



Enero -junio 2023

Recibido: 19-1-2023

Aceptado: 26-5-2023

# **Gerencia virtual y gestión del conocimiento hacia la transformación universitaria**

Autor (a) María L. Petit<sup>1</sup>

Dirección electrónica: marialispetit@gmail.com

Adscripción: Universidad Nacional Experimental de los  
Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ) Barinas,  
Venezuela

**Resumen:** El presente artículo tiene como propósito revisar los aspectos epistemológicos relacionados con Gerencia y Gestión del Conocimiento. Una de las principales características del nuevo panorama mundial, son los acelerados cambios en el contexto globalizado. Los hallazgos encontrados en la presente investigación están representados en los factores emergentes de la gerencia donde la creatividad, la innovación y el conocimiento, hacen del gerente con su estilo una manera particular de ejercer la gerencia, convirtiendo al individuo en capaz de orientar, tomar decisiones y lograr objetivos vitales, apartándose de la rutina de administrar en base a normas, estatutos y ordenamientos tradicionales. La metodología empleada fue una recopilación documental de las teorías administrativas desde las contribuciones de Taylor y Fayol hasta las de Leland

---

<sup>1</sup> Lcda. En Contaduría. Especialista en Contaduría. Mención Auditoría. Convenio UCLA – UNELLEZ. Lara – Barinas - Venezuela. Estudios actuales; Doctorando en Gerencia Avanzada y estudiante de Derecho en la UNELLEZ. Coordinadora de Planificación en la Dirección del Sistema de los Servicios Bibliotecarios - Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ) Barinas, Venezuela. Código ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-1419-9693>

Bradford, et. al, con la Teoría del Desarrollo Organizacional, Teorías del Conocimiento, y Tecnologías de Información, en el siglo XXI, en busca de amalgamas, sinergias y proyecciones epistémicas, dando como resultado que, a través del desarrollo de la inteligencia, creatividad y conocimiento, las organizaciones en la praxis confirman que la capacidad de una empresa para producir depende de dichos factores. Se concluye en la importancia Onto-epistemológica de la gestión gerencial en la actualidad, como aporte al conocimiento científico en general, donde se considera que el conocimiento debe combinarse con la creatividad y la tecnología para transformar realidades a partir de los cambios sustentables en las turbulentas variaciones en el transcurrir del tiempo.

**Palabras claves:** Gerencia, Gestión, Conocimiento, Tecnología, Creatividad, Innovación.

### **Technological innovation in the quality of working life**

**Abstract:** The purpose of this article is to review the epistemological aspects related to Management and Knowledge Management. One of the main characteristics of the new global scenario is the accelerated changes in the globalized context. The findings found in the present research are represented in the emerging factors of management where creativity, innovation and knowledge make the manager with his style a particular way of exercising management, turning the individual into capable of guiding, making decisions and achieving vital objectives, moving away from the routine of administering based on norms, statutes and traditional regulations. The methodology used was a documentary compilation of administrative theories from the contributions of Taylor and Fayol to those of Leland Bradford, et. al., with the Theory of Organizational Development, Theories of Knowledge, and Information Technologies, in the 21st century, in search of amalgams, synergies and epistemic projections, resulting in that,

through the development of intelligence, creativity and knowledge, organizations in praxis confirm that the ability of a company to produce depends on these factors. It is concluded in the ontological-epistemological importance of managerial management today, as a contribution to scientific knowledge in general, where it is considered that knowledge must be combined with creativity and technology to transform realities from sustainable changes in turbulent variations over time.

**Keywords:** Management, Management, Knowledge, Technology, Creativity, Innovation.

## ***Introducción***

El presente artículo documental hace un tránsito por las cosmovisiones hacia diferentes enfoques y teorías administrativas, desde una perspectiva epistemológica, paradigmática y sustantiva en las cuales se definen las bases y conocimientos, que anteponen al ser humano como elemento esencial del proceso en el manejo organizacional. Así mismo, se presentan importantes y significativos aportes en la gestión del conocimiento, sus fundamentos teóricos por las distintas corrientes científicas y su aplicación en la gestión Gerencial, destacando el aspecto praxeológico en el campo gerencial.

Teniendo en cuenta que el ser humano ha desarrollado la necesidad de administrar eficientemente los recursos disponibles: materiales, financieros y humanos, para lograr sus objetivos, primero a manera individual y luego colectiva, la gerencia es un término que tomó auge a partir del siglo XX, enmarcada en las teorías administrativas siguientes a las clásicas de Taylor y Fayol. Posterior a estos investigadores algunos aportes como el de Max Weber, y Elton Mayo se construye un modelo organizacional burocrático donde los gerentes deben centrarse en los objetivos y estructura organizacional, en las necesidades sociales del trabajador y el

trabajo en equipo, complementándose con la teoría de Maslow, la cual trataba sobre motivación y desarrollo personal.

