



julio-diciembre 2023

Recibido: 28-5-2023

Aceptado: 26-11-2023

Gestión gerencial organizacional en la era digital: aspectos de abordaje

Autor: Sol Vásquez¹,

Dirección electrónica: solvasquez5@gmail.com

Adscripción: Universidad de Carabobo, Valencia, Venezuela

Resumen: En la actualidad, las organizaciones se enfrentan a un entorno de cambios acelerados, en el contexto global de la Era Digital. En este contexto, se están combinando técnicas avanzadas de producción y operaciones con tecnologías inteligentes, como la robótica, la analítica, la inteligencia artificial, las tecnologías cognitivas y la nanotecnología, con el fin de integrarlas en las organizaciones, las personas y los activos. Ante esta situación, surge la necesidad de una transformación en la gestión gerencial actual, que permita a las empresas mantenerse en una posición de evolución constante. Con este propósito, se presenta una investigación documental que pretende esbozar los aspectos a considerar en el proceso de adaptación de la gestión gerencial a las nuevas realidades. Se destaca la importancia de analizar la gestión del cambio, la gestión de datos, la gestión del talento y la gestión de la seguridad de la información como aspectos clave en la construcción del modelo de gestión gerencial requerido. Cada uno de estos aspectos contribuye de manera significativa a la

¹ Ingeniero Químico / Universidad de Carabobo, Valencia, Venezuela. Magister en Ingeniería Industrial/ Universidad de Carabobo- Venezuela. Cursante del Doctorado en Ciencias Administrativas y Gerenciales / Universidad de Carabobo- Venezuela

construcción de un modelo de gestión gerencial adaptado a las demandas actuales.

Palabras Clave: Organizaciones, Era Digital, tecnologías inteligentes, robótica, inteligencia artificial, tecnologías cognitivas, nanotecnología, gestión gerencial

Soft skills in social project teams in the university sector

Abstract: Currently, organizations face an environment with accelerated changes; Taking as a global context, the Digital Age, in which advanced production and operations techniques are being combined with intelligent technologies to integrate it into organizations, people and assets; becoming evident with the appearance of robotics, analytics, artificial intelligence, cognitive technologies, nanotechnology. Faced with this situation, the need for a transformation in the current Management Management is created that allows companies to be kept in a position of constant evolution. In this sense, documentary research is presented in which it is intended to outline which are the aspects of approach to consider in the process of adaptation of management to new realities. The importance of considering change management, data management, talent management and information security management as aspects of analysis is exposed. Understanding that each of these aspects contributes to the construction of the required management model.

Keywords: Organizations, Digital Age, intelligent technologies, robotics, artificial intelligence, cognitive technologies, nanotechnology, managerial management.

Introducción

En la era digital, la gestión gerencial se ha convertido en una tarea cada vez más compleja. La tecnología ha cambiado

la forma en que las empresas operan, y los gerentes deben adaptarse a estos cambios para mantenerse competitivos. (CCS y PMG, 2018). El actual contexto digital al que se enfrenta nuestra sociedad incide de manera relevante en el desarrollo de nuevos modelos de negocio y de gestión de las organizaciones. Los cambios se están produciendo de una forma tan acelerada que la supervivencia de muchas organizaciones está en juego si no abrazan la era digital. El cambio está teniendo lugar en las relaciones sociales y personales, pero también en nuestros consumidores, en nuestros públicos de interés y en nuestros empleados.

Se necesita de modelos de innovación que orienten la estrategia, la cultura, los procesos y las capacidades de una organización hacia el diseño de una estrategia digital clara. Pero no sólo eso, también se necesitan líderes que defiendan el cambio cultural hacia la transformación digital como vía imprescindible para superar el nuevo mapa de desafíos configurado tras los cambios suscitados. El propósito general del estudio fue analizar las diferentes perspectivas de abordaje para de la gestión gerencial en la era digital.

Metodología

La investigación realizada es de tipo documental, ejecutándose un arqueológico heurístico de fuentes de información, con la finalidad de identificar, especificar y seleccionar las fuentes escritas; utilizando como técnica el análisis documental y de contenido (Hernández, Fernández y Baptista, 2014), con el fin de lograr encontrar diversos aportes teóricos, conceptuales y explicativos para el abordaje gestión gerencial en la era digital desde diferentes aspectos.

Aspectos teóricos

La transformación digital. La transformación digital es un cambio cultural y estratégico, mediante el cual las empresas

u organizaciones se orientan a mejorar la experiencia de sus clientes y/o a la creación de nuevos modelos de negocios, a través de la incorporación de tecnologías digitales, para ofrecer soluciones más eficaces, innovadoras, rápidas y rentables.

