

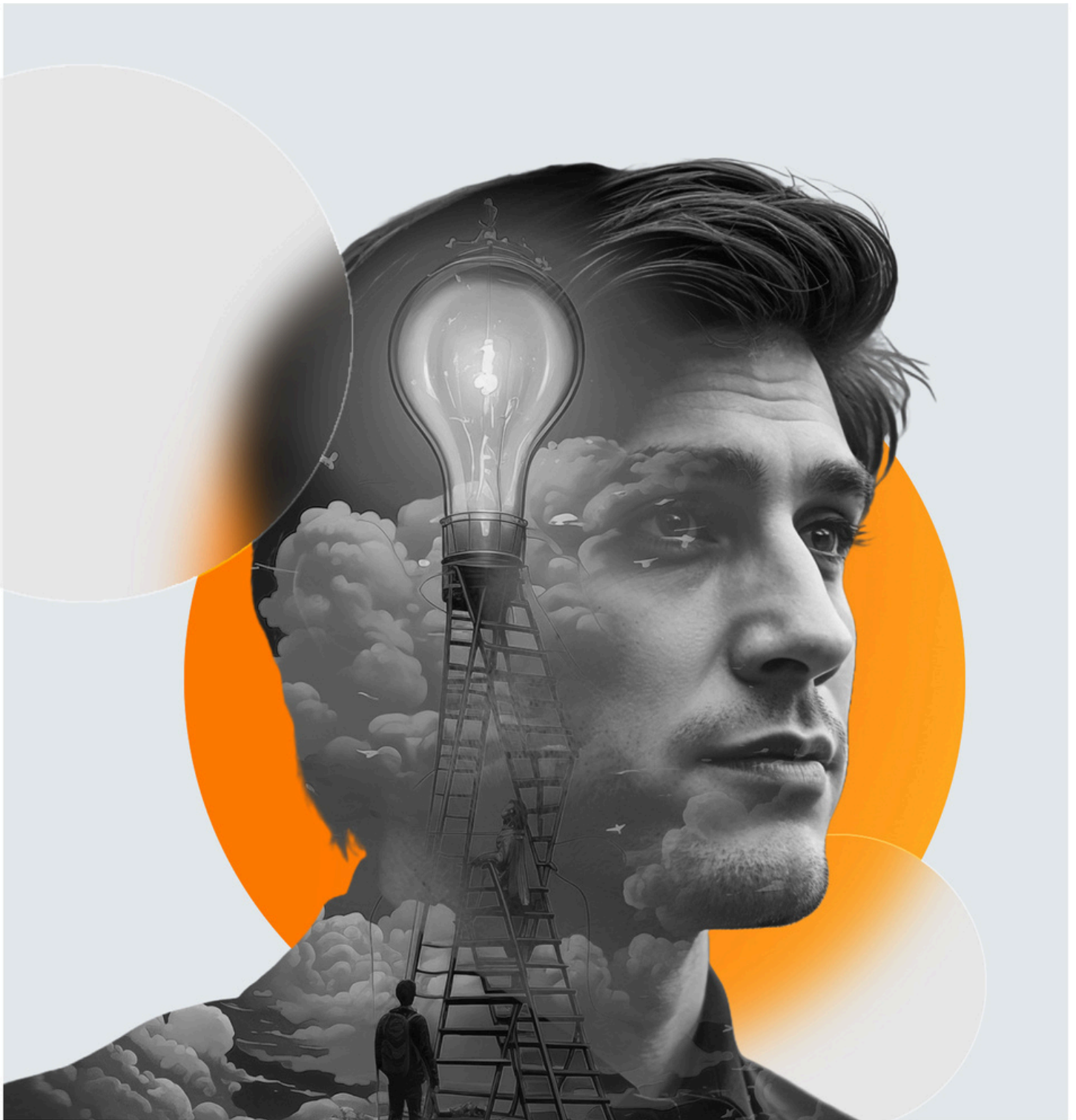
isumcrático

ARTÍCULOS
CIENTÍFICOS

INFORMES DE
INVESTIGACIÓN

ENSAYOS
CIENTÍFICOS

COMPRENDER LA REALIDAD PARA TRANSFORMARLA
VOLUMEN 1 / NÚMERO 1 / 2025



NOVIEMBRE 2025

Consejo Superior

Diego Fernández Tinoco
Presidente

Beatriz Abelli
Vicepresidente

Alexandra Padrón de Fernández
Directora

Armando Gil
Director

=====

Director
M.Sc. Richard Wildt

Sub-Directora Académica
M.Sc. Sonia León

Gerente General
Lic. Yacqueline Hernández

Jefe de Div. de Admisión,
Evaluación y Control de Estudios
M.Sc. Alexander Romero

Jefe de Unidad de Bienestar,
Cultura y Deportes
Lic. Edgar Duarte

Jefa de Planificación
y Desarrollo Institucional
Dra. Arelys Hernández

Jefa del Dpto. de
Recursos Humanos
Lic. Yuri Algarín

Coordinadora Académica
M.Sc. María Eugenia Oropeza

Coordinadora de
Trabajo Especial de Grado
Prof. Mary Aguirre

Coordinador de Pasantías
e Inserción Laboral Social
M. Sc. Joel Mendoza

Coordinadora de
Servicio Comunitario
Lic. Dinorah Valecillos

Coordinadora del
Centro de Extensión Universitaria
M.Sc. Haydeé Cárdenas

Coordinadora Turno Diurno
Prof. Claritza García

Coordinadora Turno Nocturno
Prof. Myldred Guillén

Coordinador Turno Nocturno
con Apoyo Tecnológico
Dr. Ramón Carmona

Coordinadora de Mercadeo
MBA. María Antonieta Aular

Editor
Prof. Reinaldo Guerra



Hoy celebramos el nacimiento de nuestra revista académica. No es sólo una publicación; es el fruto tangible de la dedicación, el esfuerzo y la vocación por construir conocimiento y compartir experiencias que distinguen a nuestra casa de estudios.

Detrás de cada artículo que aquí presentamos –desde el abordaje del síndrome de Burnout y sus efectos en los analistas contables, pasando por el ingenio detrás del prototipo robótico para la formación, hasta propuestas audaces de sistemas de costos y la mirada profunda sobre el liderazgo en comunidad– está el empeño genuino de nuestros docentes por aportar ideas, investigar y reflexionar sobre los desafíos reales de nuestro entorno. Cada página encierra horas de estudio, diálogo, colaboración y, sobre todo, el compromiso con la excelencia y el crecimiento de nuestra institución.

Nuestro agradecimiento profundo a los autores de cada página: Emily Gómez, Reinaldo Guerra, Anthony Gutiérrez, Blower Bosques, Ramón Carmona, Melanie Marcó, Renato Escalona, Ligner Espinoza y Benigno Méndez; y extendiendo un reconocimiento muy especial a la profesora Arelys Hernández, cuyo aporte invaluable en el diseño y estructura de la revista nos permitió dar forma y personalidad a este proyecto. Sin su creatividad y dedicación, este logro no habría sido posible.

Este lanzamiento no solo representa un punto de partida, sino la promesa de un espacio donde las ideas, la creatividad y el espíritu crítico sean valorados y reconocidos. Nos espera el reto de continuar construyendo juntos, de hacer de cada edición una invitación a la exploración científica y al diálogo abierto entre disciplinas.

Finalmente, los invito a sentir este logro como propio y a asumir el compromiso de seguir colaborando, proponiendo y soñando juntos la ciencia y la transformación académica en el ISUM. Que esta revista sea, desde hoy, lugar de encuentro, reflexión y centro de creación de nuevas ideas.

Con orgullo y gratitud

Prof. Richard Wildt
Director

CONTENIDO

- 02 El Síndrome de Burnout y sus implicaciones emocionales en el desempeño laboral de los analistas contables del Hospital de Clínicas Caracas.
Emily Gómez y Reinaldo Guerra**
- 08 Prototipo robótico para tareas de manipulación como herramienta formativa en el ISUM.
Anthony Gutiérrez, Blower Bosques y Ramón Carmona**
- 16 Propuesta de un sistema de costos para la empresa Giari Trendy Shop, C.A.
Melanie Marcó y Renato Escalona**
- 23 Percepción de los planes de incentivos y su impacto en la motivación y desempeño de la fuerza de ventas: Un estudio en Comercializadora Snacks S.R.L.
Ligner Espinoza y Benigno Méndez**
- 30 La influencia del liderazgo y la gestión en los contextos empresa-comunidad
Reinaldo Guerra**

INVESTIGACIONES RECIENTES EN SALUD OCUPACIONAL, GESTIÓN Y TECNOLOGÍA: UN PANORAMA INTEGRAL

PRESENTACIÓN

La presente compilación de investigaciones abarca estudios relevantes en diversas áreas cruciales para el desarrollo organizacional y el bienestar social, desde la salud ocupacional y la gestión empresarial hasta la innovación tecnológica y el liderazgo estratégico. Los hallazgos subrayan la importancia de la adaptación y la implementación de soluciones innovadoras frente a los desafíos actuales.

En el ámbito de la salud ocupacional y el bienestar laboral, una investigación en el Hospital de Clínicas Caracas reveló que el Síndrome de Burnout es una amenaza activa para los analistas contables, quienes enfrentan factores estresores como un clima laboral negativo, excesiva carga de trabajo, estrés, agotamiento y horarios extendidos que no cubren la demanda.

Se identificaron deficiencias en la autorregulación emocional y una insatisfacción laboral significativa, aunque hay alto interés en recibir información sobre el Burnout y la implementación de pausas activas. Se concluye la urgencia de implementar medidas de apoyo y educación.

Abordando la gestión financiera, un estudio propone un sistema de costos para la empresa Giari Trendy Shop, C.A., buscando optimizar la obtención de datos veraces y oportunos. Se identificaron deficiencias en el registro y control de costos, lo que motivó la implementación de un sistema adaptado para mejorar la gestión y la toma de decisiones financieras.

En cuanto a la motivación del personal, un análisis en Comercializadora Snacks S.R.L. encontró que los incentivos económicos son el principal motor, influyendo en el rendimiento y el cumplimiento de metas.

Aunque la mayoría percibió un impacto del esfuerzo en las ventas, las opiniones sobre la efectividad de los planes actuales están divididas, recomendándose una revisión y ajuste continuo de los programas de incentivos para asegurar su pertinencia y equidad.

En el campo de la innovación educativa, se abordó la imperiosa disponibilidad de recursos didácticos tecnológicos en el Instituto Universitario de Mercadotecnia (ISUM). Como solución, se desarrolló un prototipo robótico funcional y práctico para tareas de manipulación, destinado a ser una herramienta formativa en programación, electrónica y robótica, fortaleciendo el proceso de enseñanza-aprendizaje. Se recomienda su implementación piloto con tutores especializados y mantenimiento continuo.

Estas investigaciones prácticas se enmarcan en una reflexión más amplia sobre el liderazgo en tiempos de transformaciones tecnológicas, culturales, sociales y políticas. El líder, cuyo rol esencial es influir en otros, es crucial para el desarrollo organizacional, estimulando las competencias actitudinales de las personas. Sin embargo, el verdadero liderazgo se consolida cuando los seguidores logran autonomía y se convierten en constructores de su propio destino.

En conjunto, estos estudios resaltan la importancia de abordar los desafíos organizacionales con estrategias integrales que consideren tanto la eficiencia interna como el bienestar humano y el impacto social.



El Síndrome de Burnout y sus implicaciones emocionales en el desempeño laboral de los analistas contables del Hospital de Clínicas Caracas

Emily Gómez¹ y Reinaldo Guerra²

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo principal analizar el Síndrome de Burnout y sus implicaciones emocionales en el desempeño laboral de los analistas contables del Hospital de Clínicas Caracas durante el segundo semestre de 2024, de allí que el propósito de este artículo es informar y sensibilizar sobre la prevalencia de este trastorno y sus factores asociados, así como proponer estrategias de prevención para mejorar el bienestar del personal. La metodología adoptada fue de campo y no experimental, con un nivel descriptivo y explicativo. Se investigó a una población finita de 13 profesionales del Departamento de Contabilidad. Los datos se recolectaron mediante observación no participante y una Escala de Likert adaptada del Maslach Burnout Inventory (MBI). El instrumento fue validado por juicio de expertos y demostró una alta confiabilidad (Alfa de Cronbach = 0.751666667). Los resultados revelaron una alta exposición a factores estresores como el clima laboral negativo, la excesiva carga de trabajo, el estrés y el agotamiento y horarios extendidos que no cubren la demanda. Se identificaron deficiencias en la autorregulación emocional y una insatisfacción laboral significativa. Sin embargo, se observó un alto interés en recibir información sobre el Burnout y la implementación de pausas activas como estrategias preventivas. Se concluye que el síndrome de Burnout es una amenaza activa para la salud y el desempeño de estos profesionales, subrayando la urgencia de implementar medidas de apoyo y educación.

Palabras claves: estrés laboral, síndrome de Burnout, emociones, desempeño laboral.

1- Técnico Superior Universitario en Administración de Empresas

2- Doctor en Ciencias Administrativas. Tutor

ORCID 0000 0003 4042 1101, rag102003@gmail.com



Introducción

El Síndrome de Burnout, también conocido como síndrome de aniquilamiento o del trabajador quemado, ha sido reconocido por la Organización Mundial de la Salud (OMS) como un factor de riesgo laboral activo desde el año 2000, siendo incluido en la Clasificación Estadística Internacional de Enfermedades y Problemas de Salud, como una enfermedad laboral real y peligrosa.

Fue descrito por primera vez en 1982 por los psicólogos Cristina Maslach y Michael Leiter como un estado de agotamiento físico, emocional y mental prolongado, resultado del estrés crónico en la ocupación laboral, especialmente en profesionales de alto desempeño y gran demanda. Este trastorno psicológico puede alterar la personalidad y la autoestima del trabajador mediante la somatización del agotamiento mental.

En Venezuela, la situación económica actual, ha generado una crisis económica profunda que influye negativamente en la estabilidad emocional de la población. El país carece de políticas e infraestructuras adecuadas para el cuidado de la salud mental, y el acceso a servicios psicológicos o psiquiátricos gratuitos o de bajo costo es limitado, a lo que se suma el prejuicio popular que asocia la búsqueda de ayuda psicológica con la “locura”.

Los venezolanos se desenvuelven en un entorno social hostil que aumenta la probabilidad de sufrir problemas de salud física y mental, así como la aparición de nuevos trastornos psicológicos que deterioran el rendimiento laboral en diversos sectores.

Dada esta problemática, es crucial para las empresas venezolanas, en su lucha por sobrevivir a los cambios sociales, no descuidar el bienestar de su capital humano. El Síndrome de Burnout representa una amenaza activa para la salud y el desempeño de los analistas contables del Hospital de Clínicas Caracas. En este sentido, el presente artículo analiza la presencia del agotamiento laboral, identifica los agentes estresores comunes y su impacto en el desarrollo de este trastorno psicológico.

El estudio se centra en el análisis del Síndrome de Burnout y sus implicaciones emocionales en el desempeño laboral de los analistas contables del Hospital de Clínicas Caracas durante el segundo semestre de 2024. A lo largo de sus capítulos, la investigación explora el problema del Burnout como enfermedad laboral, sus causas en el contexto venezolano, cómo afecta la satisfacción y el rendimiento de los empleados, proponiendo estrategias de prevención respaldadas por un marco teórico y legal que incluye teorías sobre el estrés y la salud ocupacional.

Contexto de la investigación

En el mismo se plantean las siguientes interrogantes: ¿Cuáles son los agentes estresores laborales más frecuentes asociados al Síndrome de Burnout en los analistas contables del Hospital de Clínicas Caracas? ¿De qué manera incide el Síndrome de Burnout en la satisfacción laboral de los analistas contables? ¿Qué estrategias para la prevención del Síndrome de Burnout se podrían implementar para mantener la buena salud mental de los analistas contables?