Hacia finales del siglo XX e inicios del XXI, un nuevo paradigma comienza a emerger en la construcción del pensamiento gerencial; surgiendo notoriamente de la gerencia tradicional, cerrada en sí misma a la gerencia del conocimiento. Su influencia, ha surgido de lo social, basada en los valores humanos, en el colectivismo, en grupos de personas, caracterizados por el pluralismo, la diversidad, el caos, la aceptación de la ambigüedad y la paradoja, de la complejidad en lugar de la simplicidad. (Zohar, 1997)

Bajo esta perspectiva Drucker (1999), considerado como el padre del pensamiento gerencial moderno, y su amplia experiencia, identificó elementos importantes en la gerencia, basando toda su teoría en tres aspectos fundamentales: la gerencia: factor determinante en las organizaciones para contribuir al trabajo en equipo y al fortalecimiento de la eficiencia, el individuo: a través del desarrollo de su inteligencia, creatividad, conocimiento y experiencia en el logro de los objetivos y, por último, la sociedad a través el surgimiento de la Gestión del conocimiento.

Al respecto Drucker (ob. cit.) define la gerencia como “Todo aquello que afecta el desempeño de la institución y sus resultados sean en el interior o en el exterior, encuéntrase bajo el control de la institución o totalmente fuera de él” (p.57). Por su parte, Lansberg (1998) expresa que la “gerencia es la facultad de integrar y canalizar la energía humana, hacia propósitos que se consideran decisivos en la comunidad.” (p.21). Estas definiciones denotan el componente transformador de la praxis gerencial en el interior y exterior de las organizaciones, dando una connotación importante al rol del ser humano en este proceso.

Al mismo tiempo Ibáñez (2008) señala:

La gerencia está enmarcada en el contexto de las ciencias sociales, porque se nutre de un conjunto de conocimientos transdisciplinarios que se generan de la economía, psicología, ecología, biología, física, matemáticas, religión, antropología, ingeniería, educación entre otros, que se utilizan para actuar y tomar decisiones de impacto social que generen un entramado teórico conceptual que persigue el bienestar de las personas o instituciones en un equilibrio con su entorno. (p.17)

Desde el punto de vista transcomplejo las organizaciones pueden tener en su esquema organizativo, estrategias, planes, métodos donde existe un intercambio de conocimientos y saberes. De esta forma, se posibilita un intercambio organizacional que permite la producción de más conocimiento entre los diferentes colaboradores internos o externos a la organización, y la transición hacia una organización que aprende y se inserta más fácilmente en la sociedad.

Bajo esta mirada Peter Drucker (1993) manifiesta lo siguiente:

La productividad del saber va a ser cada vez más el factor determinante en la posición competitiva de un país, ...Lo único que importará cada vez más en la economía nacional e internacional serán los resultados que consiga la productividad del saber. (p. 55)

En el contexto social, las organizaciones actuales están sustentadas en las tecnologías de información y comunicaciones; al respecto Rodríguez (2000), manifiesta que las TIC tienen una significación importante en la generación de transformaciones organizacionales y gerenciales, constituyen las características esenciales de la sociedad actual, por lo que se debe pensar en la complejidad del conocimiento como un sistema de habilidades, actitudes,

convicciones y valores, que deben tener los integrantes de las sociedades actuales y futuras, relacionados con las tecnologías y sus aplicaciones, pudiéndose afirmar que prácticamente no se puede pensar el mundo de hoy sin ellas.

En tal sentido Ardila et al. (2019), señala, desde un punto de vista multidimensional, que el uso de las TIC, la virtualización, y los sistemas de información, al relacionarlos con las muchas operaciones y procesos organizacionales, les generan valor a las organizaciones, representado en el mayor beneficio y satisfacción para sus consumidores o usuarios. Más que una tendencia, en las organizaciones la virtualidad se ha convertido en una estrategia y una necesidad para poder ser competitivos. Esto ha llevado a los gerentes a romper esquemas tradicionales, aplicados por mucho tiempo, entorno a la gestión de recursos, incluyendo el humano.

Es decir, el gerente emergente requiere definir estrategias y canalizar acciones que le permitan involucrar avances tecnológicos y científicos asociados a las transformaciones sociales y económicas, donde se permanezca en constante interacción con diversos conocimientos, maximizando su aprendizaje, en función de adquirir habilidades y destrezas para lograr nuevas innovaciones que lleven a la organización al éxito.

### ***Contextualización de la situación problemática***

Las Universidades Venezolanas, vistas como instituciones sociales, culturales y de intercambio de saberes, son órganos de la administración pública con una estructura funcional mixta. La Ley de Universidades en su Artículo N° 1 señala que “La Universidad es fundamentalmente una comunidad con intereses espirituales que reúne a profesores y estudiantes en la búsqueda de la verdad y afianzar los valores trascendentales del hombre”, lo que afirma y define la pluralidad existente en las mismas. En el país se cuenta con

las denominadas universidades autónomas públicas, que son las pioneras en su conformación desde que hay educación superior en el país, las universidades privadas que emergen ante una realidad temporal de demanda educativa insatisfecha y la aparición de las universidades experimentales que su ideal surge por el trabajo adyacente a la población y su cotidianidad en la generación del conocimiento necesario para atacar las distintas problemáticas que afectan la sociedad.