Hablar de transformación digital realmente simboliza hablar de la transformación del negocio. Los productos y servicios experimentarán una auténtica revolución, y aparecerán servicios de valor agregado que aprovecharán las nuevas tecnologías para generar un impacto directo en la cuenta de resultados y en la experiencia con el cliente. La optimización de canales y procesos; buscar nuevos modelos y fuentes de ingresos en base a las demandas del cliente; y, por supuesto, el cambio de la cultura interna de la empresa para poner “digital” en el corazón de todo lo que se hace.

No son pocas las oportunidades y amenazas que supone este nuevo escenario para las empresas: Movilidad, big data, la nube, Internet de las cosas, la inteligencia artificial, la realidad virtual, etc. Por ese motivo, la mayoría de las organizaciones están recurriendo a nuevas competencias y liderazgos para promover con éxito esta transición (Llorente, 2016). La transformación digital puede mejorar la eficiencia, aumentar la productividad y mejorar la experiencia del cliente. En este sentido, los gerentes deben liderar la transformación digital de sus empresas para mantenerse competitivos. Es necesario tomar en cuenta que una transformación digital trae inmersa una gestión del cambio.

La gestión del cambio. En la actualidad, se ha resaltado el papel que juega el cambio en el mundo de los negocios y de las organizaciones. Es esta creciente rapidez e impredecibilidad de los cambios en el entorno y, por ende, las consiguientes demandas de adaptación, las que hacen que el tema del cambio preocupe cada vez más a la teoría y práctica organizacional (Colín, 2010).

El cambio tiene tres características, es constante, disruptivo y exponencial. El cambio, es constante, ya que va de la mano con la tecnología, este ha hecho a el mundo conectado, por consiguiente, nadie está exento de participar, en los cambios que la inclusión de tecnología trae consigo misma, los cambios están dados por factores tecnológicos, políticos, económicos o sociales (Juan Ferrer, 2014).

El cambio es Disruptivo, ya que conlleva a un gran impacto, con unas enormes consecuencias, por lo general, siempre se encuentra la lógica de lo sucedido, a posteriori. Y es exponencial, porque los cambios se producen cada vez más rápido y su complejidad tiende a ser ascendente, por ende, es necesario que todas las personas de la organización estén involucradas en el mismo, con el fin de poder dar soporte a tiempo (Palacio, 2018).

Cambiar no es sólo introducir nueva tecnología, realizar cambios en la estructura o desarrollar nuevas estrategias comerciales. Cambiar implica romper tradiciones, hábitos y costumbres, rutinas incorporadas a la forma de ver y operar la realidad en cada organización. Los procesos de cambio implican modificar centros de poder, intereses personales y grupales, arriesgar, vencer temores y resistencias.

Por definición la gestión del cambio tiene como objetivo facilitar la implementación de los procesos de transformación con éxito, y es, por lo tanto, el proceso que da respuesta a la necesidad constante de adaptación al cambio y a la transformación digital. La gestión del cambio es un proceso crítico en la transformación digital. Los gerentes deben estar preparados para gestionar el cambio y ayudar a sus empleados a adaptarse a los nuevos procesos y tecnologías, aprendiendo como manejar la gran cantidad de datos a los que se puede acceder en la actualidad.

La gestión de datos. En la actualidad hay una realidad innegable, en la que se visualiza una aceleración exponencial y vertiginosa en las tecnologías de información y comunicación (TIC), en relación a la utilización de grandes volúmenes de datos, producto de nuevos conjuntos de ellos; estos datos proceden de las interacciones entre las empresas, instituciones, organizaciones, etc., sus clientes y la incorporación de nuevos instrumentos de comunicación e información, de registro de datos (Gómez, 2021).

La búsqueda incesante de gestionar grandes conjuntos de datos ha llevado al nacimiento de big data, considerado como un nuevo paradigma en la gestión de los datos, término que incluye diversas tecnologías ligadas a la gestión de grandes volúmenes de datos o macrodatos, provenientes de diferentes sectores.

Big data es un término que describe grandes volúmenes de datos de alta velocidad, complejos y variables que requieren técnicas y tecnologías avanzadas para obtener la captura de datos, almacenarlos, distribuirlos, procesarlos y obtener información valiosa (TechAmericaFoundation's Federal Big Data Commission, 2012). Considerando esta información se puede decir que la Big Data es una herramienta de apoyo a la gestión del conocimiento.