Para dar respuesta a estas interrogantes, se establecieron como objetivo general analizar el Síndrome de Burnout y sus implicaciones emocionales en el desempeño laboral de los analistas contables del Hospital de Clínicas Caracas en el año 2024. Sus objetivos específicos son: diagnosticar los agentes estresores laborales más frecuentes asociados al Síndrome de Burnout en los analistas contables del Hospital de Clínicas Caracas; determinar los factores emocionales que inciden en la satisfacción laboral de los analistas contables del Hospital de Clínicas Caracas; y recomendar estrategias para la prevención del Síndrome de Burnout con la finalidad de mantener una buena salud mental en el trabajo para los analistas contables del Hospital de Clínicas Caracas.

De igual manera, la justificación de esta investigación radica en la importancia de identificar los factores que generan el Síndrome de Burnout y concientizar a las empresas sobre la vitalidad del cuidado de la salud mental y física de su personal, especialmente en un contexto laboral, social, político y económico deplorable. Es fundamental valorar al empleado como un ser humano, reconociendo las diversas fuentes de estrés que deterioran su calidad de vida, bienestar emocional, relaciones interpersonales y desempeño laboral. El bienestar de los colaboradores se traduce directamente en el bienestar de la organización.

En este sentido, este estudio es valioso para el Hospital de Clínicas Caracas, ya que busca determinar la presencia del Burnout en su Departamento de Contabilidad y demostrar la importancia de la salud mental en el medio laboral, incentivando la búsqueda de ayuda psicológica y sugiriendo estrategias de prevención para mejorar el clima laboral y el desempeño.

Así mismo, esta investigación servirá como guía para futuros proyectos en el Instituto Universitario de Mercadotecnia (ISUM) para estudiantes de Recursos Humanos. Finalmente, la autora considera significativo aportar información a la fuerza trabajadora venezolana, que enfrenta diariamente agentes estresores y carece de información, herramientas y recursos para combatir este trastorno, priorizando el bienestar emocional y su efecto en el desempeño laboral.

Abordaje metodológico

Este apartado detalla las estrategias investigativas utilizada para abordar el problema planteado y lograr los objetivos propuestos. Para Arias (2006), comprende el conjunto de pasos, técnicas y procedimientos que se emplean para formular y resolver problemas.

La presente investigación se rige por un diseño de investigación no experimental. De acuerdo con Palella y Martins (2012), este diseño se caracteriza por no manipular deliberadamente ninguna variable; el investigador observa los hechos tal como se presentan en su contexto real para obtener conclusiones que respondan a los objetivos. No se construye una situación específica, sino que se estudian las ya existentes. En cuanto al tipo de investigación, se empleó de campo. Arias (2006) la define como la recolección de datos directamente de los sujetos investigados o de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna. El nivel de la investigación es descriptivo y explicativo. Arias (2012) señala que el nivel descriptivo consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo para establecer su estructura o comportamiento, ubicando los resultados en un nivel intermedio de profundidad. Por su parte, la investigación explicativa busca el "porqué" de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto. Esta combinación permite no solo describir los sucesos observados, sino también explicar sus causas.

La población estuvo conformada por 9 analistas contables y 4 jefes de área, sumando 13 profesionales que integran el Departamento de Contabilidad del Hospital de Clínicas Caracas.

Esta población es considerada finita y accesible para el investigador. Dado que la población es finita y pequeña, no fue necesario extraer una muestra, por lo tanto, la muestra de este estudio es la población total de 13 empleados del Departamento de Contabilidad del Hospital de Clínicas Caracas. Las técnicas de recolección de datos utilizadas fueron la observación no participante y la escala de Likert. La observación no participante se aplicó debido a que el investigador no forma parte activa de la empresa ni del departamento estudiado, permitiendo analizar la problemática desde una perspectiva externa.

Los instrumentos empleados fueron un diario de campo para la observación no estructurada inicial y una Escala de Likert adaptada del cuestionario Maslach Burnout Inventory (MBI). El MBI, diseñado por Christina Maslach y Susan Jackson en 1981, evalúa el agotamiento laboral en trabajadores de servicios humanos. Para esta investigación, se adaptó a 10 ítems para evaluar específicamente a los analistas contables del Hospital de Clínicas Caracas, con una ponderación de 0 a 4 según la frecuencia de la experiencia del enunciado (0=Nunca, 1=Pocas veces, 2=Varias veces, 3=Frecuentemente, 4=Siempre).

La validez del instrumento se determinó mediante el juicio de expertos y especialistas en el tema de estudio, quienes evaluaron si el instrumento cumplía con los objetivos de la investigación y si reflejaba con precisión los aspectos de interés. Adicionalmente, el instrumento es una adaptación de un cuestionario diseñado por psicólogos con el objetivo de comprobar la presencia del Síndrome de Burnout.

La confiabilidad del instrumento se estableció utilizando el Coeficiente Alfa de Cronbach, el cual es adecuado para instrumentos que requieren una sola aplicación y producen valores entre cero y uno. La fórmula de Alfa de Cronbach fue aplicada a la escala de Likert, y los resultados obtenidos. El coeficiente Alfa de Cronbach obtenido fue de 0,751666667. De acuerdo con la tabla de interpretación, esta magnitud se considera alta, lo que indica que el instrumento es viable para el logro de los objetivos estimados del estudio.

Resultados

Se presenta y analiza la información recopilada tras la aplicación de la Escala de Likert a los analistas contables del Hospital de Clínicas Caracas. El objetivo principal es responder a las preguntas de investigación planteadas, evaluando la efectividad de la metodología empleada y ofreciendo una visión profunda sobre el Síndrome de Burnout.

Los resultados demuestran una alta incidencia de agentes estresores laborales en la población estudiada. El clima laboral negativo afecta frecuentemente o siempre al 70% de los analistas. La carga laboral excesiva y la percepción de que el trabajo no se ve reflejado en el salario causan preocupación constante en el 50% y frecuentemente en el 30%. El estrés y el agotamiento emocional se manifiestan frecuentemente o siempre en el 70% de los trabajadores antes, durante y después de la jornada laboral. Además, el 70% siempre considera que las largas jornadas laborales no son suficientes para cubrir la demanda, generando desmotivación y apatía. Estos hallazgos confirman que los indicadores aplicados son factores estimulantes del estrés laboral, exponiendo a los colaboradores a un deterioro de su bienestar emocional y a un riesgo significativo de desarrollar el Síndrome de Burnout.

También se observa que la autoconciencia emocional es una fortaleza notable, ya que el 60% de los analistas son capaces varias veces de identificar sus emociones y su origen, y el 40% lo hace de manera frecuente. Sin embargo, existe una deficiencia en la autorregulación emocional, con solo el 20% controlando y dirigiendo sus emociones apropiadamente de forma frecuente, mientras que un 80% tiene dificultades en este aspecto. Alarmantemente, la satisfacción laboral es baja, con solo el 10% de los empleados siempre satisfechos con su vida personal y profesional, y el 90% restante expresando insatisfacción frecuente o poca satisfacción.

En cuanto al sentido de propósito, aunque el 60% considera que su trabajo y vida personal están varias veces alineados a sus valores, el 40% pocas veces lo percibe así, lo que puede indicar desilusión y activar la fatiga característica del Burnout.

De igual manera, los resultados destacan un fuerte interés del personal en la prevención. Un 80% de la población desea recibir siempre información sobre el Síndrome de Burnout para evitar padecerlo, y el 20% restante lo desea varias veces. Esto subraya la necesidad de educación sobre el síndrome, sus síntomas y estrategias de prevención. Asimismo, un 80% de los colaboradores siempre desearía tener tiempos de descanso o pausas activas entre turnos para gestionar el estrés y las emociones, y el 20% restante lo desearía varias veces. La implementación de estas prácticas contribuiría significativamente a mejorar el clima laboral y las relaciones de trabajo, y a prevenir el agotamiento mental.

Conclusiones

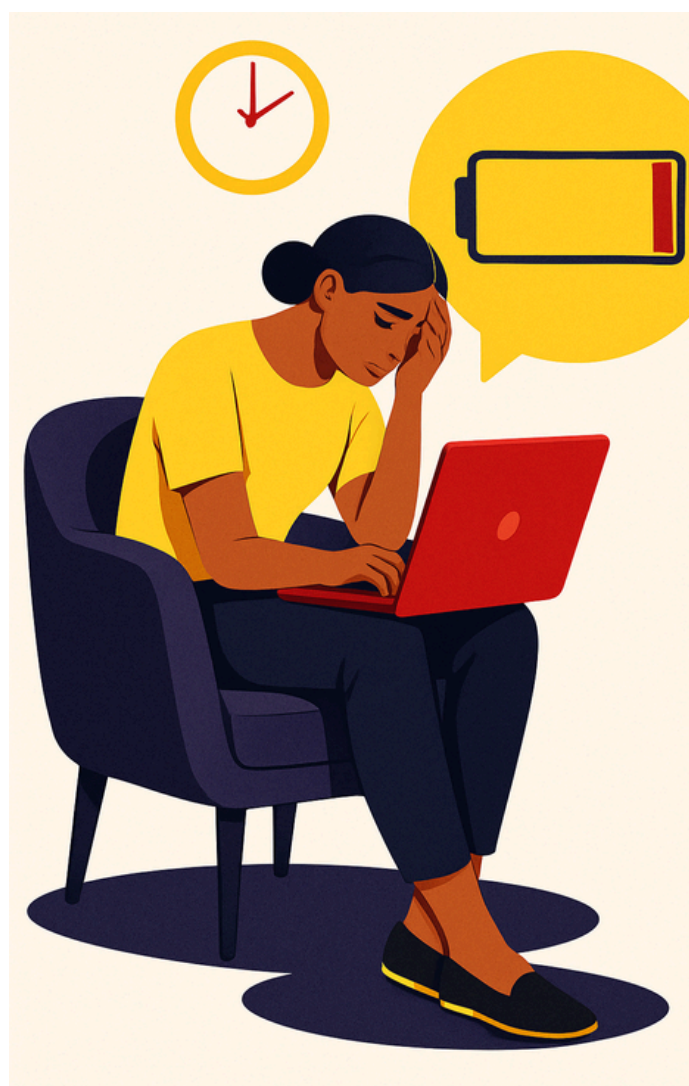
El análisis exhaustivo de los datos recopilados ha permitido obtener conclusiones claras respecto al Síndrome de Burnout y sus implicaciones en el desempeño laboral de los analistas contables del Hospital de Clínicas Caracas.

En primer lugar, se diagnostica una clara presencia de agentes estresores laborales frecuentes y significativos que inciden directamente en el bienestar de los analistas contables. El clima laboral percibido como negativo, la excesiva carga de trabajo, la constante sensación de estrés y agotamiento emocional, y los horarios laborales extendidos que no logran satisfacer la demanda, son factores que exponen a estos profesionales a un riesgo considerable de desarrollar o agravar el Síndrome de Burnout. Esto responde a la primera interrogante y confirma que estos elementos son determinantes en la gestación del trastorno.

En segundo lugar, se determinó que los factores emocionales tienen una incidencia crucial en la satisfacción laboral de los analistas. Aunque existe un nivel aceptable de autoconciencia emocional, lo que les permite identificar sus emociones, se evidencian deficiencias notables en la autorregulación emocional, limitando la capacidad de los trabajadores para manejar el estrés y evitar reacciones impulsivas. La insatisfacción con la vida personal y profesional es alarmantemente alta en la mayoría de los encuestados.

Finalmente, la investigación revela que existe una clara apertura y demanda por parte de los analistas contables para implementar estrategias de prevención del Síndrome de Burnout. La alta disposición a recibir información sobre el síndrome y la fuerte preferencia por contar con tiempos de descanso o pausas activas durante la jornada laboral demuestran una conciencia sobre la necesidad de cuidar su salud mental y gestionar el estrés.

En síntesis, el Síndrome de Burnout es una problemática real y presente en el Departamento de Contabilidad del Hospital de Clínicas Caracas, impulsada por un entorno laboral demandante y factores socioeconómicos externos. La prevención de este trastorno es fundamental no solo para el bienestar individual de los empleados, sino también para la productividad y la salud organizacional. La conciencia y el interés del personal en las estrategias preventivas son un punto de partida invaluable para futuras acciones.



Referencias

- Arias (2012). El Proyecto de Investigación. Edición: 6a. Editorial Episteme. Disponible: (PDF) researchgate.net. (Consultada: 2024, marzo 27)
- Arias, F. (2006). Introducción a la metodología científica. Edición: 5a. Editorial Episteme. Disponible: (PDF) researchgate.net. (Consultada: 2024, marzo 27)
- Balbín, J. (2018). Síndrome General de Adaptación. [Página Web en Línea]. Disponible: <https://condicionfisica.es/> (Consultada: 2024, junio 10)
- Blanco Guzmán, M. (2003). El estrés en el trabajo. [Página Web en Línea]. Disponible: <http://www.scielo.org/> (Consultada: 2024, junio 10)
- Castiblanco. P (2021). Propuesta para implementar una guía efectiva para mitigar el síndrome de burnout en los frentes de trabajo en la empresa IMMAC S.AS [Resumen en línea]. Trabajo de grado no publicado, Universidad ECCI Bogotá Colombia.
- Ceccoli. F (2022). síndrome de burnout en profesionales de diagnóstico por imágenes en pandemia de covid19 [Resumen en línea]. Trabajo de grado de licenciatura no publicado, Universidad Católica de Argentina.
- Christina. M y Susan. J (1981) cuestionario Maslach Burnout Inventory (MBI). [Página Web en Línea]. Disponible: <https://multimedia.elsevier/> (Consultada: 2024, junio 10)
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (Nº. 36. 860). (1999, Diciembre 30)
- Fergusson, A. (2023). El Debate [Página Web en Línea]. Disponible: <https://www.eldebate.com/> (Consultada: 2024, Febrero 10)
- García. A (2015). ¿Qué es el locus de control? [Página Web en Línea]. Disponible: <https://psicologiaymente.com/> (Consultada: 2024, junio 10)
- Guitart. A (2007). El Síndrome de Burnout en las empresas. [Página Web en Línea]. Disponible: <https://www.ucm.es/data/> (Consultada: 2024, Marzo 15)
- Hernández, M. (2013). El estrés en el trabajo. [Página Web en Línea]. Disponible: <https://www.uv.mx/> (Consultada: 2024, junio 10)
- Lafontant, G. (2023). Psicodata Venezuela [Página Web en Línea]. Disponible: <https://elucabista.com/> (Consultada: 2024, Febrero 10)
- Lazarus y Folkman (1986). El Estrés. [Página Web en Línea]. Disponible: <https://www.moldesmentales/> (Consultada: 2024, junio 10)
- Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo en Venezuela (Nº. 38.236). (2005, Julio 26). [Transcripción en línea]. Disponible: <https://www.medicinalaboraldevenezuela.com.ve/archivo/LOPCYMAT> (Consultada: 2024, junio 10)
- Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras en Venezuela (Nº. 6.076). (2012, Mayo 07)
- Martínez, M. S., & Sánchez, M. (2015). CuidatePlus. [Página Web en Línea]. Disponible: <https://cuidateplus.marca.com/enfermedades/psicologicas/> (Consultada: 2024, Febrero 10)
- Martínez. A (2010). Síndrome de Burnout. [Página Web en Línea]. Disponible: <https://www.redalyc.org/> (Consulta: 2024, Marzo 15)
- Palella, S. y Martins, F. (2012). Metodología de la Investigación Cuantitativa. (2a Edición). Caracas. Disponible: FEDUPEL. 3ra Ed (2012) (wordpress.com). (Consulta: 2024, Marzo 27)



Prototipo robótico para tareas de manipulación como herramienta formativa en el ISUM

Anthony Gutiérrez,¹ Blower Bosques² y Ramón Carmona³

Resumen

El presente artículo aborda la imprescindible disponibilidad de recursos didácticos tecnológicos en el área de informática del Instituto Universitario de Mercadotecnia (ISUM), que permita impulsar el aprendizaje práctico en programación, electrónica y robótica. El propósito fue desarrollar un prototipo robótico para tareas de manipulación como herramienta formativa para los estudiantes de informática del ISUM en el período 2025. Los objetivos específicos incluyeron diseñar planos considerando ergonomía y funcionalidad; determinar materiales óptimos, tecnologías y costos, junto con la seguridad cibernética; y establecer recursos metodológicos que aseguren su rol formativo. Se empleó una metodología mixta cualitativo-cuantitativa, con diseño no experimental de campo, nivel evaluativo y modalidad de proyecto factible, involucrando a 12 estudiantes y 4 expertos en robótica. Los resultados revelaron el diseño de un prototipo funcional y práctico, alineado con la integración de tecnologías emergentes que fortalecen el proceso de enseñanza-aprendizaje. Se concluye que el prototipo posee un considerable potencial pedagógico en entornos académicos, recomendándose su implementación piloto, acompañada de tutores especializados, mantenimiento continuo y estrategias de evaluación adaptadas.