Dentro de este contexto, teleológicamente, la gerencia universitaria debe ser abordada desde una visión trascompleja, tanto en su proceso de desempeño académico como en su desarrollo organizacional. Es decir, debe ser una gerencia que asuma una posición abierta, flexible, inacabada, integral, sistémica y multivariada, donde coexista la diversidad de relaciones, contradicciones, orden, desorden e incertidumbre, sumergida en un escenario de constantes cambios donde se requiere obtener resultados satisfactorios, avalando el bienestar de las personas. Entre otras ideas, el enfoque transcomplejo considera al talento humano como el elemento más significativo de la organización; además, incluye la Gestión del conocimiento como elemento indispensable dentro de la rutina de trabajo para alcanzar los objetivos. Respecto a esto, Prada (2010), menciona que el fenómeno del ejercicio de la Gestión del conocimiento entre el personal universitario implica, entonces, hacer crecer en los individuos una actitud positiva frente al compartir conocimiento, preocupándose no solo por los procesos departamentales, sino también por todos los trámites y actividades institucionales, para lograr alcanzar el continuo crecimiento y desarrollo del talento humano, el ahorro de tiempo y esfuerzo, la optimización de los recursos tecnológicos, materiales y económicos, buscando la excelencia en la producción de servicios y productos, que vinculan a la universidad directamente con el entorno. (Martínez y Corrales: 2011).

En este sentido, la complejidad de la Gestión del Conocimiento se presenta en la creatividad y la capacidad para adaptarse al entorno cambiante recurrentemente, exigiéndole adoptar nuevas estrategias y poder conseguir los objetivos organizacionales. Las administraciones públicas, aunque por mucho tiempo permanecieron estáticas, no se presentan hoy en día rígidas, inmutables, sino por el contrario, evolucionan y se adaptan a modelos de gestión emergentes, donde el conocimiento se ha convertido en recurso estratégico para enfrentar los retos y desafíos que trae con sí la organización en una sociedad cada vez más abierta e interconectada con la virtualidad que la haga más competitiva, para así lograr el propósito que se busca.

Desde esta perspectiva gerencial, se ha procurado mantener el rol de la Universidad como institución orientadora, promoviendo con el mayor esmero los principios y valores a los cuales se deben, exhortando a la ciudadanía a organizarse en torno a la idea de un mejor país, con valores axiológicos basados en la diversidad de pensamientos, en beneficio de un fin común. Evidentemente, debe existir un nuevo renacer dentro las líneas estratégicas de las organizaciones, el establecimiento de nuevos modelos surge con mayor fuerza, ante situaciones que no tienen precedentes, por lo que debe existir un enfoque de responsabilidad, basado en la dinámica situacional y apegado a las experiencias y realidades de cada región para afrontarlas.

En este sentido, en Barinas, la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” (UNELLEZ), considerada una de las más grandes del país, cuyo rectorado está ubicado en la sede principal, la toma de decisiones está marcada en su carácter centralizado, las autoridades son nombradas por el gobierno central, con administración de los recursos centralizados.

La UNELLEZ dentro de su estructura organizativa cuenta con la Dirección del Sistema de los Servicios Bibliotecarios (DISISERBI), conformada por las bibliotecas de cuatro vice rectorados y tres núcleos, sumando un acervo documental de aproximadamente 75.000 ejemplares (libros de textos, publicaciones periódicas y oficiales, tesis, proyectos de grado, trabajos de ascenso, diccionarios, enciclopedias, videos y otros documentos en formato impreso y digital), lo que la hace el Sistema de Información con la colección universitaria más amplia de la región, abarcando las áreas de ciencias de la salud, ciencias económicas y sociales, ciencias del agro y del mar y ciencias de la educación.

En relación a lo anteriormente señalado, la DISISERBI, atiende una población aproximada de 5.000 usuarios reales mensuales (matricula UNELLEZ y educación municipalizada de la misión sucre, personal docente, administrativo y obrero) y aproximadamente 2.000 usuarios potenciales, que pertenecen a instituciones como la Universidad Bolivariana de Venezuela, universidades privadas del estado, institutos tecnológicos, instituto politécnico, estudiantes pertenecientes a educación básica y diversificada, misiones del estado, así como también, investigadores y sector socio productivo regional, entre otros, apoyado en los sistemas de información y comunicación existentes en cada Biblioteca.

Es importante mencionar que en la dirección de los servicios bibliotecarios los flujos de información tienen una interacción dinámica relevante, pasando por todos los niveles bien sea del nivel operativo, táctico o estratégico, haciendo que los datos integren todos los saberes y fortalezcan el ambiente organizacional; estos flujos también se pueden describir a nivel estratégico en donde se puede observar las necesidades, demandas y tareas que cada coordinación de enlace y núcleos desarrollan teniendo como resultado unos datos que serán la clave en la toma de decisiones.

El funcionamiento adecuado del flujo de información dentro de la organización permite que los procesos se efectúen con mayor eficiencia y eficacia, indistintamente, hacen que las organizaciones adquieran beneficios como mayor competitividad, adaptación al cambio y el mejoramiento continuo. Por tal razón, al analizar la información suministrada por los coordinadores de las bibliotecas de los vice rectorados y núcleos que conforman la DISISERBI y revisar las causas por la demora en la entrega de información, se pudo constatar, a través de estadísticas recibidas, que existen factores internos tales como: recurso humano, tecnológico, y físico que inciden negativamente en el cumplimiento de tareas y actividades y suministro de información a la dirección, afectando directamente la toma de decisiones.