La gestión de datos es esencial en la era digital. Los gerentes deben asegurarse de que sus empresas estén recopilando, almacenando y utilizando datos de manera efectiva. El big data contribuye a que las compañías puedan tomar decisiones de forma efectiva, además permite identificar nuevas oportunidades de negocio, pues la importancia del big data no gira en torno a la cantidad de datos que se tienen, sino en lo que se hace con ellos. En este sentido, es importante tomar en cuenta que lo que se hace con los datos viene dado por las capacidades y habilidades del talento en a organización.

La gestión del talento. La tecnología digital, como base para muchos cambios culturales y sociales, ha hecho que estas nuevas generaciones valoren de forma diferente su paso por las organizaciones. También la crisis, en estos últimos años, ha hecho que muchas empresas tengan que replantearse la inversión en formación y las relaciones laborales con sus trabajadores, buscando fórmulas que permitan un impacto más directo en la productividad del empleado y más acorde a la estrategia empresarial en el corto y medio plazo.

Hay pues que tener en cuenta que, a partir de los años 90, con la consolidación de la incorporación de nuevas tecnologías digitales en las empresas, incluyéndolas dentro de sus procesos de gestión y productivos, los puestos de trabajo deben considerarse desde un enfoque tridimensional: capacitación funcional (conocimiento y saber), capacitación competencial (habilidades y destrezas) y lo que se puede llamar la “alfabetización digital” (manejo y aprovechamiento de Internet). Según lo expuesto por Ansorena (2015), las nuevas generaciones ya no quieren planes de formación estructurados, enfocados a la capacitación para unos puestos de trabajo predeterminados, sino que quieren una capacitación de acuerdo con las últimas tendencias tecnológicas aplicadas al negocio y a su profesión entendiendo como “profesión” algo más complejo y amplio que un “puesto de trabajo”.

Aunque estemos viviendo en una época en la que la tecnología tiene un papel predominante, las personas siguen siendo el centro de la transformación digital. Sin profesionales formados en competencias digitales y responsables de Recursos Humanos que sepan identificar, atraer y desarrollar el talento digital no se podrán transformar los negocios. Se necesita contar con profesionales que entiendan los desafíos y retos de la Economía Digital, sepan aplicar las nuevas tecnologías a sus

negocios y sean capaces de gestionar el talento de los futuros profesionales digitales. Los gerentes deben asegurarse de que su equipo tenga las habilidades y capacitación necesaria para trabajar con tecnologías emergentes, lo que incluye un manejo seguro de la información.

La gestión de la seguridad de información. La seguridad de la información está formada por todo el conjunto de medidas que intentan proteger la información y evitar que terceros no autorizados puedan acceder a ella y/o manipularla. Aunque la protección de los datos es importante a todos los niveles, alcanza una especial relevancia en el entorno digital, ya que es en él en el que existen más posibilidades de que se produzcan vulneraciones. Todas las empresas necesitan usar datos para poder trabajar (de sus clientes, de sus proveedores y también de sus empleados), pero deben utilizarlos de forma que garanticen su seguridad. Es aquí cuando entra en juego la seguridad de la información para analizar los posibles riesgos, prevenirlos e incluso encontrar soluciones si no llegase a ser posible evitar el ataque.

La transformación digital obliga a redefinir el concepto de ciberseguridad o, al menos, a identificar las nuevas áreas donde no llega la ciberseguridad tradicional. La transformación digital nos trae el Internet de todo (IoT) y entraremos en una nueva era de riesgo digital global. Para mitigar este riesgo, se debe desarrollar un nuevo enfoque holístico de la seguridad, donde se integren lo físico y lo virtual, lo humano y la máquina. Este enfoque que Gartner denomina Digital Security es la respuesta conceptual a los desafíos que plantea el avance tecnológico en todas las dimensiones de riesgo. El uso de una tecnología invasiva en todos los aspectos de la actividad humana genera nuevas interdependencias no evaluadas hasta ahora desde la perspectiva de la protección de las personas y medio ambiente (D'Antonio y de Lima, 2019).

La transformación digital llevada a cabo en las empresas cambia el paradigma tradicional de la seguridad debido al riesgo de alteración de los elementos inteligentes que acompañan a la economía digital si no se reúnen unos atributos mínimos de seguridad. El concepto de Seguridad Digital constituye, en sí mismo, un cambio de visión necesario para la seguridad de las empresas porque deben incorporar el riesgo de los entornos físicos dentro de los procesos de análisis de riesgos tecnológicos. Por este motivo, se debe tener en cuenta que la Seguridad Digital es el resultado de aplicar la gestión de riesgos a todos los elementos de la transformación digital. (D'Antonio y de Lima, 2019).