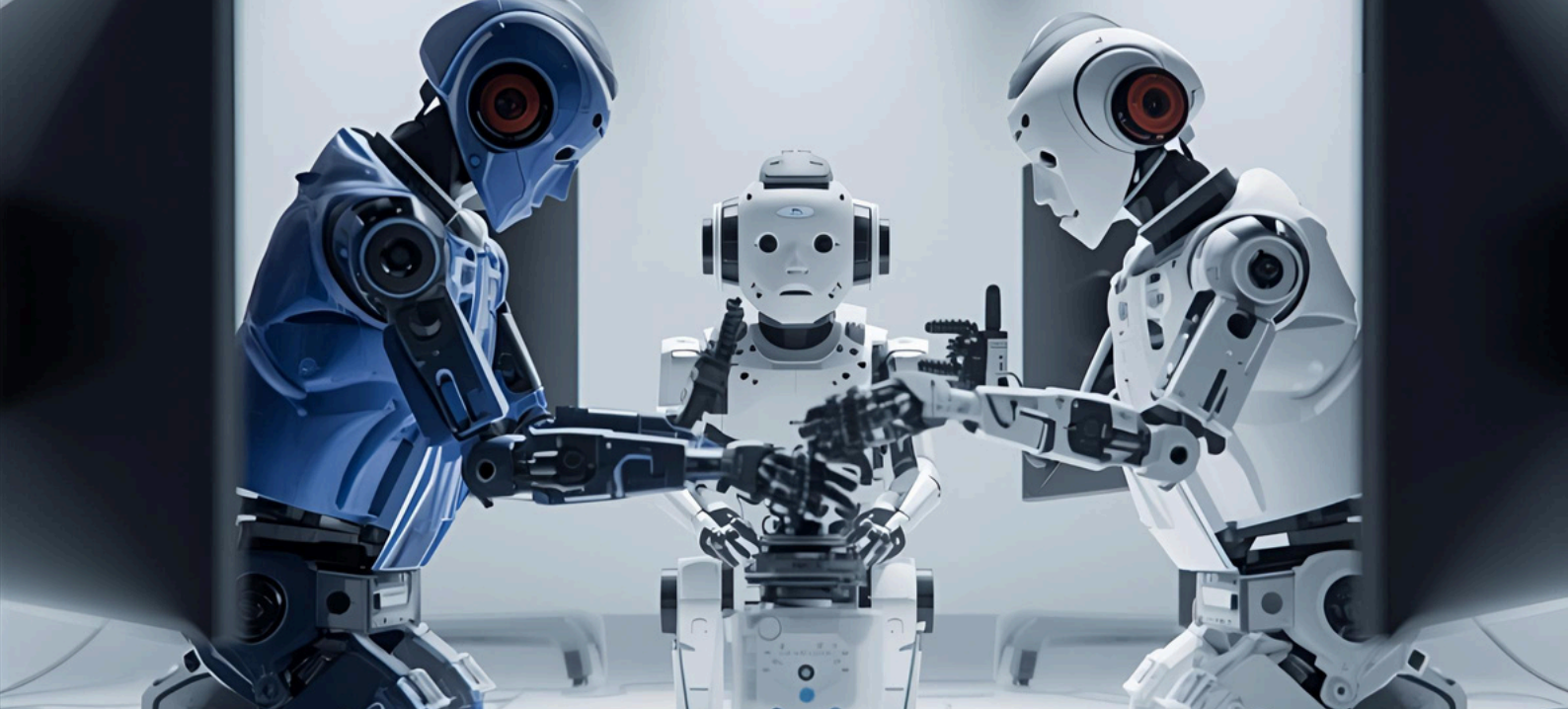
Descriptor: robótica educativa, prototipo, manipulación, informática, tecnologías emergentes.

1- Técnico Superior Universitario en Informática

2- Técnico Superior Universitario en Informática

3- Doctor en Ciencias de la Educación. Tutor.

ORCID 009 0000 9780 1434, isuminformaticacarmona@gmail.com



Introducción

En las últimas décadas, la robótica y las tecnologías emergentes han experimentado un avance vertiginoso, transformando diversas áreas del conocimiento y la industria. Este progreso no solo ha redefinido la interacción entre humanos y máquinas, sino que también ha abierto nuevas posibilidades para la formación técnica y profesional. En este contexto, las carreras de Informática, como la ofrecida por el Instituto Universitario de Mercadotecnia (ISUM), deben integrar herramientas prácticas que fortalezcan las competencias tecnológicas de sus estudiantes, siendo la robótica una de esas áreas.

La robótica, ya no es una tecnología del futuro, sino una realidad que está redefiniendo los procesos productivos y las competencias profesionales requeridas, tal como lo señalan Brynjolfsson y McAfee (2017). Su integración en los programas académicos universitarios ha demostrado ser un factor clave para el desarrollo de competencias fundamentales, fomentando no solo habilidades técnicas, sino también el pensamiento lógico, la resolución de problemas y el trabajo en equipo (Eguchi, 2017). Países como Japón, Corea del Sur y Alemania han incorporado la robótica en sus currículos universitarios, reconociendo su impacto en la formación de ingenieros e informáticos. Por ejemplo, en el MIT, los estudiantes de ingeniería deben completar al menos un curso práctico de robótica antes de graduarse (MIT Robotics, 2022).

A pesar de estos avances globales, existe una brecha significativa entre los países desarrollados y las economías emergentes, particularmente en América Latina. Según el Banco Mundial (2022), solo el 30% de las universidades latinoamericanas poseen laboratorios de robótica bien equipados, en contraste con el 85% en Europa y Norteamérica.

Esta desigualdad en infraestructura reproduce las brechas globales, limitando las oportunidades de desarrollo en el Sur Global (UNCTAD, 2023). Uno de los principales desafíos es el acceso limitado a componentes y tecnologías avanzadas, que suelen ser costosos y difíciles de obtener en regiones con recursos restringidos (Siciliano & Khatib, 2016).

En Venezuela, el sistema educativo enfrenta desafíos estructurales en áreas tecnológicas. Pérez (2020) destaca que "la falta de inversión en tecnologías emergentes ha retrasado la adopción de la robótica educativa, afectando la competitividad de los futuros profesionales". Aunque instituciones como la Universidad Simón Bolívar (USB) y la Universidad Central de Venezuela (UCV) han implementado proyectos limitados de automatización, su alcance es restringido por limitaciones presupuestarias y la falta de actualización curricular (Méndez & González, 2021).

El Observatorio Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (ONCTI, 2022) reporta que solo el 15% de las universidades venezolanas cuentan con laboratorios de robótica operativos.

Contexto de la investigación

Esta situación genera una discrepancia entre la formación académica y las demandas del sector industrial, donde la automatización y la inteligencia artificial son cada vez más relevantes. Los programas de ingeniería e informática a menudo priorizan áreas tradicionales como redes, bases de datos y desarrollo de software. Además, la falta de estudios contextualizados sobre el impacto de la robótica en ciudades como Caracas dificulta la aplicación directa de investigaciones globales (Murphy, 2019)

Específicamente en el Instituto Universitario de Mercadotecnia (ISUM), fundado en 1971 y ubicado en Caracas, se observa que el plan de estudios en informática está mayormente orientado hacia sistemas de datos, programación básica y redes, omitiendo áreas fundamentales como la robótica y la automatización. Un análisis interno del departamento académico del ISUM (2024) confirmó la ausencia de asignaturas dedicadas a la robótica y la escasez de proyectos de investigación en esta área.

Ante esta problemática, surge la necesidad de desarrollar un prototipo de una mano robótica que fomente un enfoque integral en programación, electrónica y mecánica entre los estudiantes de informática. El presente trabajo de investigación se propone como una solución a esta carencia, planteando el desarrollo de un prototipo robótico para tareas de manipulación como herramienta formativa para los estudiantes de informática del ISUM en el período 2025. Este proyecto busca no solo mejorar la comprensión de conceptos técnicos, sino también fomentar el pensamiento crítico, el trabajo colaborativo y el interés por la innovación.

La justificación de este proyecto radica en su potencial para transformar las competencias técnicas de los estudiantes, sirviendo como un modelo replicable que mejora la eficiencia y reduce costos. Los prototipos robóticos educativos son una solución costo-efectiva para introducir a los estudiantes en la automatización, incluso en contextos con recursos limitados (Johnson & Thomas, 2019). Además, esta investigación llena un vacío en la literatura al abordar las condiciones específicas de ciudades con recursos limitados como Caracas (Siciliano y Khatib, 2016).

Contribuye al avance del conocimiento en robótica y fomenta una cultura de innovación y emprendimiento tecnológico, generando nuevos empleos y oportunidades (Brynjolfsson y McAfee, 2014). Socialmente, demuestra que las tecnologías avanzadas pueden implementarse en regiones con recursos limitados, inspirando nuevas aplicaciones de la robótica y contribuyendo al desarrollo

Abordaje metodológico

El marco metodológico de esta investigación se diseñó para guiar el desarrollo y la validación del prototipo robótico propuesto, asegurando la obtención de información relevante y su aplicación práctica. Tal como señala Tamayo (2014), el marco metodológico es "un proceso que, mediante el método científico, procura obtener información relevante para entender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento". Cada componente metodológico fue cuidadosamente seleccionado y justificado en función de los objetivos de la investigación.

La planificación general que orienta el proceso de investigación, desde la recopilación hasta el análisis de datos, se define como el diseño de investigación (Arias, 2012). En este estudio, se optó por un diseño no experimental, lo que implica que el investigador se limitó a observar y recopilar información de la realidad tal como sucede, sin manipular deliberadamente las variables independientes en condiciones controladas. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), en los estudios no experimentales, "se observan los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos". Este enfoque permitió estudiar la situación sin modificarla, obteniendo información directa del entorno.

El diseño metodológico corresponde a un modelo mixto (cualitativo-cuantitativo), estructurado en cuatro fases interrelacionadas para un abordaje integral del problema de estudio. Respecto al tipo de investigación, que se refiere a la naturaleza del estudio y su enfoque (Sampieri, 2014).

Este trabajo se enmarcó en una investigación de campo. La investigación de campo implica la recolección directa de datos en el lugar donde ocurren los hechos, a través de la interacción con los actores involucrados (Arias, 2012). Para esta investigación, esto incluyó la recopilación de información en el contexto real del ISUM, mediante encuestas y observaciones a estudiantes para conocer sus necesidades, percepciones y opiniones sobre el prototipo robótico como herramienta formativa.

El nivel de investigación indica la profundidad con la que se aborda un fenómeno (Hurtado de Barrera, 2010). El presente estudio se ubicó en el nivel evaluativo. Este nivel no solo se centró en el diseño y desarrollo del prototipo, sino que también buscó valorar su efectividad como herramienta formativa en el proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes de Informática del ISUM. La investigación evaluativa se orienta a emitir juicios de valor sobre la eficacia, eficiencia o pertinencia de una intervención con base en evidencias sistemáticas (Hernández, Fernández y Baptista, 2014), permitiendo tomar decisiones fundamentadas sobre su aplicación.

La modalidad de la investigación representa la forma práctica de ejecutar el estudio (Arias, 2012). En este caso, se adoptó la modalidad de proyecto factible.

La población objetivo, según Fidias G. Arias (2004), es "un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación". La población de este estudio estuvo conformada por 12 estudiantes de la carrera de Informática del ISUM en Caracas, Venezuela, y 4 expertos en robótica de la Universidad Nacional Experimental Politécnica "Luis Caballero Mejías" (UNEXPO).

Esta selección se basó en su vinculación directa con conocimientos teóricos y prácticos en desarrollo tecnológico, lo que los hacía idóneos para evaluar el impacto del prototipo. El ISUM, al ser una institución reconocida por su orientación técnica y práctica, refuerza la pertinencia de esta herramienta robótica (Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria, 2018).

Las técnicas de recolección de datos comprenden los diversos métodos utilizados para obtener la información necesaria (Palella y Martins, 2012). En esta investigación, la técnica principal empleada fue la encuesta, aplicada directamente a los expertos y estudiantes. La encuesta, definida por Palella y Martins (2012) como "una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador", utiliza un listado de preguntas escritas que los sujetos responden de forma anónima.

Como instrumentos de recolección de datos, se diseñaron dos cuestionarios con preguntas abiertas y cerradas, permitiendo obtener datos cuantitativos y cualitativos relacionados con las variables de interés. Un instrumento de recolección de datos es cualquier medio estructurado que permite al investigador registrar, medir o recolectar información de forma sistemática y controlada (Sampieri, Collado y Lucio, 2014). El cuestionario, por su capacidad de recopilar datos estandarizados de manera rápida y eficiente, es ampliamente utilizado en la investigación cuantitativa (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Estos cuestionarios se denominaron Cuestionario 1 (C1 para Expertos) y Cuestionario 2 (C2 para Estudiantes).

La validez se refiere al grado en que un instrumento mide realmente lo que se propone medir (Creswell, 2012). Para asegurar la validez de los cuestionarios, se recurrió al juicio de expertos. Este estuvo conformado por tres docentes del Instituto Universitario de Mercadotecnia (ISUM): uno del área de metodología de la investigación y dos del área de contenido de informática. Esta revisión por especialistas garantizó la integridad metodológica y la pertinencia de las inferencias derivadas de los datos.

La confiabilidad representa la estabilidad y consistencia del instrumento al obtener resultados similares en condiciones parecidas (Tamayo, 2017). En esta investigación, la confiabilidad se estimó mediante el mismo juicio de expertos y una revisión estructural del cuestionario.

Resultados

En este capítulo se presentan y analizan los resultados obtenidos a partir de las respuestas de los expertos y estudiantes consultados, organizados por ítems y en función de los objetivos de la investigación. La presentación clara y precisa de los resultados, utilizando herramientas visuales, es fundamental para facilitar la comprensión (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014). Los cuestionarios aplicados, con preguntas abiertas y cerradas, permitieron recopilar datos tanto cuantitativos como cualitativos, proporcionando una comprensión integral del fenómeno.

Hallazgos del Cuestionario a Expertos (C1). Los expertos en robótica de la UNEXPO proporcionaron información crucial para el diseño y las características del prototipo robótico. 1-. Ajustes Ergonómicos Mínimos: el 100% de los expertos coincidió en la necesidad de incorporar ajustes modulares de altura (entre 80 y 120 cm) y un ángulo de manipulación variable (entre 30° y 60°). También destacaron la accesibilidad para manos pequeñas y el diseño para evitar posturas incómodas, lo que refuerza la importancia de la ergonomía en el diseño didáctico. 2-. Importancia de la Ergonomía: la mayoría de los expertos (75%) consideró que la ergonomía es un aspecto fundamental para la experiencia de uso del prototipo robótico con fines educativos.