Aunado a ello, dentro del contexto transdisciplinario de gerencia, no se ha avanzado lo suficiente; se observa una preocupante debilidad en el desempeño gerencial, así como también en los procesos de apoyo tales como: recurso humano especializado con poco o ningún conocimiento en las funciones medulares de la biblioteca y debilidades en los procesos claves de atención al usuario.

Es importante mencionar que el estudio del conocimiento humano ha sido objeto fundamental de la filosofía y la epistemología desde la época de los griegos, pero en los últimos años se le ha prestado mucha atención por parte de los teóricos en el área gerencial. Autores como Muñoz y Riverola (2003:6) definen el conocimiento como la capacidad para resolver un determinado conjunto de problemas.

Teniendo en cuenta lo anterior, se puede expresar que el conocimiento es un elemento fundamental en el funcionamiento adecuado de las organizaciones, las cuales dadas las realidades sociales modernas, como se ha dicho con anterioridad, están obligadas a plantear estrategias que permitan tener un mejor entendimiento en los entornos

donde se desarrollen las actividades, para lo cual la gestión del conocimiento genera un valor integrado a la gerencia emergente, complementándose con las tecnologías de Información, hacia el logro de los objetivos organizacionales.

Entre este conflictivo panorama de necesidades y obstáculos se exige una deconstrucción de la realidad, a partir de las propias interpretaciones, usando la observación y el análisis crítico desde la realidad observada, a fin de replantear nuevas formas de construir saberes y experiencias. Esto implica no sólo el uso de técnicas, herramientas y métodos, sino un poco más allá, la autorreflexión, la construcción de ideas, a partir de un conocimiento profundo y una comprensión absoluta de la realidad.

### ***Soporte epistemológico***

La teoría Administrativa basada en la evolución, propuesta por los primeros teóricos, asociada a los modos de producción, modas y estilos gerenciales adoptados en el tiempo, se han ido transfigurando, conformando la marca histórica que consolida esquemas de pensamiento gerenciales que buscan resolver, explicar o difundir, maneras de hacer, procedimientos y estrategias que permitan dar respuestas a la dinámica organizacional; denotando así los rasgos de la administración y estilos gerenciales de cada época, que remite a la etapa existencial, dirigida a percibir al ser interpretado, en este caso, el pensamiento gerencial. (Mendoza, 2007)

En este mismo contexto, la teoría Clásica, cuyo principal exponente fue Frederick Winslow Taylor (1856-1915), considerada hoy en día fundamental como referencia obligada a la hora de analizar la acción empresarial, sostuvo cuatro principios básicos que deben llevarse a cabo para garantizar a las organizaciones mayores utilidades y a los obreros, mayores ganancias: a) Organización científica del trabajo; b) Selección y entrenamiento del trabajador; c)

Cooperación entre directivos y operarios; d) Responsabilidad y especialización de los directivos en la planeación del trabajo. (Hernández y Rodríguez. 1995)

En esa misma línea se encuentra la Teoría Clásica de la Administración con su principal representante Henri Fayol en la década de 1930, quien transformó el pensamiento administrativo con la idea que toda organización estaba basada en cinco funciones básicas (teoría funcionalista): Seguridad, Producción, Contabilidad, Comercialización y Administración, además de 14 principios que deberían ser observados para operar con eficiencia. El impacto en las ideas de Taylor y Fayol, según Hernández y Rodríguez (2005), estaba dado en que todo podía ser racionalizado y hacerse más eficiente, no habría límites que pudiesen determinar el dominio de la razón sobre el trabajo humano.

Por otra parte, se puede mencionar la Teoría Estructuralista con Max Weber en 1940, cuya perspectiva se fundamentó en la estructura organizacional. Se basó en la organización formal y el enfoque es un sistema cerrado. La organización es humana pero basada en la racionalidad. Las características de la organización son una serie de normas y reglamentos, división del trabajo, impersonalidad de las relaciones, jerarquía de autoridad, rutina y procedimientos. Fueron enfoques de sistema cerrado, con énfasis en la planeación y control, establecimientos de tipos de sociedades y autoridades.

Posteriormente George, Elton Mayo (1880-1949) con sus aportes en la teoría de las Relaciones Humanas, encontró que la mejoría en la productividad se debía a factores sociales como la moral, las relaciones satisfactorias entre los miembros de un grupo de trabajo (un sentido de pertenencia) y administración efectiva, un tipo de administración que toma en cuenta el comportamiento humano, en especial el comportamiento de grupo y lo atiende a través de habilidades interpersonales como motivación, asesoramiento, dirección y

comunicación. Este fenómeno, que surge básicamente de que las personas sean “notadas” se ha llamado el efecto Hawthorne. (Hernández y Rodríguez 2005).

Dentro de este marco teórico, también se ubican los trabajos de Abraham Maslow y Frederick Herzber en 1950, quienes contribuyeron a la teoría del comportamiento, estudiaron la organización formal y la informal, con enfoque en la psicología organizacional. El concepto de organización se basó en relaciones interpersonales. La concepción del hombre como ser individual y social, aunque eran Psicólogos, rompieron con la escuela de los conductistas, propusieron la Teoría General de las Motivaciones Humanas, la cual funciona a través de una jerarquía ordenada: necesidades básicas, seguridad, estima social, reconocimiento y autorrealización. Esta teoría ofreció importantes aportes a la sociedad, principalmente en las organizaciones, donde se consideraban las necesidades humanas asociadas a la Pirámide de Maslow donde se representaba el crecimiento del hombre en la medida que satisfacía sus necesidades y cumplía sus metas.

