

Tipo de Publicación: Ensayo

Recibido: 06/09/2022

Aceptado: 20/12/2022

Páginas: 198-205

Autor:

Cruz Alejandro González Rivas

Ingeniero de Sistemas

MSc. En Ciencias Administrativas Mención Gerencia General

Doctorando en Ciencias Gerenciales

Universidad Latinoamericana y del Caribe

 <https://orcid.org/0000-0003-1028-9664>

E-mail: 18alex.gr@gmail.com

Afiliación:

Universidad Latinoamericana y del Caribe

Caracas – Venezuela

INTELIGENCIA CONTEXTUAL COMO BASE PARA LA INNOVACIÓN DE MODELOS ESTRATÉGICOS EN VENEZUELA

Resumen

El mundo se ha vuelto actualmente muy complejo, pudiendo afirmar la presencia de constantes cambios en los contextos empresariales propiciados por las condiciones de globalización y competencia presentes en la realidad económico-social de la región latinoamericana y del caribe. El propósito del artículo es describir, como la inteligencia contextual sirve como base para la innovación de los modelos estratégicos en Venezuela. Se abordó la inteligencia contextual para el análisis del contexto externo, esto permitiría identificar oportunidades y amenazas, con la finalidad de validar las fortalezas y debilidades de dicho entorno, innovando en los modelos estratégicos existentes a la fecha. Los resultados muestran como el contexto externo juega un papel importante en la toma de decisiones, y en vista a la alta volatilidad de los contextos en la región y estas variables no son tomadas como prioritarias en los modelos estratégicos diseñados en los países de primer mundo, se hace necesario innovar los modelos de gestión adaptándolo a nuestra identidad histórico-cultural.

Palabras Clave: Inteligencia contextual, innovación, modelos estratégicos.

CONTEXTUAL INTELLIGENCE AS A BASIS FOR THE INNOVATION OF STRATEGIC MODELS IN VENEZUELA

Abstract

The world has now become very complex, being able to affirm the presence of constant changes in the business contexts propitiated by the conditions of globalization and competition present in the socio-economic reality of the Latin American and Caribbean region. The purpose of the article is to describe how contextual intelligence serves as a basis for the innovation of strategic models in Venezuela. Contextual intelligence was addressed for the analysis of the external context; this would allow identifying opportunities and threats, in order to validate the strengths and weaknesses of said environment, innovating in the existing strategic models to date. The results show how the external context plays an important role in decision making, and in view of the high volatility of the contexts in the region and these variables are not taken as priorities in the strategic models designed in the first world countries, it is necessary to innovate management models adapting it to our historical-cultural identity.

Keywords: Contextual intelligence, innovation, strategic models.

Introducción

El mundo se ha vuelto actualmente muy complejo, y se puede afirmar sin temor a equivocarse que el futuro estará marcado por la actuación de diferentes agentes, en un contexto de cambio rápido y continuado en tecnologías, sistemas y procesos, propiciado por las condiciones de globalización y competencia presentes, las cuales constituyen particulares más destacables de la realidad económico-social.

En tal sentido, las organizaciones empresariales, deben proceder más allá de los sistemas tradicionales de gestión, los cuales siguen siendo admitidos pero insuficientes y en algunas ocasiones ineficientes por lo que deben buscar modelos de gestión adaptables a la actual era de la información y del conocimiento, cosa que les permitirá reconquistar terreno perdido y les brindará ventajas competitivas. En consecuencia, entre los agentes que hacen la diferencia y representan un objetivo estratégico para las organizaciones empresariales se pueden mencionar la potenciación de los procesos de innovación, los cuales permitan tomar decisiones acertadas ante cambios drásticos en corto tiempo.

En Venezuela, las organizaciones empresariales comprometidas, requieren responder estratégicamente a los cambios en su entorno, direccionando hacia los objetivos formulados para alcanzar altos niveles de sus estándares. Ante esta

realidad, se advierte un problema complejo en lo referente a la toma de decisiones empresariales, relacionada con el manejo de modelos de gestión muy poco adaptables a los adelantos tecnológicos que caracterizan a la sociedad contemporánea.

Desarrollo

La metodología utilizada para la elaboración de la presente investigación es la revisión documental, en primer lugar, se aborda la definición de inteligencia contextual, así como la toma de decisiones gerenciales y los modelos estratégicos. A continuación, se plantean algunos componentes de la innovación en los modelos de gestión. Seguidamente, por medio de la discusión de resultados, se recomienda la inclusión de la inteligencia contextual para el análisis de los entornos externos, y por último, se presentan las conclusiones generadas del estudio.