Este hallazgo subraya la necesidad de integrar criterios de usabilidad, postura y seguridad en el diseño. 3-. Módulos Ampliables: los expertos recomendaron un mínimo de 2 a 4 módulos ampliables para asegurar la escalabilidad y utilidad prolongada del prototipo. Esta modularidad permite añadir funcionalidades según el nivel de complejidad y favorece la continuidad del aprendizaje. 4-. Módulos Indispensables Opcionales: se identificaron sensores (de distancia, luz, ambientales), actuadores, módulos de conectividad (Wi-Fi, Bluetooth) y visión artificial como elementos esenciales para enriquecer el diseño base del prototipo. La visión artificial fue considerada relevante para aplicaciones avanzadas, en línea con las tendencias tecnológicas y el aprendizaje activo. 5-. Tareas Básicas a Ejecutar: el 75% de los expertos señaló que el prototipo debería ejecutar tareas básicas..

Esto confirma su valor como herramienta formativa que facilita la aplicación práctica de conceptos teóricos en programación y robótica. 6-. Herramientas de Hardware y Software: las herramientas más adecuadas para el desarrollo didáctico incluyen Arduino y Raspberry Pi (por su versatilidad y facilidad de uso) como hardware, y Python, Scratch, ROS, simuladores de robótica, Blockly y plataformas gráficas como software. Se enfatizó el uso de plataformas visuales y simuladores para apoyar el aprendizaje constructivista. 7-. Tecnologías para Aprendizaje Significativo: los expertos sugirieron integrar Arduino, Raspberry Pi, Python y ROS, combinando programación textual y visual para asegurar la comprensión y motivación del estudiante. Esto es coherente con el aprendizaje activo y la experimentación.

Hallazgos del Cuestionario a Estudiantes (C2). Los estudiantes del ISUM ofrecieron una perspectiva valiosa sobre la utilidad y relevancia del prototipo robótico. 1-. Apoyo en Temas de Informática: una gran mayoría de los estudiantes (83.4%) consideró que un prototipo robótico educativo podría mejorar su comprensión de los temas informáticos. Este resultado valida la hipótesis de la utilidad del prototipo como recurso pedagógico activo. 2-. Relación con la Carrera: el 66.6% de los estudiantes percibió una total relación entre el prototipo robótico y los contenidos de su carrera, mientras que un 25.1% la consideró parcialmente relacionada. Esto demuestra una clara alineación del prototipo con los objetivos curriculares del programa de informática del ISUM. 3-. Factores que Afectan la Durabilidad: el factor más citado que podría reducir la vida útil del prototipo fue el mal uso por parte de los estudiantes (33.3%), seguido por la falta de mantenimiento adecuado (25%).

Esto respalda la idea de que un enfoque práctico estimula el aprendizaje y la aplicación de conocimientos. 5-. Utilidad para Aprender Robótica: un 91.7% de los encuestados consideró que el prototipo es útil en algún nivel para aprender robótica. Este dato confirma su valor como herramienta formativa que fomenta el pensamiento lógico, la resolución de problemas y el interés en disciplinas STEM. 6-. Valoración de la Robótica en la Formación Académica:

El 83.3% de los estudiantes otorgó una calificación de 4 o 5 (en una escala del 1 al 5) a la utilidad de los conocimientos de robótica en su formación académica. Esto demuestra el alto valor asignado a este campo para su desarrollo profesional, alineado con el objetivo de fortalecer competencias técnicas.

La recolección y análisis de datos permitieron obtener un panorama completo de la viabilidad y pertinencia del prototipo robótico propuesto. La información recabada de los 12 estudiantes del ISUM y los 4 expertos de la UNEXPO, fundamentada en los objetivos específicos y las variables del proyecto, ofreció una base sólida para las conclusiones:

En cuanto al primer objetivo (diseño del prototipo), el consenso de los expertos sobre la necesidad de ajustes ergonómicos (altura entre 80-120 cm, ángulos de manipulación de 30-60°) y una estructura estable, respalda un diseño adaptable y seguro para entornos académicos. La recomendación de 3 a 4 módulos ampliables (sensores, actuadores, conectividad, visión artificial) enfatiza la importancia de un aprendizaje progresivo y flexible, alineado con el enfoque STEM. La capacidad para ejecutar tareas básicas como movimientos y manipulación de objetos confirma el valor del prototipo como herramienta práctica.

Referente al segundo objetivo (materiales, herramientas, tecnologías y seguridad), los expertos destacaron plataformas como Arduino y Raspberry Pi, junto con lenguajes como Python y Scratch, como las más adecuadas por su accesibilidad y enfoque didáctico. La preferencia por un costo medio con buena relación calidad-funcionalidad (75% de los expertos) y un presupuesto estimado entre 180 y 250 USD, resalta la necesidad de equilibrio entre eficiencia técnica y viabilidad económica para instituciones con recursos limitados.

Las dificultades anticipadas (integración de módulos, conectividad, capacitación docente) subrayan la importancia de estrategias de formación y soporte técnico. La integración de protocolos de seguridad como protección eléctrica, materiales aislantes y botones de emergencia fue unánimemente recomendada para garantizar un entorno de aprendizaje seguro.

El tercer objetivo (recursos metodológicos) obtuvo una respuesta significativamente positiva por parte de los estudiantes. El 83,4% de ellos considera que el prototipo mejorará su comprensión de temas informáticos, validando su utilidad pedagógica. La fuerte alineación percibida con la carrera (66,6% totalmente relacionado) refuerza la pertinencia del proyecto con el currículo del ISUM. Los factores de mal uso y falta de mantenimiento identificados por los estudiantes como riesgos para la vida útil del prototipo, señalan la necesidad de implementar estrategias de cuidado y preservación. Finalmente, la alta valoración de la utilidad del prototipo para reforzar conocimientos en programación, electrónica y robótica (91,7% útil/muy útil) y el valor que los estudiantes otorgan a la robótica en su formación (83,3% con calificaciones de 4 o 5), confirman que el prototipo es un aporte valioso para el aprendizaje significativo y práctico en informática.

Conclusiones

Tras la aplicación de los instrumentos de recolección de datos a expertos y estudiantes, se alcanzaron las siguientes conclusiones, que responden directamente a los objetivos de investigación planteados. Estas conclusiones representan la síntesis final de los hallazgos y su relevancia, aportando soluciones al problema de investigación:

Diseño del Prototipo Robótico: se identificaron los requerimientos básicos para el diseño del prototipo robótico como herramienta formativa. El diseño debe estar fundamentado en criterios de ergonomía, con un 100% de los expertos priorizando ajustes modulares de altura (80-120 cm) y ángulos de manipulación (30-60°) para facilitar la interacción. Es crucial incorporar un mínimo de tres módulos ampliables (83.3% de expertos) para permitir una progresión escalonada del aprendizaje. El prototipo debe ser capaz de ejecutar tareas básicas de manipulación de objetos, lectura de sensores y movimientos simples, lo que asegura su valor como herramienta de aplicación práctica de conocimientos teóricos.

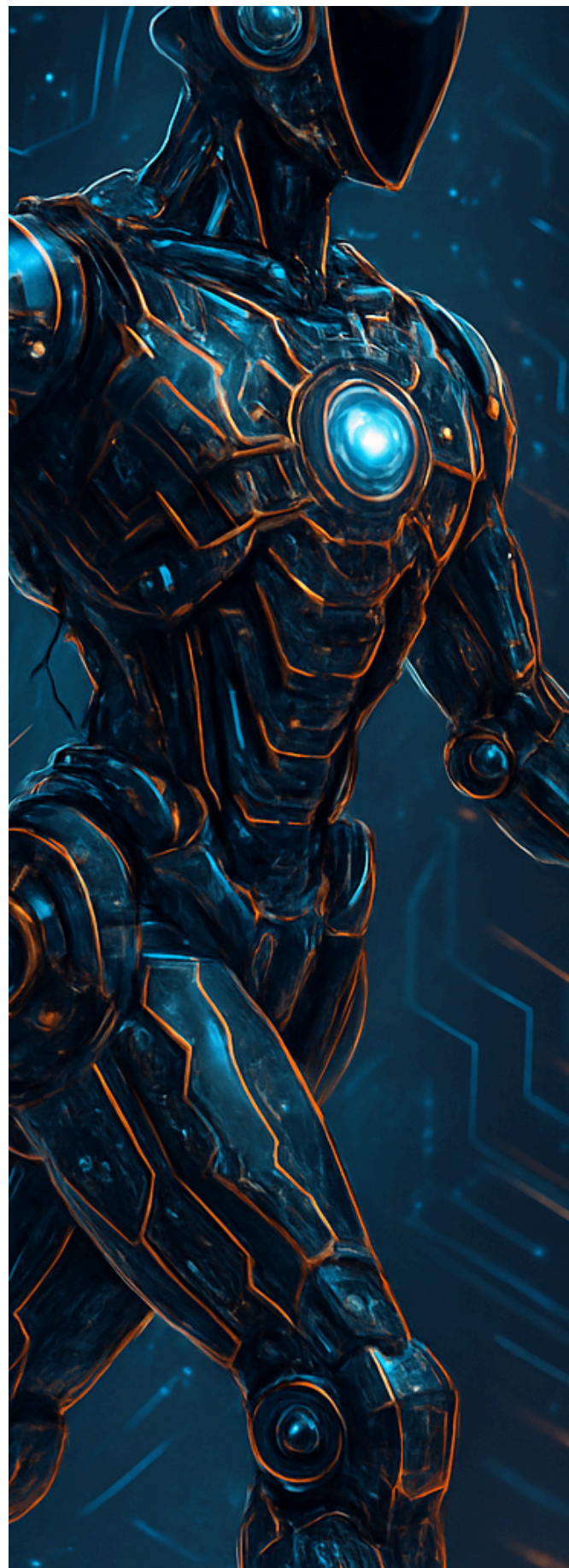
Características Físicas, Mecánicas y Electrónicas: se determinaron las características necesarias en el prototipo para cumplir funciones formativas.

Los expertos coincidieron en la importancia de componentes robustos, accesibles, fácilmente ensamblables y mantenibles (100%), lo cual es fundamental para su aplicabilidad en entornos educativos. Se valoró que los materiales sean duraderos y considerados, permitiendo su implementación sin generar costos elevados y garantizando un uso sostenido en ambientes formativos. En relación con las herramientas y tecnologías, Arduino, Raspberry Pi y Python fueron destacadas por su accesibilidad y bajo costo, mientras que la seguridad operativa (protección eléctrica, botones de emergencia) fue considerada indispensable.

Recursos Metodológicos para la Herramienta Formativa: Se establecieron los recursos metodológicos que garantizan el modelo como herramienta formativa. La consulta a los estudiantes reveló una percepción altamente positiva sobre la utilidad del prototipo:

El 83,4% cree que mejorará su comprensión de temas informáticos y el 91,7% lo considera útil para reforzar áreas como programación, electrónica y robótica. El 83,3% valoró significativamente la incorporación de conocimientos en robótica en su formación profesional. Se identificó que el uso responsable y el mantenimiento adecuado son factores clave para la vida útil del prototipo. Por lo tanto, el prototipo no solo es viable como recurso metodológico, sino que representa un aporte valioso para el aprendizaje significativo y práctico en el área de informática del ISUM.

En síntesis, el desarrollo del prototipo robótico satisface una necesidad evidente en la formación en informática del ISUM, ofreciendo una herramienta práctica, ergonómica, escalable y segura. Su viabilidad técnica, económica y pedagógica, respaldada por la opinión de expertos y estudiantes, lo posiciona como un catalizador para la innovación educativa y el fortalecimiento de competencias tecnológicas clave



Referencias

- Aguirre, A., y Michetti, B. (2019). Introducción a la robótica educativa con un enfoque desde la didáctica de la informática. Colección Alfabetización Digital y Proyectos Educativos de Centros MEC. (Libros en línea). Disponible: <https://www.researchgate.net/> (Consulta: 2025, 29 de julio).
- Alnajjar, F., Bartneck, C., Baxter, P., et al. (2021). Robots en la educación: Introducción a los robots sociales. Routledge.
- Aprender y educar con las tecnologías del Siglo XXI. (s.f.). (Libros en línea). Disponible: https://www.aprendevirtual.org/aprender_y_educar_con_las_tecnologias_con_las_tecnologias_del_Siglo_XXI.pdf (Consulta: 29 de julio de 2025)
- Asamblea Nacional de Venezuela. (2005). Ley de Ciencia, Tecnología e Innovación (LOCTI). Gaceta Oficial N° 38.242. (Transcripción en línea). Disponible: <https://www.asambleanacional.gob.ve> (Consulta: 2025, 29 de julio).
- Betz, J., Zheng, H., Zang, Z. y col. (2022). Enseñanza de la robótica. arXiv. Disponible: <https://arxiv.org>.
- Bogue, R. (2020). Robótica en la fabricación: Una revisión de de Robot industrial: una revista internacional, 47(3),45-52.
- Bustos Iliescu, A. (2023). El futuro de la robótica e[ítulo Incompleto]. Blog/Informe técnico. Disponible: <https://aiforgood.itu.int>.
- Comisión Europea. (2019). Libro blanco de INBOTS: Docu[ítulo Incompleto]. Disponible: <https://ec.europa.eu>.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV). (1999). Gaceta Oficial Extraordinaria N.º 5.453.
- Contextos Educativos Emergentes: Robótica educativa para estudiantes de educación General Básica. (2024). (Libros en línea). Disponible: <https://repositorio.utmachala.edu.ec/ContextosEducativosEmergentes.pdf> (Consulta: 2025, 29 de julio).
- Craig, J. J. (2017). Introducción a la robótica: mecánica y control. Pearson.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014, 2016). Metodología. McGraw-Hill.
- Hurtado, J. (2015). El[ítulo Incompleto]. Ediciones Quirón.
- Instituto Venezolano de los Seguros Sociales (IVSS). (2005). Normas COVENIN sobre Seguridad y Salud Laboral. (Documento en línea). Disponible: <https://www.ivss.gob.ve/> (Consulta: 2025, 29 de julio).
- Lepuschitz, W. (Ed.). (2022). Robótica y [ítulo Incompleto]. Saltador.
- Libro digital "Robótica Educativa. Prácticas y Actividades". (s.f.). (Libros en línea). Disponible: <https://www.uclm.es/ciudad-real/etsii/etsii-investigacion/libro-roboticaeducativa> (Consulta: 2025, 29 de julio).
- Ministerio del Poder Popular para el Trabajo. (2012). Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT). Gaceta Oficial N.º 6.076 Extraordinaria. (Transcripción en línea). Disponible: <https://www.mpprijp.gob.ve/lottt/> (Consulta: 2025, 29 de julio).
- Murphy, R. (2019). Introducción a la robótica con IA. Prensa del MIT.
- Obaid, M. (2018). Desarrollo de una Revista Internacional de Robótica Social. Disponible: <https://link.springer.com>.
- Ogata, K. (2010). Ingeniería de control. Prentice H.
- Sabino, C. (2002). El Proceso de Investigación. (Ed. Actualizada). Venezuela: Editorial Panapo.



Propuesta de un sistema de costos para la empresa Giari Trendy Shop, C.A.

Melanie Marcó¹ y Renato Escalona²

Resumen

El presente artículo se centra en el desarrollo de una propuesta para un sistema de costos en la empresa Giari Trendy Shop, C.A., con el objetivo primordial de optimizar la obtención de datos veraces y oportunos sobre los costos y gastos incurridos. El propósito principal es maximizar la precisión en la determinación del costo de sus productos, lo cual es fundamental para una toma de decisiones gerenciales efectiva. La metodología empleada consistió en un estudio de campo de tipo no experimental, con un enfoque descriptivo y enmarcado bajo la modalidad de proyecto factible. La población de estudio fue reducida, comprendiendo a tres individuos considerados clave para la obtención de la información necesaria. Las técnicas de recolección de datos incluyeron la observación directa de los procesos y una encuesta, cuyos resultados fueron tabulados y analizados para una comprensión profunda de la problemática. Los hallazgos revelaron deficiencias significativas en el registro de costos, un control ineficaz y la ausencia de una segregación adecuada de los mismos, afectando negativamente la calidad contable y la gestión empresarial. En consecuencia, se recomienda la implementación de un sistema de costos adaptado a los productos de la empresa, lo que permitirá una gestión mejorada y una toma de decisiones financieras más sólidas.