Conclusiones.

Una adecuada Gestión Gerencial conducirá a las organizaciones a competir en iguales condiciones en el mundo de la producción Industrial, redefiniéndose así los modelos de producción de las fábricas. La transformación digital es un cambio cultural y estratégico, siendo necesario que las organizaciones visualicen los diferentes aspectos integran este proceso con el fin de ofrecer soluciones más eficaces, innovadoras, rápidas y rentables.

De acuerdo con la revisión realizada, uno de los aspectos importantes a considerar en el ámbito organizacional en el contexto de la Era Digital, es la gestión del cambio. En este sentido el cambio tiene tres características: es constante, disruptivo y exponencial. Entiendo, que el cambio implica romper tradiciones, hábitos y costumbres, rutinas incorporadas a la forma de ver y operar la realidad en cada organización, por lo que se deben gestionar adecuadamente para que se puedan vencer efectivamente temores y resistencias a las modificaciones.

Así mismo, de debe realizar una adecuada gestión de datos, ya que las organizaciones deben asegurarse de que sus empresas estén recopilando, almacenando y utilizando datos de manera efectiva. La importancia del big data no gira en torno a la cantidad de datos que se tienen, sino en lo que se hace con ellos.

También, la gestión del talento constituye un aspecto fundamental, ya que se necesita contar con profesionales que entiendan los desafíos y retos de la Economía Digital, sepan aplicar las nuevas tecnologías a sus negocios y sean capaces de gestionar el talento de los futuros profesionales digitales. Los equipos de alto desempeño de la actualidad requieren las habilidades y la capacitación necesaria para trabajar con tecnologías emergentes.

Otro aspecto importante está en la gestión de la seguridad. La transformación digital obliga a redefinir el concepto de ciberseguridad o, al menos, a identificar las nuevas áreas donde no llega la ciberseguridad tradicional. Esto permite observar que el uso de una tecnología invasiva en todos los aspectos de la actividad humana genera nuevas interdependencias no evaluadas, las cuales deben considerarse a fin de reducir los riesgos inherentes a la seguridad de la información.

Referencias

Ansorena, S. de (2015). Talento en la Era Digital. En la Gestión del Talento en la Era Digital. Foxize School. Recuperado en: <https://bibliotecavirtual.campuseuropeo.es/files/original/cc6ec976cb0f34637bdf94013874658c.pdf>

CCS y PMG (2018). Desafíos en la evolución de las empresas hacia La Transformación Digital. Chile.

- Colín y colaboradores (2010). Innovación, Propiedad Intelectual y Competitividad. La Denominación de Origen como Estrategia de Competitividad para la Industria del Calzado de León, Gto., Revista TEACs, junio (2) 4, pp. 1-15
- D´Antonio, G y de Lima, M (2019). Digital Security en la nueva era de transformación Digital. Elcano Royal Institute. Recuperado de: <https://media.realinstitutoelcano.org/wp-content/uploads/2021/11/ari32-2019-dantonio-oliastdelimapancorbo-digital-security-en-la-nueva-era-de-transformacion-digital.pdf>
- Gómez, A. (2021). Big data, un sistema de gestión de datos. Tecana American University, of the USA
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación (6a ed.). México: Mc Graw Hill.
- Llorente, J. (2016). La Transformación Digital. En Desarrollando Ideas. UNO: Madrid.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) (2006), Manual de Oslo. Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación, 3ª. ed., Madrid. Recuperado de http://www.uis.unesco.org/Library/Documents/oecdosloManual05_spa.Pdf.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) (2012), La Estrategia de Innovación de la OCDE. Empezar hoy el mañana, OCDE-Foro Consultivo Científico y Tecnológico. México, 250 pp.
- Palacio, P. (2018). La Gestión del cambio Organizacional como herramienta para promover la eficiencia del capital humano en las pequeñas empresas. Trabajo especial para

optar al grado de Especialización en dirección de pequeñas empresas y pymes. Universidad de Buenos Aires.

TechAmerica Foundation's Federal Big Data Commission. (2012). Demystifying big data: A practical guide to transforming the business of Government. Recuperado de: <http://www.techamerica.org/Docs/fileManager.cfm?f=techamerica-bigdatareportfinal.pdf> VanBoskirk

UGT Castilla y León (2018). Efectos e implicaciones de la transformación digital a nivel legal, laboral y social. Universidad de Valladolid.

Van Den Bergue, E. (2016). Gestión Gerencial y Empresarial. Aplicada al siglo XXI. Ecoe: Bogotá.