Posterior a la eclosión de la escuela de las relaciones humanas, en 1956, son conocidos los trabajos del biólogo alemán Von Beterlanffy, creador de la Teoría General de los Sistemas. Este nuevo enfoque es capaz de producir principios válidos para cualquier dominio científico, atacando la idea reduccionista de que el todo no es más que la suma de sus partes. De estas ideas surge la Teoría de Sistemas, aplicada a las organizaciones. Dicha teoría incorpora la idea de que las organizaciones son sistemas abiertos que están constituidos por subsistemas que se relacionan con el medio ambiente.

Desde esta perspectiva, aparece como especialmente relevante la idea de una organización como un sistema abierto que intercambia insumos y productos con su entorno o medio ambiente, y la idea de partes (subsistemas) que se interrelacionan con la finalidad de alcanzar unos

determinados fines, es decir, subsistemas vinculados funcionalmente al sistema global. (Hernández y Rodríguez 2005).

Hacia finales del siglo XX e inicios del XXI, un nuevo paradigma comienza a emerger en la construcción del pensamiento gerencial; Drucker (1999), considerado el padre del pensamiento gerencial moderno, bajo su amplia experiencia con la Teoría Neoclásica identifico elementos importantes en la gerencia, la economía, la política, la sociedad y el mundo en general. Basa toda su teoría en tres aspectos fundamentales: La gerencia, factor determinante de las organizaciones para contribuir al trabajo en equipo y al fortalecimiento de la eficiencia, el individuo, a través del desarrollo intelectual, su creatividad y su conocimiento y experiencia, para el logro de sus resultados, y por último la sociedad a través el surgimiento de la sociedad del conocimiento.

Posteriormente, aparecen los aportes de Leland Bradford, Warren G. Bennis, Richard E. Walton representantes de la Teoría del Desarrollo Organizacional (DO) como respuesta a los cambios organizacionales. Representó un esfuerzo educacional complejo, destinado a cambiar actitudes, valores, conducta y estructura de la organización, de tal forma que esa pueda adaptarse a las demandas ambientales, caracterizadas por nuevas tecnologías, nuevos mercados, nuevos problemas y desafíos. El Desarrollo Organizacional se entiende como una metodología que indica y orienta la forma por la cual la organización se ajusta al imperativo del rápido cambio. La cualidad más importante de la organización es su sensibilidad: la capacidad para cambiar frente a los cambios de estímulos o situaciones.

Teorías Relacionadas con la Gestión del Conocimiento.

Para Barney et al., (2001), la ventaja competitiva son las actividades que realiza una empresa, que incrementan su

eficacia o eficiencia superior a la competencia en el mercado. Algo semejante mencionan Penrose (1959), Nelson y Winter (1982) y Peteraf (1993) quienes sugieren que el origen de las ventajas competitivas no procede tanto de la posición de mercado de la empresa sino de factores internos como pueden ser los recursos o las capacidades. Si bien es cierto que algunos factores externos pueden explicar diferencias de resultados entre empresas de diferentes sectores, también existen importantes diferencias de rendimiento entre organizaciones que operan en un mismo entorno y sector. La Teoría de Recursos y Capacidades (TRC) se fundamenta en la existencia de heterogeneidad en los recursos disponibles por las empresas (Wernerfelt, 1984).

El último desarrollo teórico de una visión basada en el conocimiento o una visión de empresa basada en el capital del conocimiento, confirma que la capacidad de una empresa para innovar depende de su conocimiento y activos intelectuales (Subramaniam y Youndt (2005); Por otro lado, según la teoría Creación de Conocimiento, desarrollada por Nonaka y Tekuichi (1995), la organización tiene tres funciones principales: generar nuevo conocimiento, crear conocimiento, y transferir conocimiento, difundirlo por toda la organización e integrar el conocimiento aprendido en las nuevas tecnologías. En términos concretos, el conocimiento es creado sólo por los individuos. Una organización no puede crear conocimiento sin individuos, la organización apoya la creatividad individual o provee el contexto para que los individuos generen conocimientos.

A juicio de Stankosky (2005), citado en Holtshouse (2010), afirma que la gestión del conocimiento es el uso de los activos de conocimiento más relevantes que permite mejorar el desempeño, enfocado en la eficiencia, la eficacia y la innovación.

La gestión del conocimiento es estratégicamente importante y esencial para el éxito organizacional

(Edmonson 2010). En este mismo orden de ideas Salazar (2004), indica que la gerencia del conocimiento implica la conversión del conocimiento, a través de cuatro formas, tales como: la socialización (conocimiento que nace de los individuos en forma de conocimiento tácito; este se socializa al compartir una experiencia, un problema que debe ser resuelto de forma conjunta o en un mismo entorno), la externalización (ahí está la clave de creación del conocimiento, ya que se articula el conocimiento tácito en conceptos explícitos), la combinación (es cuando el conocimiento se hace accesible a cualquier miembro de la empresa, lo que puede originar nuevas ideas y conocimiento explícito) y la internalización (refiere al conocimiento explícito que se convierte en rutinario dentro de la organización).