Palabras Clave: costos, sistema de costos, control de costos, estructura de costos, elementos del costo.

1- Técnico Superior Universitario en Contaduría

2- Licenciado en Contaduría Pública. Tutor.

ORCID 0009 0000 2607 4786, raet33@gmail.com



Introducción

En el entorno empresarial contemporáneo, caracterizado por su dinamismo y alta competitividad, la formulación de decisiones estratégicas fundamentadas en información clara y fidedigna constituye una prioridad esencial para el éxito organizacional. Dentro de este marco, la precisa determinación de precios por producto y la implementación de un control interno eficiente emergen como factores críticos para la subsistencia y el crecimiento de cualquier entidad comercial. El presente estudio se orienta a proponer un sistema de costo para la empresa Giari Trendy Shop, C.A., enfocado en el segundo trimestre del año 2024, con la finalidad de optimizar la fijación de precios y fortalecer el control interno, lo que a su vez facilitará la toma de decisiones oportunas y confiables.

Giari Trendy Shop C.A., es una empresa que se dedica a la comercialización de una vasta gama de productos de moda y accesorios, dirigidos a mujeres, hombres y niños. En su trayectoria hacia el crecimiento y la maximización de la rentabilidad, la compañía ha reconocido la imperativa necesidad de establecer un sistema de costos que le permita evaluar con exactitud los gastos asociados a cada uno de sus productos. Este sistema es vital no solo para la evaluación interna, sino también para el establecimiento de precios que sean competitivos en el mercado actual.

La ausencia de un sistema de costos impide fijar precios de venta adecuados, generando desventajas competitivas y posibles pérdidas al no controlar eficazmente los márgenes de ganancia.

Un control interno robusto es un pilar fundamental para el desempeño exitoso de la empresa. La disponibilidad de información precisa, oportuna y confiable es un catalizador para la formulación de decisiones gerenciales acertadas.

La disponibilidad de información precisa, oportuna y confiable es un catalizador para la formulación de decisiones gerenciales acertadas. Un sistema de costos adecuadamente diseñado proveerá a la alta dirección con datos relevantes sobre los costos de comercialización inherentes a cada producto, posibilitando así la adopción de estrategias informadas en relación con precios, gestión de inventarios y el perfeccionamiento continuo de la eficiencia operativa.

En este sentido, La teoría del costo, que se gestó durante la revolución industrial del siglo XIX, evidenció que la intensa competencia demandaba un control riguroso de los costos para maximizar los márgenes de ganancia, impulsando así el desarrollo de metodologías para perfeccionar y disminuir los costos de producción. Este enfoque evolucionó con la incorporación de la contabilidad de costos, la cual integró los cálculos a la contabilidad y a los estados financieros, permitiendo una determinación más precisa del resultado financiero de cada período

Contexto de la investigación

En Venezuela, estas prácticas fueron influenciadas por las empresas petroleras norteamericanas, que introdujeron ideas sobre el costo y su control, las cuales se han ido incorporando a la cultura empresarial del país.

Giari Trendy Shop C.A., que inicialmente operó de manera informal antes de constituirse como compañía anónima, se clasifica como una PYME (Pequeña y Mediana Empresa). Su sede se encuentra en Upata, Estado Bolívar, Venezuela, y su actividad principal es la comercialización al por menor de prendas de vestir, calzado, accesorios, perfumes y otros productos para diversos segmentos demográficos.

A pesar de su consolidación, la empresa enfrenta una problemática en el área de control de costos: la falta de un sistema de costos impide la fijación adecuada de precios de venta, lo que genera desventajas competitivas y posibles pérdidas por la ineficacia en el control de los márgenes de ganancia. Esta situación dificulta considerablemente la toma de decisiones gerenciales, ya que se desconoce la utilidad real y no se identifican los elementos de costo de cada producto para establecer un precio razonable. Además, se ha observado una falta de control de gastos de personal, dada su naturaleza de empresa familiar, y la disposición de recursos económicos para fines ajenos a la actividad empresarial, así como la omisión de salarios del personal administrativo. Las variables de empaque y envío también presentan debilidades en su cálculo.

Ante estas deficiencias, la presente investigación explora diversas metodologías y herramientas de costos disponibles en la literatura académica y empresarial, con el propósito de adaptar y proponer un sistema de costo personalizado para Giari Trendy Shop C.A.

El estudio se ha estructurado en capítulos que abordan desde el planteamiento del problema, antecedentes y bases teóricas, marco metodológico, hasta la presentación de resultados, conclusiones, recomendaciones y, finalmente, la propuesta de un sistema de costos diseñado para mejorar la problemática identificada

Abordaje metodológico

El marco metodológico adoptado en esta investigación fue diseñado para asegurar la consecución de los objetivos planteados, proporcionando las herramientas y directrices necesarias para abordar el problema de estudio con rigor científico.

De allí que la presente investigación se fundamenta en un diseño no experimental y de campo. Un diseño de campo, según Arias (2006), implica la recolección de datos directamente de los sujetos investigados o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipulación o control de variables. El investigador obtiene la información tal como se presenta, sin alterar las condiciones existentes, lo que confiere un carácter no experimental al estudio. En este caso, la información y los datos fueron recabados directamente de los trabajadores responsables de la determinación y gestión de la estructura de costos en Giari Trendy Shop, C.A.

En cuanto al nivel de investigación, se adoptó un enfoque descriptivo. La investigación descriptiva, para Arias (2006), busca la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el propósito de establecer su estructura o comportamiento. Este nivel fue crucial para identificar y estructurar de manera lógica los elementos de costo de la empresa, a partir de la información recopilada.

De igual manera, la modalidad de investigación corresponde a la de un proyecto factible. La Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL, 1998) define el proyecto factible como un estudio que involucra la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales. El objetivo de esta modalidad es ofrecer soluciones concretas a problemáticas específicas, comenzando con un análisis exhaustivo de la situación.

Así mismo, la población de estudio se refiere al conjunto total de elementos o personas que constituyen el objeto de interés del investigador.

Arias (2006) la define como un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. En este trabajo, la población objeto de estudio estuvo compuesta por tres personas encargadas de manejar la información contable en Giari Trendy Shop, C.A. Dada la limitada cantidad de individuos, esta población se clasifica como finita, ya que se conoce la cantidad exacta de unidades que la integran (Ob. Cit.).

Al ser una población de tamaño reducido, no fue necesario determinar una muestra aparte, pues la totalidad de la población fue considerada la muestra de estudio. Esta decisión se alinea con lo establecido por Tamayo y Tamayo (2000), quienes sugieren que si las poblaciones son muy pequeñas, es prudente tomar la población entera, ya que los resultados serían más representativos.

Para la obtención de los datos que sustentan los resultados de esta investigación, se aplicaron diversas técnicas de recolección. Arias (2006) conceptualiza una técnica de investigación como el procedimiento o forma particular de obtener datos o información. Específicamente, se emplearon la observación y la encuesta. En primer lugar, la observación fue utilizada como una técnica fundamental. Arias (2006) la describe como visualizar o captar de forma sistemática cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos.

Esta técnica permitió recopilar información de manera directa, verificando los hechos en la realidad de la empresa y aportando datos importantes al estudio. Fue utilizada para recopilar información de manera directa, verificando los hechos en la realidad de la empresa y aportando datos importantes a la investigación.

La encuesta se aplicó como una interrogación a los trabajadores, con el objetivo de obtener información específica para la investigación. Arias (2006) establece que una encuesta busca obtener información de un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos o sobre un tema particular. Esta encuesta fue dirigida a la población de tres personas encargadas de la información contable, consideradas la fuente idónea para recopilar datos sobre los centros de costo y las prácticas actuales de la empresa.

El instrumento de recolección de datos utilizado fue un cuestionario. Arias (2006) define un instrumento como cualquier recurso, dispositivo o formato para obtener, registrar o almacenar información. El cuestionario, una modalidad de encuesta escrita, fue diseñado con una serie de afirmaciones para las cuales los encuestados debían expresar sus respuestas de manera dicotómica (Sí/No) o de selección múltiple, ofreciendo argumentos cuando correspondía.

La validez del cuestionario se aseguró mediante la correspondencia directa de las preguntas o ítems con los objetivos de la investigación, garantizando que solo se consultara aquello que se pretendía conocer o medir. El instrumento contó con certificaciones de validez por parte de un experto metodológico y expertos en contenido, lo que refuerza su adecuación.

La confiabilidad se refiere al grado en que la aplicación repetida de un instrumento al mismo sujeto produce resultados consistentes. Hernández, Fernández y Baptista (2010) señalan que los procedimientos para calcular la confiabilidad utilizan fórmulas que producen coeficientes entre 0 (nula confiabilidad) y 1 (máxima confiabilidad), indicando que cuanto más cercano a cero, mayor el error.

Para el análisis de los datos recabados mediante los cuestionarios, se empleó la tabulación manual. Esta técnica permitió la construcción de gráficos e índices estadísticos, los cuales facilitaron la visualización y el análisis efectivo de la información. Se utilizaron los procesadores de palabras y numéricos de Office Microsoft Word y Excel, respectivamente, para el procesamiento de los datos. La interpretación de los resultados, según Hurtado (2010), implica relacionar, interpretar y buscar significado a la información expresada en códigos verbales e icónicos. Este proceso fue crucial para generar conclusiones sólidas basadas en los hallazgos de la investigación.

Resultados

Se presentan los hallazgos de la investigación, obtenidos mediante el procesamiento, análisis e interpretación de los datos recopilados de la población de estudio.

Los resultados se organizan de acuerdo con los objetivos específicos de la investigación: 1. Situación Actual Relacionada con el Control de Costos. donde el primer objetivo específico buscó describir la situación actual del control de costos en la empresa Giari Trendy Shop, C.A. Los hallazgos principales son los siguientes: la mayoría de la muestra (67%) considera que el registro de los costos es incompleto. Este hallazgo revela una debilidad significativa que afecta directamente la calidad de la contabilidad y la credibilidad de la información de costos que maneja la empresa. Solo el 33% de la muestra lo considera completo. Control de los Costos: la totalidad de la muestra (100%) afirma que el control de los costos no es eficaz. Esto implica que el sistema actual no cumple con las metas y objetivos para los cuales se estableció, reafirmando la debilidad identificada en el registro de costos. Segregación de los Costos: el 100% de la muestra considera que la segregación o detalle del costo no es significativa. Esta ausencia de segregación adecuada tiene como consecuencia que cualquier análisis del costo por elemento o por órdenes no aporta valor sustancial a la calidad de la información gerencial, lo que dificulta la toma de decisiones informadas.

Efecto de las Debilidades en el Control de los Elementos del Costo sobre los Resultados Financieros. El segundo objetivo evaluó el impacto de las debilidades en el control de los elementos del costo sobre los resultados financieros de la empresa. Los datos obtenidos muestran: Control sobre el Costo de Mercancía, Mano de Obra y Costos Indirectos: la totalidad de la muestra (100%) indica que el control sobre el costo de mercancía, mano de obra y costos indirectos no es apropiado ni eficaz para la empresa.

Esta afirmación subraya una debilidad persistente en la contabilidad de costos como herramienta gerencial. Manejo de Inventario de Mercancía: la mayoría de la muestra (67%) percibe que el manejo del inventario de mercancía es ineficaz. Esto sugiere un descontrol en los elementos relacionados con el inventario, lo que puede llevar a pérdidas o ineficiencias en la gestión de los recursos. El 33% lo considera eficaz. Límites de la Ganancia: la mayor parte de la muestra (67%) sostiene que el control actual aplicado sobre los costos limita las ganancias de la empresa.

Este resultado infiere que los costos son superiores a lo esperado debido al descontrol evidenciado, impactando directamente la rentabilidad de la organización. El 33% considera que no limita las ganancias.

Propuesta de un Sistema de Costo que Mejore la Eficacia en el Control de Costos. El tercer objetivo se centró en la factibilidad y la percepción de una propuesta de un sistema de costos. Los resultados son los siguientes: Afectación Negativa de la Operatividad por el Actual Sistema de Control de Costos: la totalidad de la muestra (100%) afirma que la operatividad de la empresa se ve afectada negativamente por el actual sistema de control de costos. Esto se debe a que el sistema actual no contribuye a una gestión eficaz de los costos, lo que incrementa los mismos debido a fallas de control y afecta la eficiencia operativa. Mejora de la Operatividad al Cambiar el Sistema de Costos: el 100% de la muestra considera que la operatividad de la empresa puede mejorar al cambiar el sistema de costos. Esta percepción positiva sugiere que mejores controles pueden prevenir problemas, incrementar la eficacia y, en consecuencia, aumentar la utilidad de la empresa.

Posibilidad de Incrementar la Eficacia en el Control de Costos: en este aspecto, la totalidad de la muestra (100%) afirma que es posible incrementar la eficacia en el control de costos de la empresa. Esto revela una actitud positiva y proactiva hacia el cambio y la mejora, lo cual representa una fortaleza organizacional significativa. Justificación de una Inversión Importante para Incrementar la Eficacia del Control de Costos: la mayor parte de la muestra (67%) afirma que un incremento en la eficacia del control de los costos justifica una inversión importante por parte de la empresa. Esto reafirma la actitud positiva de los trabajadores hacia el cambio y la mejora del sistema de costos, incluso si implica una inversión adicional. El 33% no lo justifica en la actual situación económica.

Conclusiones

Tras la exhaustiva recopilación, tabulación, presentación y análisis de los datos obtenidos en esta investigación, se han formulado las siguientes conclusiones, las cuales se alinean con los objetivos específicos planteados y las bases teóricas revisadas. Estas conclusiones, en su conjunto, fundamentan la necesidad de la propuesta de un sistema de costos para la empresa Giari Trendy Shop, C.A. Deficiencias en el Control Actual de Costos: se ha identificado de manera contundente un registro de costos incompleto, un control de costos ineficaz y una ausencia de segregación de costos dentro de Giari Trendy Shop, C.A. Estas falencias impactan directamente la calidad de la información contable y la credibilidad en el manejo de los costos, dificultando una visión precisa de la situación financiera de la empresa.

Impacto Negativo en los Resultados Financieros: la evaluación de las debilidades en el control de los elementos del costo ha evidenciado un impacto negativo significativo en los resultados financieros de la empresa. La ineficacia en el control sobre la mercancía, la mano de obra y los costos indirectos, junto con un manejo ineficaz del inventario, limita las ganancias y menoscaba la rentabilidad. Esta situación resalta la urgencia de implementar medidas correctivas que permitan optimizar la gestión financiera.

Necesidad y Viabilidad de la Propuesta de un Sistema de Costos: como resultado directo de los hallazgos, se hace imperativo diseñar una propuesta de un sistema de costos que tome en cuenta los productos específicos de Giari Trendy Shop, C.A., con el objetivo de mejorar la eficiencia en el control de costos. La investigación ha revelado que el actual sistema afecta negativamente la operatividad, pero existe una actitud organizacional altamente positiva y proactiva hacia el cambio, y una convicción de que la mejora de la eficacia en el control de costos justifica una inversión significativa. La propuesta debe abordar las debilidades identificadas, proporcionar una base sólida para la toma de decisiones informadas y asegurar una gestión financiera apropiada y competitiva.

