Venezuela, Revista Debates IESA 36 - 41.
- Albarrán, L. (2021). La gerencia postconvencional, autotélica y heterárquica en el campo de la educación especial. <https://revistasuba.com/index.php/POSTDOCTUBA/article/view/265/184>.
- Balza, A. (2010). Educación, investigación y aprendizaje. Una hermenéusis desde el pensamiento complejo y transdisciplinarios. Caracas.: Fondo editorial APUNESR.
- Burke, E. (2001). Reflexiones sobre la revolución en Francia. Alianza Editorial. ISBN 978-84-206-5530-7.

Casanova, M. (2006). Unidad de Conocimiento – La gestión de la diversidad. Fundació per a la motivació dels recursos humans https://factorhuma.org/attachments_secure/article/8304/diversitat_cast.pdf

Cabrera, A.; De la Cuadra, S.; Galetovic, A. & Sanhueza, R. (2009). Las pymes: quiénes son, cómo son. [Documento en línea]: http://www.cepchile.cl/dms/archivo_4545_2690/rev116_AGaletovic_otros.pdf.

Chang, E; (2017) Pensamiento estratégico en la gestión de las tiendas de barrio. Revista Arbitrada de la Universidad del Zulia Opción, vol. 32, núm. 13, 2016, pp. 228-254. Disponible en línea: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31048483013>.

Chiavenato, I. y Sapiro, A. (2011). Planeación estratégica. Fundamentos y aplicaciones. Segunda Edición. México: McGraw-Hill Education.

Corporación de Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria. (Corpindustria) (2002). Seminario internacional sobre el papel de la micro, pequeña y mediana empresa en el proceso de la globalización de la economía mundial. Maracay, Venezuela: Autor.

Decreto con Fuerza de Ley para la promoción y desarrollo de la pequeña y mediana industria. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 5.552, noviembre 12, 2001.

Drucker, P. (1999). Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI. Bogotá, Colombia: Norma.

Enright, M. (1994). El reto de la competitividad. Venezuela: IESA.

Garrido, S. (2006). Dirección estratégica. Barcelona, España: McGraw-Hill.

Heidegger, M. (1995). La fenomenología del espíritu de Hegel: curso del semestre de invierno. Madrid: Alianza.

Kornblit, A. (2007). Metodologías cualitativas en ciencias sociales. Modelos y procedimientos de análisis. Argentina, Buenos Aires: Biblos.

Ley para la Promoción y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria y Unidades de Propiedad Social, el 31 de agosto de 2008.

Lira, P. (2007). Fundación, innovación y gerencia de recursos humanos. [Documento en línea]. <https://www.gestiopolis.com/modelointegrado-de-innovacion-y-gestion-del-talento-humano>

Mariño, G. (1991). Una etnografía sobre las plazas de mercado de Bogotá. Dimensión Educativa. Bogotá.

Molina J. (2017). Fortalecimiento gerencial y liderazgo para la protección social. Salud Pública.

Oficina Central de Estadística e Informática OCEI. (1997 – 1998). Anuario Estadístico de Venezuela. Caracas.

PNUD (2020). El impacto económico del COVID-19 en Venezuela. Disponible en: <https://www.undp.org/content/dam/rblac/Policy%20Papers%20COVID%2019/UNDP-RBLAC-CD19-PDS-Number3-ES-Venezuela.pdf>

Piñango, R. (2003). Otra vez las PYMES. Caracas: Debates IESA. V (1).

Piñero, M. y Rivera, M. (2012). Investigación cualitativa: orientaciones procedimentales. Barquisimeto, Venezuela. UPEL-IPB.

Rainey, H. (2000). Using comparisons of public and private organizations to assess innovative attitudes among members of organizations. USA: M.E. Sharpe, Inc.

Red Acoge (2021). VI Edición del Índice de la Gestión de la Diversidad y la Inclusión content/uploads/2022/05/2021_VI_DI_informe_v4.pdf

Strauss, A. L. & Corbin, J. (2002). Bases de la investigación cualitativa: técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada. Medellín: Universidad de Antioquia.

Stumpo, G. (2002). Políticas municipales de microcrédito: un instrumento para la dinamización de los sistemas productivos locales: estudios de caso en América Latina. Italia. CEPAL.

Ugas, G. (2011). La articulación método, metodología y epistemología. Táchira, Venezuela: TAPECS.

Unesco (2001). Declaración Universal de la Unesco sobre la Diversidad Cultural. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000124687_spa.page=72

Volpentesta, J. (2004). Sistemas administrativos y sistemas de información. Buenos Aires, Argentina: Osmar Buyatti.