Quiere decir que la gestión del conocimiento es una disciplina emergente que se va afirmando con la llegada de nuevos modelos en los sistemas económicos nacionales e internacionales se puede definir como “El proceso sistemático que busca, organiza, filtra y presenta la información con objetivos renovadores en la comprensión del individuo en una específica área de interés”. (Davenport & Klahr, 1998, p. 195). Otros autores la definen como “La habilidad para desarrollar, mantener, influenciar y renovar los activos intangibles llamados capital de conocimiento o capital intelectual”. (Saint-Onge, 1996, p.45)

De acuerdo con lo anteriormente expuesto por los distintos autores, se puede comprender la gestión del conocimiento como un conjunto de procesos sistemáticos en buscar, organizar, filtrar y presentar la información, transmitir datos y conocimientos de una organización; es la integración de todos los recursos de la organización para crear nuevas oportunidades. Es así, como el uso de la gestión del conocimiento se ha convertido en la principal palanca de

apoyo en las instituciones estableciendo con firmeza ventajas competitivas perdurables en el tiempo.

### Tecnologías de Información y Gerencia Virtual.

El acceso acelerado en los avances tecnológicos dentro del pensamiento humano provocó cambios en la generación, procesamiento y transferencia de la información, dando origen a las tecnologías de información. Los primeros aportes científicos sobre el valor estratégico de las tecnologías se divulgan principalmente en la década 1980. Así, por ejemplo, MacFarlan. (1985) y Millar y Porter, (1986) manifiestan que las tecnologías permiten mejorar la posición competitiva de las organizaciones que saben obtener beneficio de su uso, añadiendo valor a sus procesos internos y a sus productos.

Este nuevo paradigma surge, según Tapscott y Caston (1995), cuando la tecnología utilizada ayuda a administrar y controlar costos de activos físicos, recursos financieros y humanos resultó obsoleta e inadecuada abordando la nueva realidad. Refieren los autores que el nuevo modelo tecnológico está en estrecha relación con la evolución de las organizaciones, las cuales se han vuelto abiertas, interconectadas, modulares y dinámicas, colocando a las TI en una posición prestigiosa, al convertirlas en un recurso indispensable para la ejecución estratégica de negocios y el logro de ventajas competitivas.

Castell (1999), coincide con el planteamiento anterior en cuanto a las transformaciones tecnológicas y el surgimiento de un nuevo paradigma el cual constituye la base material en la sociedad informacional, donde información y conocimiento se convierten en fuentes productivas magníficas, dando origen a la innovación y producción.

Actualmente las tecnologías de información se volvieron protagonistas en todos los procesos, la pandemia por el COVID-19 aceleró la integración tecnológica y su impacto ha

servido para acelerar los procesos e innovar en todos los niveles educativos y organizacionales.

En esta argumentación, el papel fundamental que desempeñan las TIC, radica en su habilidad para potenciar la colaboración, búsqueda, comunicación, generación de información y conocimientos, que propicien un entorno de trabajo colaborativo y que favorezca el aprendizaje.

Las tecnologías de información dan paso a la virtualización del conocimiento cuando pasa por transformar los protocolos comunicativos, mediante sensores que amplifican y cambian los sistemas perceptivos, la microelectrónica, la miniaturización de sus componentes a través de la nanotecnología, el desarrollo de software en 3era y 4ta dimensión, los sistemas inmersivos, y su impacto en el diseño de nuevos productos y servicios permitiendo la manipulación de objetos y sus respectivos sujetos virtualizados.

Opera bajo una nueva matriz conceptual, soportada sobre lo epistémico, cuando se indica gerenciar un conocimiento que surge con nuevos códigos, implica emergencia en organizaciones llamadas Emergentes. Por tal razón, la Gerencia Virtual debe hacer uso del enfoque transdisciplinario, el cual permite indagar y seguir las rutas del conocimiento tejido en conjunto por los actores que interactúan en los ambientes virtuales, quienes desempeñan su trabajo en las prácticas emergentes soportadas sobre procesos virtuales

La Gerencia Virtual se ocupa de los flujos e intercambio de conocimiento, la innovación y la creación de valor en los espacios virtuales; se procura gerenciar esos espacios definidos por procesos virtualizados, la Gerencia Estratégica, define la estrategia que da sentido de dirección, define parámetros futuros y la inteligencia tecnológica, nos mantiene atentos a las oportunidades tecnológicas. Estas prácticas gerenciales se valen de herramientas como la

prospectiva, la planificación estratégica, la inteligencia artificial y la sicología cognitiva, entre otras.

## ***Materiales y métodos***

Se describe el contexto epistemológico- metodológico, el cual se ubica en el paradigma Pospositivista o interpretativo, bajo el método Hermenéutico de Spiegelberg (1975), el cual se asumirá siguiendo las fases respectivas, el método de investigación, el escenario de la investigación, los informantes clave, las técnicas e instrumentos de recolección de información, las técnicas de análisis de la información y la validez de los hallazgos, resaltando que en campo de las ciencias sociales la generación de conocimientos a través de la realización de una investigación, es requisito indispensable la aplicación de un diseño metodológico que garantice una forma lógica, sistemática y coherente para aproximarme a cada uno de los componentes de la gerencia. El soporte epistemológico de la investigación requiere la interpretación de los dominios cognitivos respecto; a la Gerencia, la Gestión del conocimiento y Virtualidad.