La empresa, al ser consciente de la importancia de esta iniciativa, muestra apertura a adoptar una estructura de costos más flexible y está comprometida con la implementación de un sistema de contabilidad de costos para optimizar su gestión. En este sentido, la propuesta es considerada totalmente factible.



Referencias

- Arias, F. (2006). El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica. 6ta Edición Caracas, Episteme.
- Barragán Viacha, N. C. (2015). Implementación de un sistema de costos para la empresa Soldimontajes Díaz LTDA. Trabajo de grado. Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. Disponible en: <https://repositorioslatinoamericanos.uchile/> (Consulta: 2023, Marzo 5).
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (2000). Gaceta Oficial Nro. 5.453 del 24 de marzo de 2000.
- Coordinación de Trabajo Especial de Grado. (2023). Instructivo para la elaboración y desarrollo del Anteproyecto de Investigación de TEG. Instituto universitario de Mercadotecnia.
- Coordinación de Trabajo Especial de Grado. (2018). Instructivo para la elaboración y desarrollo del Trabajo Especial de Grado. Instituto Universitario de Mercadotecnia.
- Davis, G.B., Olson, MH (1985). Sistemas de información de gestión: fundamentos conceptuales, estructura y desarrollo. Nueva York: McGraw-Hill.
- Doubs, R. (2002). El Proyecto Factible: una modalidad de investigación. Sapiens. Revista Universitaria de Investigación. Universidad Pedagógica Experimental Libertador Caracas, Venezuela.
- Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2012). Contabilidad de costos: Un enfoque gerencial. Pearson Educación.
- Hurtado de Barrera, J. (2010). Metodología de la investigación. Guía para una comprensión holística de la ciencia. Caracas, Venezuela: Quirón Ediciones. (4a ed.).
- Jara, C. E. (2016). Contabilidad de costos y sistema de información para la toma de decisiones. Ediciones Jurídicas Cuyo.
- Joya, R. J (2016). Diseño de un sistema de costos para la empresa Industrial de Accesorios LTDA. Trabajo de grado. Universidad Industrial de Santander para optar por el Título de Ingeniero Industrial. Disponible en: <https://es.slideshare.net/implementacion-de-un-sistema-de-costos-para-la-empresa-industrial-de-accesorios-ltda> (Consulta: 2023, Marzo 5).
- Maher, M (2006). Fundamentos de Contabilidad de Costos. McGraw-Hill Interamericana.
- Mankiw, N.G., Taylor, M. P. (2018). Economía (4ta ed.). Cengage Learning Editores.
- Ortiz A. A., Rivero G. (2006). Estructuración de costos: Conceptos y Metodologías. Boulding Capacity Worldwide. Pact USA.



Percepción de los planes de incentivos y su impacto en la motivación y desempeño de la fuerza de ventas: Un estudio en Comercializadora Snacks S.R.L.

Ligner Espinoza¹ y Benigno Méndez²

Resumen

Este estudio tuvo como objetivo principal analizar la percepción del plan de incentivos del 2023 por parte de los vendedores de Comercializadora Snacks S.R.L., sucursal Caracas Oeste, buscando determinar la influencia de sus condiciones en la motivación y desempeño, identificar aspectos de mejora y establecer la correlación con el cumplimiento de indicadores de gestión. La investigación empleó un diseño no experimental, de campo, con un nivel descriptivo y modalidad de trabajo especial de grado. Se trabajó con una población y muestra censal de 13 vendedores. Los resultados revelaron que los incentivos económicos (70%) son el principal motor de motivación, influyendo significativamente en el rendimiento (39%) y el cumplimiento de metas (31%). Si bien el 100% percibió un impacto del esfuerzo en las ventas, las opiniones sobre la efectividad de los incentivos actuales están divididas (54% los considera efectivos, 38% no), debido a baja ponderación y desajuste con el mercado. Se prefiere el dinero como premio (65%), metas claras y alcanzables (61%) y la comunicación a través del jefe inmediato (69%). Se concluye que los programas de incentivos son fundamentales para mantener la motivación si se establecen objetivos claros y recompensas justas, sugiriéndose una revisión y ajuste continuo acorde a las necesidades del mercado y las expectativas de los vendedores.

Palabras clave: fuerza de ventas, vendedores, incentivos, planes, motivación, percepción, Influencia, Indicadores.

1- Técnico Superior Universitario en Mercadotecnia

2- Magíster en Administración de Empresas. Tutor.

ORCID 0000 0003 4042 110, mendez.isum@gmail.com

MOTIVACIÓN Y VENTAS



Introducción

La actual situación económica que atraviesa Venezuela presenta un desafío significativo para las empresas al momento de establecer y alcanzar sus objetivos financieros, así como de mantener la operatividad productiva. En este entorno, las organizaciones requieren de un capital humano comprometido y leal, que comparta sus valores y cultura, para coadyuvar en la consecución de estas metas. Los planes de incentivos para la fuerza de ventas emergen como estrategias vitales, diseñadas para motivar y recompensar a los vendedores por el logro de objetivos específicos, tales como incrementar las ventas, aumentar el valor de los clientes o mejorar su satisfacción.

La Comercializadora Snacks S.R.L, filial de Pepsico Alimentos S.C.A, que se encarga de la comercialización y distribución de productos "snacks" en Venezuela, ha enfrentado retos específicos en un mercado que ha visto disminuir el volumen de ventas y mermar la participación de grandes líderes debido al bajo poder adquisitivo y la creciente competencia. La sucursal Caracas Oeste, al igual que otras, cuenta con un Canal Tradicional de ventas, cuyos vendedores operan bajo una Convención Colectiva que limita los ajustes salariales. Ante este escenario, la Gerencia de Recursos Humanos y la Gerencia de Ventas han implementado planes de incentivos monetarios basados en el cumplimiento de presupuesto en unidades (CPU) y distribución numérica (DN).

Particularmente, un plan de incentivos para el período mayo-junio-julio de 2023, enfocado en productos de "Innovación" con baja rotación en el mercado, generó inquietud debido a la dificultad percibida para alcanzar los objetivos. La receptividad inicial negativa llevó a un cambio en las condiciones para los meses subsiguientes, lo que mejoró el desempeño y la participación.

La receptividad inicial negativa llevó a un cambio en las condiciones para los meses subsiguientes, lo que mejoró el desempeño y la participación. Esta situación resalta la importancia de que las metas sean claras y realistas para mantener la motivación, tal como lo establece la Teoría del Establecimiento de Metas de Locke (1968).

En este sentido, el presente estudio se plantea para recabar las impresiones del equipo de ventas de la sucursal Caracas Oeste de Comercializadora Snacks S.R.L. La investigación busca determinar específicamente cómo las condiciones y características del plan de incentivos de la empresa influyen en la motivación y desempeño de los vendedores. Además, se identificarán aspectos de diseño e implementación que puedan mejorarse desde la perspectiva de los propios destinatarios del plan.

Finalmente, se analizará la correlación entre la percepción del plan y el cumplimiento de los indicadores de gestión, con el fin de optimizar esta herramienta clave para el éxito comercial.

Abordaje metodológico

La presente investigación se enmarcó dentro de un enfoque metodológico que permitió abordar el problema de estudio de manera sistemática y rigurosa, siguiendo los procedimientos y técnicas adecuados para la recolección y análisis de la información. El diseño de la investigación fue de tipo no experimental. Este diseño se seleccionó porque no hubo manipulación deliberada de las variables de estudio por parte del investigador.

En lugar de ello, se observaron las situaciones existentes y los fenómenos tal como se presentan en su ambiente natural, para luego analizarlos y describirlos sin alterar las condiciones preestablecidas. El estudio se centró en la recolección de información a través de la opinión de la fuerza de ventas, sin intentar modificar su perspectiva o las condiciones ya operativas. Se empleó un tipo de investigación de campo. Esta elección se justifica en la necesidad de obtener datos directamente del entorno donde ocurre el fenómeno, es decir, de la sucursal Caracas Oeste de Comercializadora Snacks S.R.L. El investigador tuvo contacto directo con los individuos involucrados en su ambiente natural, asegurando que la información recabada fuera de primera mano.

El estudio se clasificó en un nivel descriptivo. El propósito fue caracterizar el comportamiento de la población objeto de estudio sin influir sobre ella, realizando una sistematización de la situación actual. Esto implicó analizar el entorno interno y externo para comprender todos los elementos necesarios que profundizan el conocimiento del problema y su manifestación en tiempo y espacio, involucrando a las personas, hechos y procesos relacionados con el plan de incentivos.

La modalidad de investigación adoptada fue la de trabajo especial de grado, enmarcada como un proyecto especial. Esta modalidad se fundamentó en la experiencia profesional del investigador y buscó aportar posibles soluciones a la problemática, basándose en el estudio de la percepción del plan de incentivos, el cual será presentado a la Gerencia de Ventas de Comercializadora Snacks S.R.L. Los proyectos especiales se orientan al desarrollo integral en un área específica y se caracterizan por su valor innovador. La población del estudio estuvo conformada por 13 vendedores de la sucursal Caracas Oeste de Comercializadora Snacks S.R.L.

Específicamente, esta población se dividió en 9 vendedores del canal tradicional y 4 vendedores de respaldo del canal tradicional. Dada la cantidad delimitada y abarcable de sujetos, se consideró una población finita. Para la selección de los participantes, se optó por una muestra de tipo censal. Esto significa que todos los individuos que conforman la población fueron incluidos en el estudio, ya que el número total de vendedores era pequeño y todos estaban directamente relacionados con el objeto de investigación. De esta manera, la muestra representó la totalidad de la población de interés.

Para la recolección de datos, se utilizó la encuesta como técnica principal. Esta técnica permitió obtener y analizar una serie de datos de la muestra, con el fin de explorar, describir y explicar las características relevantes del problema. El instrumento específico aplicado fue un cuestionario. Este cuestionario, diseñado previamente por el investigador, constó de 23 preguntas. Las preguntas presentaban alternativas de respuesta en una escala de Likert: "Muy de acuerdo", "De acuerdo", "Ni de acuerdo ni en desacuerdo", "En desacuerdo" y "Muy en desacuerdo". La selección del cuestionario se basó en su idoneidad para operacionalizar las variables de estudio y recolectar datos de interés para la investigación, facilitando la aplicación masiva a la muestra y la obtención de información vinculada al problema. El cuestionario se elaboró en formato impreso y fue aplicado de manera personal a cada uno de los sujetos de la muestra. La validez del instrumento se aseguró mediante la técnica de juicio de expertos. Se seleccionaron tres expertos (un metodológico y dos de contenido).

Para evaluar de forma independiente la correspondencia de los ítems del cuestionario con los objetivos de la investigación y los basamentos teóricos. Estos expertos también juzgaron la claridad de redacción, la ausencia de sesgos, errores semánticos o gramaticales, la comprensibilidad de los ítems y posibles incongruencias. El instrumento recibió un certificado de validez por parte de estos expertos. La confiabilidad se refiere al grado en que la aplicación repetida de un instrumento produce resultados iguales. Una vez que la validez fue establecida, se considera que el instrumento es reproducible y consistente.

El procesamiento de los datos se realizó bajo un enfoque cualitativo, buscando la descripción de rasgos, características y cualidades de los fenómenos y personas objeto de estudio, enfocándose en la percepción de los vendedores ante el plan de incentivos. Los datos primarios recabados fueron evaluados, ordenados y convertidos a un formato legible para su análisis. La presentación de los resultados se llevó a cabo mediante tablas y gráficos, los cuales incluyeron frecuencias absolutas y relativas. Esta representación visual facilitó la comprensión y el análisis de la información recopilada.

La interpretación de los datos se realizó utilizando estrategias analíticas específicas. Inicialmente, se organizaron los datos, sistematizando la información obtenida del cuestionario. Posteriormente, se exploraron los datos, identificando patrones e ideas recurrentes. Finalmente, se procedió a la categorización de los datos para elaborar un análisis cualitativo. Este proceso generó conclusiones parciales que sirvieron de base para la formulación de las conclusiones finales y recomendaciones de la investigación.

Resultados

La presentación e interpretación de los resultados se estructuró siguiendo los objetivos específicos de la investigación, utilizando los datos recabados a través del cuestionario aplicado a los 13 vendedores de Canal Tradicional de la sucursal Caracas Oeste de Comercializadora Snacks S.R.L. El instrumento fue validado por expertos, asegurando su claridad y pertinencia con los objetivos. Los datos fueron codificados, tabulados y analizados utilizando estadística descriptiva, destacando frecuencias absolutas y relativas, presentadas en tablas y gráficos para su interpretación.

Influencia de las Condiciones del Plan de Incentivos en la Motivación y Desempeño de los Vendedores. Respecto al primer objetivo, que buscaba determinar la influencia de las condiciones del plan de incentivos en la motivación y desempeño de los vendedores, los resultados arrojaron lo siguiente: 1-. Motivación hacia las metas: el 70% de los vendedores considera que los incentivos y recompensas económicas son el principal motor para alcanzar sus metas. Un 15% adicional se motiva por el reconocimiento y prestigio, y otro 15% por el desarrollo profesional y crecimiento personal. Esto subraya la importancia de la compensación económica como un factor motivador significativo;

Influencia de los programas de incentivos y concursos: el 39% de la fuerza de ventas indicó que estos programas influyen positivamente en su rendimiento y productividad. Un 31% señaló una influencia directa en el cumplimiento de sus metas, mientras que un 15% se orienta hacia los resultados y otro 15% siente repercusión en su competitividad y superación; 3-. Impacto del esfuerzo sobre el resultado de las ventas: el 100% de los vendedores afirmó que el esfuerzo invertido durante el período del plan de incentivos tuvo un impacto importante.

Las razones predominantes incluyeron el beneficio salarial, el alcance de metas y el impulso personal que generan estos programas; 4-. Efectividad de los incentivos actuales: las opiniones estuvieron divididas. Un 54% de los vendedores considera que los incentivos actuales son efectivos para motivarlos. Sin embargo, un 38% no los considera efectivos, argumentando baja ponderación y desajuste con la realidad del mercado actual. Un 8% no contestó. Esto sugiere una necesidad de revisión y ajuste para alinear los incentivos con las expectativas y demandas del mercado.

Aspectos del Diseño e Implementación del Plan de Incentivos que Pueden Mejorarse. El segundo objetivo se centró en identificar los aspectos mejorables del diseño e implementación del plan de incentivos según la percepción de los vendedores: 1-. Familiaridad con los planes de incentivos: El 77% de los vendedores está familiarizado con los planes de incentivos. Argumentan que la información les llega a través de presentaciones a la plantilla. Sin embargo, un 15% indica no tener amplio conocimiento, y el 8% no contestó. Algunos vendedores mencionaron que la información suele ser contradictoria; 2-. Importancia de los incentivos y concursos: El 54% de los consultados considera que los incentivos y concursos de Pepsico son muy importantes, y un 38% los considera importantes. Solo un 8% los califica como neutrales; 3-. Importancia de los incentivos y concursos: El 54% de los consultados considera que los incentivos y concursos de Pepsico son muy importantes, y un 38% los considera importantes. Solo un 8% los califica como neutrales; 4-. Aspectos atractivos del programa de incentivos y concursos: Los vendedores valoran altamente los siguientes aspectos (calificación de 4, siendo la más alta):

Correlación entre la Percepción del Plan de Incentivos y el Cumplimiento de los Indicadores de Gestión. El tercer objetivo buscó establecer la correlación entre la percepción del plan de incentivos y el cumplimiento de los indicadores de gestión: 1-. Proporción entre cuota de ventas vs ventas promedio: Las opiniones estuvieron divididas: el 38% considera que la cuota fue mucho más alta que las ventas promedio, un 31% la apreció como alta pero alcanzable, y otro 31% la consideró alcanzable. Esta percepción de dificultad puede afectar la motivación y el compromiso; 2-. Dificultades para alcanzar los objetivos de ventas: El 69% de los vendedores experimentó dificultades o barreras para alcanzar los objetivos; 3-. Sugerencias para establecer la cuota asignada de ventas: Las principales sugerencias fueron establecer presupuestos alcanzables (33%) y basarse en las ventas promedio (33%). Otras sugerencias incluyeron considerar las ventas del mes anterior (11%), seguimiento diario (11%) y mediciones reales (11%); 4-. Impacto de la cuota asignada de ventas en la motivación: El 46% consideró que la cuota tuvo un alto impacto en su motivación y enfoque, y un 39% un mediano impacto; 5-. Relevancia en la participación de mercado: Las opiniones estuvieron divididas. Un 31% consideró que el plan fue relevante, otro 31% ni relevante ni irrelevante, y un 23% muy relevante. Los resultados no fueron los esperados.

Conclusiones

Los resultados de esta investigación en Comercializadora Snacks S.R.L. subrayan la importancia de los programas de incentivos para la fuerza de ventas en un contexto económico desafiante.

Con relación con el primer objetivo, se concluye que los incentivos económicos son el principal motor motivacional para la mayoría de los vendedores encuestados, seguido por el reconocimiento y prestigio, y el desarrollo profesional. Los programas de incentivos demuestran ser impulsores significativos del rendimiento y la productividad individual y colectiva, y el esfuerzo invertido por los vendedores tiene un impacto directo y reconocido en los resultados de ventas y ganancias económicas. No obstante, la división de opiniones sobre la efectividad de los incentivos actuales resalta la necesidad de una revisión y ajuste continuo para asegurar su alineación con las necesidades y expectativas del mercado y los vendedores. En cuanto al segundo objetivo, se identificó que, aunque la mayoría de los vendedores está familiarizada con los planes de incentivos.

Se destaca la importancia de un reconocimiento adecuado, una mecánica de participación clara, premios atractivos y objetivos realistas como elementos cruciales para la motivación y recompensa efectiva de los vendedores. Un plan de incentivos ideal debe incluir metas claras y alcanzables, recompensas atractivas, transparencia, equidad, flexibilidad y adaptabilidad. Se observa una preferencia por el dinero como recompensa y la necesidad de mejorar la puntualidad de los pagos, la frecuencia y la diversificación de los tipos de incentivos. La comunicación a través del jefe inmediato es el medio preferido para recibir información, y se sugiere incluir indicadores como el "vendedor con mayor índice de visitas con venta" en los programas.

Las conclusiones del tercer objetivo indican que la percepción de los planes de incentivos influye directamente en la motivación y confianza de los vendedores.

Se encontró una percepción dividida sobre la proporción entre la cuota asignada y las ventas promedio, con una parte significativa considerándola difícil de alcanzar, lo que genera dificultades para lograr los objetivos. Esto sugiere que las cuotas deben ser realistas y basadas en datos históricos para no desmotivar. La participación de mercado puede verse significativamente impactada por un plan de incentivos bien diseñado, que motive al equipo y enfoque los esfuerzos en resultados clave, aunque el impacto puede variar según factores específicos de la industria y la compañía.

A partir de los hallazgos y conclusiones de esta investigación, se proponen las siguientes recomendaciones para la Comercializadora Snacks S.R.L. con el fin de optimizar sus programas de incentivos y potenciar la motivación y desempeño de su fuerza de ventas:

Evaluación Continua de Programas: Es fundamental realizar evaluaciones periódicas de la efectividad de los programas de incentivos. Esto debe incluir encuestas de satisfacción a los vendedores, análisis de los resultados de ventas y comparaciones con empresas del mismo sector para asegurar su relevancia y alineación con las necesidades del mercado.

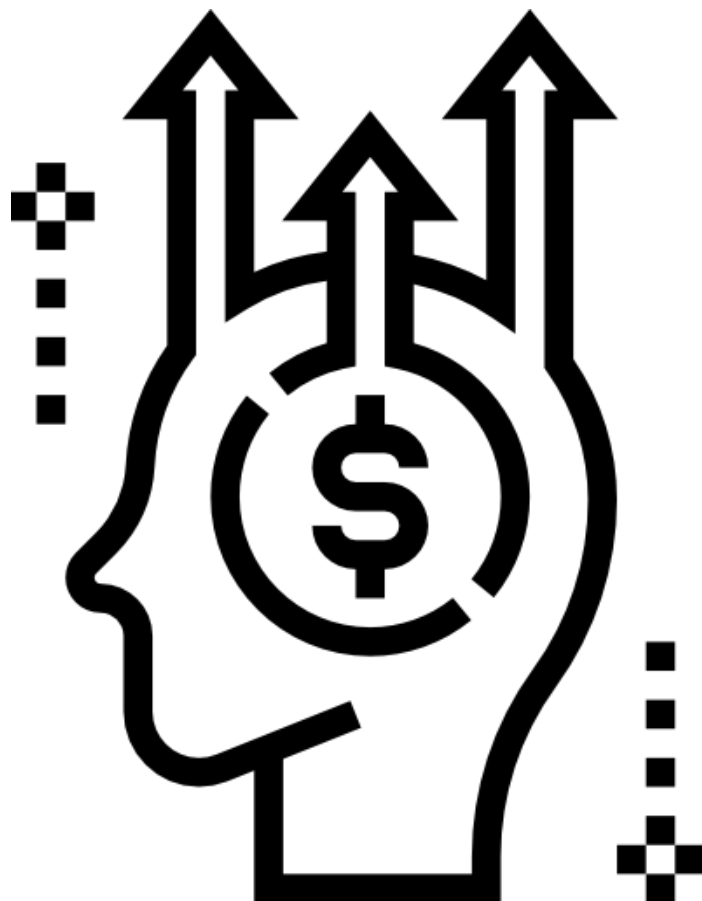
Flexibilidad y Personalización de Recompensas: Se recomienda ofrecer opciones de recompensas flexibles y personalizar el reconocimiento,

Fomento de la Competencia Saludable: Desarrollar programas de incentivos que promuevan una competencia constructiva entre los vendedores. Esto puede incluir rankings, premios y reconocimientos basados en el rendimiento, impulsando la motivación y el cumplimiento de metas.

Optimización de Pagos y Frecuencia de Planes: En economías inflacionarias, priorizar la puntualidad en los pagos de los premios para evitar la pérdida del valor de la retribución. Asimismo, se sugiere aumentar la frecuencia de los planes de incentivos y diversificar los tipos de incentivos ofrecidos para mantener el interés y el compromiso a largo plazo de la fuerza de ventas.

Apoyo Integral a los Vendedores: La organización debe mantener un equilibrio en la asignación de cuotas de ventas, considerando las capacidades y circunstancias de los vendedores. Proporcionar un apoyo adecuado, incluyendo capacitación, retroalimentación constructiva y reconocimiento, es esencial para mantener a los vendedores motivados y enfocados en sus objetivos.

Implementación de Cronograma de Indicadores: Es indispensable presentar un cronograma de indicadores a evaluar, tomando en cuenta las sugerencias recibidas de los vendedores, como el "Índice de Visitas con Venta" y "Ruta Activa", y planificar programaciones trimestrales para su seguimiento.



**¿POR QUÉ ES
IMPORTANTE
LA MOTIVACIÓN
ORGANIZACIONAL
EN LAS EMPRESAS**

Referencias

- Arias, F. (2012). El proyecto de investigación: Introducción a la metodología de la investigación científica (6ª. ed.). Venezuela, Editorial Episteme.
- Balestrini, M. (2006). Cómo se elabora el proyecto de investigación. Caracas, BL Consultores y Asociados [Pensamiento: The source actually lists this as Balestrini (2006) p. 125 in the body text related to methodological.
- Barberá H, Ester (2002). Modelos Explicativos en Psicología de la Motivación. Revista Electrónica de Motivación y Emoción; Vol. 5 No. 10.
- Barrantes, R. (2014). Investigación, Un camino al conocimiento, Un Enfoque Cualitativo, Cuantitativo y Mixto. San José, Costa Rica, Editorial EUNED.
- Bavaresco, A. (2013) Proceso metodológico en la investigación, Maracaibo, Imprenta Internacional.
- Cevallos, Polo, Salgado, Orbea. (2017) Métodos y técnicas de investigación, Ediciones Grupo Compás, Guayaquil, Ecuador p.34.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, (1999).
- Condiciones de vida de los venezolanos, Encuesta Nacional sobre Condiciones de Vida. ENCOVI 2022. Instituto investigaciones económicas y sociales de UCAB.
- Hernández, S. R., Mendoza, Ch. (2014). Metodología de la Investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. México: McGraw Hill. Primera edición.
- Hernández Sampieri, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación. (Quinta Edición). México D.F, México: McGraw-Hill.
- Kotler P. (2013) Fundamentos de Marketing. (11va edición) Pearson Educación, México.
- Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras, (2012).
- Locke, E. (1968) Hacia una teoría de motivación e incentivos de tareas.
- Morales, J y Velandia N. (1999) Salarios: Estrategia y sistema salarial o de compensaciones. Bogotá, Colombia, Mc Graw Hill.
- Pallela, S. Martins F. (2010). Metodología de la Investigación cuantitativa. Caracas: FEDUPEL.
- Ramírez, M. (1999). Fundamentos de la Investigación. Caracas: CONARE [Pensamiento: Similar to Balestrini, Ramírez is cited in the text but not in the reference list. Correction: Ramírez (1999) and (2007).
- Robbins, S. (1999). Comportamiento Organizacional (10ma. ed.). Naucalpan de Juárez, México: Editorial Prentice Hall.
- Sabino, C. El Proceso de la Investigación, (1992) Caracas, Editorial Panapo.
- Santrock, John (2003). Introducción a la Psicología (2da Edición). Editorial McGraw-Hill. México.



La influencia del liderazgo y la gestión en los contextos empresa-comunidad

Reinaldo Guerra¹

Resumen

El liderazgo es la ejecución de un rol particular dentro de un grupo organizado, donde dicho rol se define esencialmente en función de la habilidad para influir en otros. De allí que los líderes son importantes para el desarrollo de las organizaciones en cualquier nivel y espacio, ya que estimulan las competencias actitudinales de las personas. Sin embargo, eso pasa por la conciencia que el verdadero líder efectivamente llega a serlo, sólo cuando sus seguidores dejan de necesitar su guía y se convierten en constructores de su propio destino. En tiempos de transformaciones tecnológicas, culturales, sociales y políticas es cuando converge el liderazgo, susceptible de ser analizado desde distintos puntos de vista. Ahora bien, en la medida que las empresas experimentan y aprenden, los líderes gestionan el impacto de estas transformaciones, sin olvidar que el caos y la incertidumbre son las condiciones determinantes en las organizaciones. Dentro de este contexto, existe una especie de convergencia en la cual las empresas que producen valor económico están centrándose por producir valor social, así como las organizaciones sociales que producen valor social están preocupándose por generar valor económico.

Palabras clave: liderazgo, gestión, acción comunitaria, empresas.

1- Autor de este ensayo original publicado en Pensamiento y Acción Social. Revista de la Escuela de Trabajo Social, Volumen 1, Núm. 12, Artículo 0090_12 . Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad Central de Venezuela.

ORCID 0000 0003 4042 1101, rag102003@gmail.com



El arte de la comunicación es el lenguaje del liderazgo

Introducción

Cuando al definir qué es el liderazgo resulta importante distinguir entre los términos “líder”, “liderazgo” y “liderar”. “Líder” es un rol en un sistema concreto, mientras “Liderazgo” se relaciona fundamentalmente con competencias y grado de influencia. La persona en ese rol puede poseer habilidades o no de liderazgo y ser capaz o no de liderar. Gran parte del liderazgo procede de personas que no son “líderes” formales. Así, “Liderar” es el resultado de desempeñar el rol de líder con las habilidades de liderazgo para influir sobre otras personas (Dilt, 2010).

En su sentido más amplio, el liderazgo puede ser definido como la habilidad de influir en otras personas para la consecución de algún objetivo. Es decir, el líder conduce a un colaborador o grupo hacia un determinado fin. En las organizaciones se suele decir que el “liderazgo” es lo opuesto a “dirección”. Mientras dirección se define por lo general como “conseguir que las cosas se realicen a través de otros”, en el liderazgo sería “lograr que otros realicen las cosas” (Dilt, 2010, p.22). Así, el liderazgo está estrechamente relacionado con motivar e influir en otros.

Sin embargo, los líderes no tienen influencia por el simple hecho de ser “gerentes” o “generales”. Se trata más bien de personas comprometidas con una visión de futuro. Para Mas (2007) este compromiso requiere una combinación de modelos y competencias que permita manifestar de manera efectiva y ecológica las visiones que guían a quienes se comprometen con su transformación. Estas competencias incluyen comunicación, interacción, gestión en el seno de cualquier organización, redificación y contexto social con el objetivo de encaminar a las personas hacia el logro de sus aspiraciones más elevada.

Al considerar el liderazgo como conducta y relación dinámica en una situación dada, el tema puede comprenderse de diferentes maneras. Visto de esta forma, el liderazgo puede analizarse desde una perspectiva de grupo (Napier y Gershenfeld, 2006, p.176). Cuando se le asume desde este enfoque, cualquier miembro puede ser líder, convirtiéndose los actos del liderazgo en aquellos que ayudan al grupo a establecer objetivos, contribuir al logro de resultados, mejorar las relaciones interpersonales y colocar a disposición del grupo los recursos necesarios. Cuando se replantea el liderazgo en función de la conducta entonces es difícil distinguir el liderazgo de la membrecía.

Para Napier y Gershenfeld (2006), algunos piensan que la palabra liderazgo impide comprender los procesos de grupo, por lo que dicho término debería eliminarse. Pero, independientemente del término, tanto del liderazgo como de la membrecía, permiten un mayor entendimiento de los procesos y dinámicas de los grupos.

Una aproximación al liderazgo social

Es posible que las acciones que requiera un grupo sean diferentes de las demandadas por otro, por lo tanto, la naturaleza y los atributos de las personas con influencias en los grupos serán diferentes. Además, existen variados factores que afectan al liderazgo: las metas del grupo, estructura, actitudes o necesidades de los miembros, así como las expectativas impuestas desde un ambiente externo (p.176).

No obstante, el liderazgo se refiere a la ejecución de un rol particular dentro de un grupo organizado, y está definido esencialmente en función del poder o la habilidad para influir en otras personas. Concebido como un rol, el liderazgo puede ser más o menos específico con respecto a la estructura particular de un grupo dado.

A medida que cambian los miembros, es posible que varíe el líder, o si el propósito o las actividades se modifican, el líder entonces también puede cambiar. Por lo tanto, el liderazgo implica adhesión, en la que una persona ejerce influencia o poder social y otros son influidos. Así, el liderazgo también se puede definir como la frecuencia con que un individuo puede identificarse en un grupo, alguien que influye o dirige las conductas de otros miembros del grupo.

Cuando la perspectiva se orienta hacia el enfoque funcional del liderazgo, es pertinente preguntarse ¿Quién es el líder? ¿Es la persona con mayor capacidad de gestión en lo referente al trabajo o la que dirige el mantenimiento de lo socioemocional? Como suele ocurrir en la familia tradicional[2], donde el padre es responsable del trabajo y la madre especialista socioemocional, en los grupos hay diversidad tanto para la realización del trabajo como para los que buscan satisfacer las necesidades sociales y emocionales de sus miembros.

De ahí que en los grupos se generan uno o más líderes. De igual manera, cuando los líderes del grupo se enfrentan a una elección, la mayoría tienden a abandonar el rol instrumental en favor de la popularidad. La distinción entre el líder como posición y el liderazgo como rol funcional es importante.