## ***Resultados***

Considerando lo apuntado en párrafos anteriores, se hizo un recorrido desde las cosmovisiones de los diferentes enfoques y teorías administrativas, desde una perspectiva epistemológica, paradigmática y sustantiva, donde se estudió la gerencia desde las contribuciones de Taylor y Fayol hasta las de Leland Bradford, et al., con la Teoría del Desarrollo Organizacional, Teorías del Conocimiento, y Tecnologías de Información, dando como resultado que, a través del desarrollo de la inteligencia, creatividad y conocimiento, las organizaciones en la praxis confirman que la capacidad de una empresa para innovar depende de su conocimiento y activos intelectuales, desde el punto de vista de la función del gerente en la producción de bienes y servicios y la

productividad, es decir, la eficiencia en el manejo de materiales, capital humano y tiempo.

Estos elementos van configurando un sistema ideológico que invade la gerencia, despertando inquietudes y suscitando respuestas que ameritan nuevos enfoques y acciones como formas de adecuarse al paradigma emergente, con miras a lograr mayor productividad y rentabilidad en las organizaciones; por lo que resulta interesante dar una mirada al pensamiento gerencial del siglo XXI.

En este tenor, se observa que el pensamiento gerencial se moviliza hacia la Gerencia Cualitativa Humanística, cuyo fundamento es el hombre, aun cuando se evidencia incongruencia entre lo que se dice y lo que se hace, entre el ser y el hacer, en un contexto importante que involucra complejidad, ambigüedad, incertidumbre y profundos cambios.

Los avances en los nuevos esquemas gerenciales son el reflejo representativo de como la organización piensa y opera; los gerentes del siglo XXI han cambiado mucho respecto a épocas anteriores exigiendo entre otros aspectos: un trabajador con el conocimiento para desarrollar y alcanzar los objetivos del negocio desde lo físico hasta lo virtual; un proceso flexible ante los cambios introducidos por la organización; una estructura plana, ágil, reducida a la mínima expresión que crea un ambiente de trabajo que satisfaga a quienes participen en la elaboración de los objetivos organizacionales; un sistema que recompense el trabajo, basado en la efectividad del proceso donde se comparte el éxito y el riesgo; y un equipo participativo en las acciones de la organización.

Considerando que el núcleo básico de la sociedad moderna es la organización gerenciada. La institución social constituye la forma por la cual la sociedad logra que las cosas sean inventadas, creadas, desarrolladas, proyectadas y hechas. La

gerencia es la herramienta específica para hacer que las organizaciones generen resultados y satisfagan las necesidades, asumiendo retos y actuando adecuadamente a favoreciendo la sociedad específicamente en el entorno que le circunda su gestión.

Se considera relevante subrayar que, en opinión de algunos autores, el conocimiento prevaleciendo sobre los tradicionales factores de la producción, en particular del capital, da cuenta de la afluencia de un nuevo tipo de sociedad caracterizada por otros modos de actuar y de identificarse desde la creatividad, la productividad y la innovación, tal como lo adelantaban en su momento Rifkin (2000) y Drucker (1993). De alguna manera esto último le otorgaría al ser humano la capacidad de sobreponerse ante el protagonismo de la máquina en la era industrial..

Esta investigación generará aportes teóricos en el ámbito de las ciencias sociales al estudio gerencial y los factores vinculantes: la creatividad, el conocimiento y la tecnología como fundamento del desarrollo organizacional. Para conseguir estos resultados, fue necesario estudiar diferentes teorías gerenciales emergentes, orientándolas administrativa y organizacionalmente relacionándolas con la gestión del conocimiento y las tecnologías de Información, consecuentemente, donde la virtualidad pasa a ser predominante en las organizaciones para enfrentar retos con éxito.

## ***Conclusión***

Para finalizar, se puede inferir la necesidad existencial de una gerencia con interacción multidimensional de saberes, con intercambios disciplinarios, cuyo interés investigativo se fundamenta en una dinámica transformadora, complementando los saberes en las comunidades del conocimiento. Lo importante no es sólo la utilización en inmensa cantidad informacional a través de las herramientas

tecnológicas, sino llevar a cabo las tareas con la más relevante y pertinente eficacia. La productividad se puede lograr no solo trabajando más tiempo, sino trabajando más inteligente y eficientemente, sabiendo dónde está la información y cómo obtenerla.

Una visión de futuro para la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ) debería contemplar una propuesta que se inserte en los modelos gerenciales emergentes, basados en la Gestión del Conocimiento, donde se considere la virtualidad como un elemento predominante en la Dirección de los Servicios Bibliotecarios, y que permitan a los Coordinadores, compartir y distribuir conocimiento, experiencias en la nube, trabajar en tiempo real, integrando procesos gerenciales, enfrentando desafíos futuros, tanto previsibles como imprevisibles asumiendo la capacidad para formar equipos de trabajo y la gestión no presencial.