Ahora bien, si cualquier miembro puede desempeñar funciones de líder, entonces ¿quién intentará influir en el grupo? Para Napier y Gershenfeld (2006) existen dos condiciones básicas para que un miembro tome la iniciativa de líder en el grupo:

1-. Debe saber cuál(es) elemento(s) se necesita, como información, opinión, estímulo; 2-. Debe sentirse capaz y seguro de desempeñarlas. Por lo tanto, antes de actuar, un miembro necesita haber diagnosticado la situación del grupo. Así como determinar cuáles competencias se necesitan para seguir adelante; después, evalúa para comprobar si las tiene o no, así como si tiene la influencia y los recursos para actuar; por último, sopesa las consecuencias y repercusiones de sus acciones.

Por otro lado, también surge la pregunta de quién intentará dirigir en el grupo. Se considera que depende de varios factores: importancia de la actividad, grado de coordinación que requiere la misma, habilidad para diagnosticar el entorno, capacidad para desplegar las competencias necesarias, posibilidades de éxito e inteligencia emocional para el manejo de los sentimientos de aceptación o rechazo personales (Napier y Gershenfeld, 2006, p.95).

Lo sustantivo de un líder se orientaría hacia la innovación, por el futuro y por las personas que lo secundan. Tal como lo afirma Mas (2007), liderar es desperezar las máximas condiciones de las personas. Sin embargo, eso pasa por la conciencia en torno a que el líder efectivamente llega a serlo, sólo cuando sus seguidores dejan de necesitar su conducción y se convierten en constructores de su destino. Los líderes son importantes para el desarrollo de las organizaciones en cualquier nivel y espacio, ya que son ellos los que pueden sembrar en las personas los valores y la visión del futuro (p.209).

Para Latouche (2012), el líder también se constituye como un “animal político”, en el argumento aristotélico, y lo es, no sólo en la medida en que vive en sociedad, sino porque posee una capacidad de lenguaje que le permite deliberar con sus semejantes, construir acuerdos y tomar decisiones en forma conjunta.

En este sentido, el líder y los grupos emergen dentro de una comunidad política en la medida en que ésta les permite desarrollar acciones orientadas hacia la obtención de determinados fines a través de los cuales intentan alcanzar una idea del Bien, por medio de una praxis racional que aplica cada uno de ellos.

Así, la comunidad proporciona la idea de un conjunto de personas que se vinculan entre sí a través de la acción y del lenguaje a los efectos de alcanzar la felicidad, por supuesto, en la medida que la felicidad de cada persona se hace equivalente con la de la comunidad en su conjunto; de ahí que la vida humana es posible dentro de un arreglo colectivo determinado (p.141).

Por su parte Heifetz (2007), plantea la necesidad de considerar el rol del líder desde el trabajo adaptativo. No dar respuestas, brindar soluciones o señalar el camino, sino estimular, motivar, organizar, orientar, focalizar la atención, apoyando a quienes enfrentan un desafío adaptativo generador de desequilibrio, a buscar la resolución de los conflictos internos y relacionales que éste conlleva y, por lo tanto, a restablecer su propio equilibrio, “no prescindiendo del apoyo que pueden brindar las figuras de autoridad, pero tampoco cayendo en la servil y desmoralizadora dependencia que tan fácilmente resulta de la aplicación del paradigma tradicional” (p.106).

Para Heifetz (2007), todo el énfasis en que las figuras de autoridad estimulen, motiven, apoyen a las personas a que enfrenten, y a su vez, asuman sus propios desafíos adaptativos, en lugar de la perspectiva de respuestas y soluciones de parte de las figuras de autoridad, según el paradigma tradicional, es evidentemente coherente con el empoderamiento, emancipación y madurez de las personas.

Liderazgo en el contexto comunitario

El liderazgo es necesario en aquellas situaciones que requieren influencia y en la que los estilos de liderazgo tienen que ver con el nivel de transformación que el líder desea introducir. A cada nivel le corresponde un determinado estilo de liderazgo. En el camino hacia el estado deseado, el líder dirige su influencia hacia distintos niveles de aprendizaje y experiencias. Debe, por consiguiente, utilizar diversos estilos de liderazgo, en función de los objetivos o fase en que se encuentra el proyecto, así como el grado de proactividad o reactividad que este requiere (Dilt, 2010, p.37).

De allí que ese estado deseado al que la persona intenta pertenecer implica a menudo un cambio de paradigma. En este sentido, la gestión y el liderazgo están experimentando un cambio similar al que sacudió a la física a principios de siglo pasado, al transitar del modelo lineal newtoniano de causa-efecto a uno más global y profundo.

De igual manera, la tendencia en las organizaciones actuales tiende a desplazarse de la gestión basada en una cadena de mando a otra basada en las relaciones comunitarias. Para Latouche (2012) la asociación en comunidades tiene una explicación práctica, permite resolver problemas que no se pueden atender de manera individual, incrementando el número de oportunidades y beneficios que están disponibles para los asociados.

Desde esta perspectiva, la vida humana se realiza dentro de ámbitos sociales diferenciados, suponiendo la existencia de creencias, valores, lenguaje que son comunes y que van a garantizar el establecimiento y mantenimiento de un proyecto dentro del cual la supervivencia y el bienestar de uno dependen del compromiso asumido por los otros dentro de la organización común. En este sentido, se resalta el rol que cumplen las organizaciones en la construcción de un espacio público para la cooperación, en el cual los sujetos pueden realizarse en término de sus potencialidades (Latouche, 2012, p.117). Esta mirada nos acerca a la organización y a la transformación de la vida comunitaria en el espacio público, donde los problemas individuales se convierten en causas comunes y donde lo colectivo se hace presente. Esto nos otorga expectativas en el ejercicio de la libertad de acción dirigida a la intervención en el mundo social y en el potencial transformador del liderazgo para modificar el devenir de la sociedad contemporánea.

Ahora bien, frente al paradigma tradicional del liderazgo que enfatiza la prominencia, influencia y el poder del “líder”; Heifetz (2007) propone una alternativa paradigmática que denomina “desafíos adaptativos”, constituyendo motivos de desequilibrio personal o social cuyas causas son desconocidas y para los cuales tampoco existen soluciones preestablecidas. Frente a los desafíos adaptativos, Heifetz plantea que el re-establecimiento del equilibrio personal y social sólo puede ser logrado a través de lo que denomina “trabajo adaptativo”, el cual requiere de un cambio de valores y creencias.

Sin embargo, surge la interrogante a partir del planteamiento de Heifetz (2007) ¿Cómo se pueden solucionar los asuntos en disputa o fortalecer los vínculos que mantienen juntos a los implicados, de modo que soporten el estrés de la resolución del conflicto? Para clarificar una situación, se necesitan variados puntos de vista.

Diferentes valores arrojan luz sobre distintas oportunidades y facetas de una situación. Para Heifetz (2007, p.107) el efecto es importante, la inclusión de perspectivas axiológicas puede ser esencial para el éxito adaptativo. En todo caso, la tarea más difícil y valiosa del liderazgo puede ser la de diseñar una estrategia que promueva el trabajo adaptativo.

En este sentido, el establecimiento de un nuevo paradigma del liderazgo vinculado con el contexto social y sus relaciones empresa-comunidad, bien podría conducir a una transformación de la sociedad y de sus formas de hacer transacciones. Así mismo, en la medida que la globalización aumenta sus riesgos civilizatorios, ecológicos y tecnológicos que comportan el crecimiento económico y el surgimiento de nuevas formas de exclusión social, es necesario enfocar nuestros esfuerzos hacia “la transformación de esa relación de dominio o de autoridad habitual... que no es un acontecimiento nimio, sino revolucionario. Incluso la idea misma de que esa transformación pueda lograrse supone un importante desarrollo intelectual, económico y social” (Heifetz, 2007, p.108).

El pensamiento estratégico en la gestión de la organización

Al reflexionar sobre el liderazgo y su vínculo con la empresa y comunidad, surge el pensamiento estratégico como un proceso de razonamiento acerca de problemas complejos y de medios para lograr una meta (Castañeda, 2001). Es un estado de conciencia, actitud y cultura orientada a ser proactivos, que se adelanta al futuro para alcanzar una comprensión más global de la organización (Vivas, 2001). En este sentido, lo antes expuesto conduce a ubicar el pensamiento estratégico como un proceso analítico e intuitivo, más humano que técnico. Por lo tanto, es un hábito que permite observar la realidad desde una perspectiva distinta, donde el entorno debe ser visto como parte de un sistema complejo (Jatar, 2000).

La estrategia debe estar implícitamente en la mente del líder, considerada como una perspectiva integrada, con un sentido de dirección a largo plazo y una visión del futuro de la organización. Esto aplica cuando en las etapas iniciales de un negocio son necesarios un liderazgo creativo y una visión estratégica para establecer una dirección adecuada en momentos difíciles o situaciones de reconversión económica. Estos contextos dinámicos deben ser gestionados por un líder transformador.

Gestión moderna y liderazgo en el contexto empresarial.

Ahora bien, se viven tiempos complejos. No solo para emprender un negocio o administrarlo, sino prácticamente para realizar cualquier actividad humana (Rodríguez y Ojeda, 2015). Son tiempos complicados por razones muy diversas, pero también interrelacionadas. Son tiempos de transformaciones resultantes de innovaciones tecnológicas, culturales, sociales y políticas. El mundo se ha convertido en una madeja impenetrable de diversas maneras de mirar la realidad, y por lo tanto, de concebir lo que el mundo debe ser, de encuentros y desencuentros a veces predecibles, otros sorprendentes.

En este contexto la gestión de siempre está amenazada. La urgencia de la internacionalización, innovación disruptiva, pérdida de talento, imperiosa necesidad de aprender a establecer una mejor relación con la gente y una responsabilidad social empresarial para modelar el entorno sin alergia a la política es inevitable en países como Venezuela.

Adoptar las mejores prácticas” ha sido por décadas una máxima de la buena gestión. La complejidad de los mercados actuales con una intensa competencia condena a muerte esa vieja exigencia. El reto de hoy se plantea en términos de develar cuál es la mejor praxis posible, entonces, abrirse a la noción de “mejores praxis posibles” es indispensable para que exista innovación. En este sentido, innovar equivale a experimentar y aprender, las cuales se constituyen en las claves del emprendimiento; esto sin olvidar que el caos y la incertidumbre son, y seguirán siendo, las condiciones determinantes de las formas de organización diseñadas para identificar y aprovechar oportunidades de negocio (Rodríguez y Ojeda, 2015, p.20).

Así mismo, los modelos de negocios experimentan transformaciones, pues los consumidores disponen de una creciente gama de opciones para satisfacer sus necesidades; en la que la tecnología de la información y comunicación evolucionan aceleradamente, así como los movimientos sociales y políticos generan entornos hostiles y desafiantes.

Dentro de este contexto, en la medida que las empresas se transforman y evolucionan, los líderes se ven en la necesidad de gestionar el impacto de estos cambios sobre los sistemas de valores, creencias de la organización y de los individuos que la componen.

Una reflexión en tiempo de transformaciones

En resumidas cuentas, enfrentar los acelerados cambios e incertidumbre, tanto en el contexto empresarial como comunitario es un dilema para la sociedad venezolana en el Siglo XXI.

La necesidad de mayor flexibilidad para conseguir mayor competitividad en las empresas conduce a romper estructuras y paradigmas tradicionales en el mundo de los negocios. Así mismo, el liderazgo en proceso de transformación se convierte en una función redistributiva, colectiva y constante en lo comunitario. De allí la importancia de considerar las tendencias en un mundo fragmentado.

Para Bas (2013) las tendencias económicas a tener en cuenta de cara al siglo XXI destaca cuatro puntos centrales: el primero corresponde a un proceso de “computarización total” del hogar, trabajo, ocio, relaciones interpersonales y gestiones económicas, es decir, la computarización absoluta de lo cotidiano en las sociedades desarrolladas. Segundo, se prevé la recuperación de la iniciativa individual, la autogestión colectiva como elemento central en la promoción del cambio a través de la innovación, participación colectiva y acción civil en un entorno de globalización. Tercero, tendencia a la desigualdad a escala global entre países o colectivos sociales y a la polarización social al que se une desigual acceso a los medios básico de supervivencia (alimentación, salud) y a todos aquellos medios que estimulan el desarrollo (educación, información) incluyendo los derivados de las tecnologías de la información y comunicación. Cuarto, la posibilidad del incremento de la conflictividad de raíz económica con repercusiones globales (p. 139-140).

De allí que las transformaciones previstas con sus repercusiones en Venezuela implican un mayor compromiso de los líderes para acompañar y guiar a las personas hacia un futuro promisorio tanto en las empresas como en las comunidades.

Ahora bien, se considera posible otras tendencias alternativas a las descritas, donde es muy probable que surjan iniciativas alternas como empresas socialmente responsables, empresas emergentes, emprendimientos, cooperativas comunales y nuevos sistemas de intercambio económicos originados de la sustitución del dinero en comunidades locales.

Vale acotar que una empresa no es sostenible si su entorno está destruido, sin poder adquisitivo, ni infraestructuras y sin normas. En estas condiciones todos los costos de transacción y operación aumentan. En un mundo mucho más exigente y competitivo, ese “costo país” será una desventaja importante. Desde el punto de vista del largo plazo, tiene sentido invertir en mejorar el entorno. Además, si la gente de escasos recursos no mejora su calidad de vida, aumenta el riesgo político, de reacción negativa hacia el sector empresarial. En este sentido, la inversión social representa una estrategia de mitigación del riesgo.

De hecho, aún si el gobierno logra ser más eficiente, la complejidad de los problemas socio-económicos y ambientales va más allá de sus propias capacidades. Los liderazgos emergentes, la capacidad institucional y los recursos organizacionales que se necesitan para resolver los problemas actuales están fuera del alcance de cualquier sector; por lo que se necesita unir capacidades para buscar soluciones novedosas. De ahí la necesidad de una colaboración intersectorial, tanto en lo económico como en lo social.



REFERENCIAS

- Austin, J. (2006). La iniciativa social no es otra moda, produce beneficios. Entrevista en Debates IESA. Vol., N° 4, octubre-diciembre 2006.
- Bas, E. (2013). Megatendencias para el Siglo XXI. México: Fondo de Cultura Económica.
- Blank, S y Dorf, B. (2012). The startup owner's manual. Pescadero: K&S Ranch Inc.
- Castañeda, L. (2001). Pensar, tarea esencial de líderes y gerentes. México: Ediciones Poder.
- Dilts, R. (2010). Liderazgo creativo. Ediciones Urano, Barcelona: España.
- Heifetz, R. (2007). El gran desafío del liderazgo: rechazar respuestas fáciles, reducir la dependencia y estimular la libertad responsable. Paidós, Barcelona: España.
- Jatar, J. (2000). El pensamiento estratégico y el mercado laboral. Venezuela: Fondo Editorial Tropykos.
- Latouche, M. (2012). Un dilema originario sobre el problema de la construcción del ámbito cooperativo. En de la Modernidad. Revista Latinoamericana de Estudios Avanzados. N° 34-35. Caracas, junio-julio 2012.
- Mas H., J. (2007). El liderazgo en la empresa endógena. En Desarrollo Endógeno. Cooperación y competencia. Editorial Panapo de Venezuela.
- Mintzberg, J, Ahustrand, B y Lambel, J. (1999). Safari a la estrategia. Argentina: Editorial Granica.
- Nanda, R y Ghosh, S. (2014). Venture capital investment in the clean energy sector. Harvard Business School Technical. Note 814-052.
- Napier, R y Gershenfeld, M. (2006). El Liderazgo funcional. En Grupos: teoría y experiencia. 3ª ed. México: Trillas.
- Ries, E. (2011). The lean startup: how today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses. Nueva York: Crown Business.
- Rodríguez A y Ojeda E. (2015). Experimentar y aprender: las claves del nuevo emprendimiento. En Debates IESA. Vol., N° 3, julio-septiembre 2015.
- Vivas, R. (2001). Gerencia y pensamiento estratégico. Universidad Rafael Bellosó Chacín, Venezuela.

isumcrático

Revista de Divulgación Científica