Todo lo anterior, demuestra por qué la sociedad actual necesita repensar su posición de proveer un gerente con habilidades, conocimientos y actitud reflexiva constante sobre la realidad de su organización, pero además capacitado para utilizar técnicas y tecnologías que aseguren que los miembros de la organización se dirigen a la consecución de objetivos y metas, se advierte el compromiso que tienen los coordinadores de biblioteca en convertirse en agentes innovadores.

### **Referencias**

- Ardila. W, Bautista. D, y Martínez. F (2019) *La virtualidad como generadora de valor para las organizaciones*. Ediciones Universidad Central, Bogotá, Colombia
- Barney, J.B., Wright, M. & Ketchen, D. J., (2001). The resource-based view of the firm: Ten years after 1991, *Journal of Management*, 27 (6), 625- 641.

- Castells, M. (1999). *La Era de la Información. Economía, sociedad y cultura*. Vol. I: La sociedad red. México, Siglo Veintiuno Editores.
- Davenport, T. H. & Klahr, P. (1998). Gestión del conocimiento de atención al cliente. *Revista de gestión de California*, 40(3), 195-207.
- Drucker, P. (1993). *Gestión por Resultado*. Ciudad de México, México: Mc Graw Hill.
- Drucker, P. (1999). *Gerencia organizacional*. Ciudad de México, México: Mc Graw Hill.
- Edmonson, R. R. (2010). Prácticas de gestión del conocimiento dentro de las organizaciones de Hong Kong. *Revista de innovación basada en el conocimiento en China*, 2(2), 213-232.
- Hernández, S y Rodríguez, V. (2005). *Introducción a la Administración: Teoría General Administrativa. Origen, Evolución y Vanguardia*. Mc Graw- Hill. Interamericana. 4. Ed. México.
- Holtshouse, D. (2010). Trabajo del conocimiento 2020: pensar en el futuro sobre el trabajo del conocimiento. *En el horizonte*, 18(3), 193-203.
- Ibáñez N. (2008). *Epistemología de la gerencia y otros*. Editorial Comola. Venezuela
- Lansberg, I. (1998). *Los sucesores de la empresa familiar*. Buenos Aires: Paidós.
- Ley de Universidades. Gaceta Oficial No. 1429, Extraordinario, del 8 de septiembre de 1970
- MacFarlan, F. (1985). La tecnología de la información cambia el modo de competir. *Harvard Deusto Business Review*, 22, 43-50.
- Martínez, A, y Corrales M. (2011). *Administración de conocimiento y desarrollo basado en conocimiento*. Cengage Learning Editores. México, P.351.
- Mendoza, H. (2007) La teoría administrativa en el contexto emergente. *Contaduría y Administración* Núm. 223, septiembre-diciembre 2007: 155-173. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/395/39522309.pdf>

- Millar, V. y Porter, M. (1986). Cómo obtener ventajas competitivas, por medio de la información. *Harvard Deusto Business Review*, 25, 3-20.
- Muñoz, B. y Riverola, J. (2003). *Del buen pensar y mejor hacer: Mejora permanente y gestión del conocimiento*. Editorial Mac Graw-Hill, Madrid.
- Nelson, R. R. & Winter, S. G., (1982). *An Evolutionary theory of economic change*, Cambridge, Massachusetts. Harvard University Press.
- Nonaka, I.; Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company*. New York: Oxford University Press.
- Penrose, E. T. (1959). "The Theory of the growth of the firm." In "The Theory of the growth of the firm." Oxford: Basil Blackwell.
- Peteraf, M. A., (1993). The cornerstones of competitive advantage: A resource-based view, *Strategic Management Journal*, 14 (3), 179-191.
- Prada, L, (2010). Modelo Andragógico Basado en Competencias Tic para docentes universitarios, un Preámbulo hacia la Ciberdidaxia [Tesis Doctoral]. Universidad Interamericana de Educación a Distancia de Panamá UNIEDPA
- Saint-Onge, H. (1996). El conocimiento tácito: la clave para el alineamiento estratégico del capital intelectual. *Revisión de la planificación*, 24(2).
- Salazar del Castillo, J. (2004). Algunas Reflexiones sobre la Gestión del Conocimiento en las Empresas. *Revista Intangible Capital*. N° 1. (17).
- Sánchez, O. (2021) La Gerencia desde una perspectiva fenomenológica en las Universidades Experimentales del Estado Cojedes. Recuperado de: [http://opac.unellez.edu.ve/doc\\_num.php?explnum\\_id=2397](http://opac.unellez.edu.ve/doc_num.php?explnum_id=2397)
- Subramaniam, M., y Youndt, M. A. (2005). La influencia del capital intelectual en los tipos de capacidades innovadoras. *Gestión*, 48(3), 450-463.

- Spiegelberg, H. (1975). *Doing Phenomenology: Essays on and in Phenomenology*. The Hague, Netherlands: Martinus Nijhoff.
- Tapscott, D. y Caston, A. (1995). *Cambios de Paradigmas Empresariales*. Bogotá, McGraw-Hill. 360 p.
- Wernerfelt, B. (1984). A Resource-based View of the Firm, *Strategic Management Journal*, 5 (2), 171-180.
- Zohar, D. (1997). *Renovar la filosofía corporativa*. Madrid: Editorial Centro de estudios Ramón Areces, SA.