Un concepto que ha generado amplio debate en la sociedad científica ha sido el concepto de inteligencia, los psicólogos no han logrado ponerse de acuerdo en un criterio unitario respecto al tema, se podrían dividir en grandes rasgos en dos escuelas de pensamiento, una que asume que los individuos cuentan con una habilidad general y la otra que sostiene que hay múltiples inteligencias.

El enfoque con más recorrido histórico y que cuenta con más contribuciones es el tradicional psicométrico, este enfoque tiene la particularidad de medir y ordenar las habilidades intelectuales de las personas, uno de los primeros investigadores fue

Galton (1911), el mismo se interesó en estudiar los factores que hacen diferentes a los individuos, explicando que los mismos son factores hereditarios y no adquiridos, aunque a finales del siglo XIX Catell (1890) ya había inventado pruebas mentales, con la intención de convertir a la psicología en una ciencia aplicada (Hardy, 1992, p. 313).

En 1905 Alfred Binet, elabora la primera escala de inteligencia para niños, esta escala fue modificada en 1916 en una versión donde aparece por primera vez el concepto de Cociente Intelectual (C.I). Esta es la conocida prueba Stanford-Binet y es utilizada para medir la razón entre la edad mental y la edad cronológica (Hardy, 1992, p. 412).

Jean Piaget (1896-1980) es uno de los estructuralistas más destacados, en su teoría evolutiva afirma que, los niños avanzan por medio de una serie de etapas cualitativamente discreto y parcialmente correctos, estas etapas se van originando en un orden fijo, en consecuencia, se hace imposible saltar etapas y aprender conceptos complejos a edades tempranas (Hardy, 1992, p. 472).

Para 1983, Gardner expone que hay muchas habilidades humanas que pueden estar enmarcadas dentro de las inteligencias, en virtud que estas llegan a ser tan elementales como las que mide tradicionalmente la prueba de C.I, insistiendo en la multiplicidad del intelecto. En 1990 Mayer y Salovey acuñan el concepto de inteligencia emocional, y para ese mismo año Sternberg expone su teoría triárquica

de la inteligencia humana, esta con la intención de demostrar que todas las teorías de inteligencia existentes hasta la fecha eran parte de un solo sistema, en la que se considera que la inteligencia está subdividida en inteligencia componencial, inteligencia experiencial e inteligencia contextual.

El contexto externo de una organización empresarial viene dado por las oportunidades y amenazas en la que la misma se encuentra involucrada, de acuerdo con David (2003), estos términos se refieren a tendencias y hechos económicos, sociales, culturales, demográficos, ambientales, políticos, jurídicos, gubernamentales, tecnológicos y competitivos que podrían beneficiar o perjudicar significativamente a la organización. Las amenazas y oportunidades están, en gran medida, fuera del control de una organización cualquiera; de ahí el término “externo” (p. 80).

Un postulado básico de la gerencia estratégica es que las empresas deben formular estrategias que les permitan aprovechar las oportunidades y evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas. Por consiguiente, para alcanzar el éxito, resulta fundamental que la gerencia para su toma de decisiones, deba detectar, vigilar y evaluar el contexto externo. El proceso de la investigación, la recopilación y asimilación de información externa, en ocasiones, se conoce por el nombre de estudio ambiental.

La inteligencia contextual es aquella que va adquiriendo los seres humanos con el pasar del tiempo, las experiencias van creando una base de datos de posibles resultados a eventos similares, el contexto externo es el factor que juega un papel preponderante en el análisis y toma de decisiones con este tipo de inteligencia. Sternberg (1990), define la inteligencia situacional o contextual como “un subcomponente de la inteligencia humana y se refiere a la habilidad de resolver problemas en base a las experiencias y la intuición, esta permite adaptarse a situaciones de gran incertidumbre y complejidad” (p. 98).

Una de las principales funciones de todo gerente es la toma de decisiones, la forma en cómo se toman las decisiones es un debate álgido en los círculos científicos, sin embargo, al final de día, un gerente toma decisiones aun cuando este no actúa, ya que si analizamos a profundidad el escenario propuesto, el gerente habrá tomado la decisión de no actuar, consciente o inconscientemente.

Herbert Simón, et al (1955), presenta la teoría de la decisión, en esta se plantea la racionalidad con que los individuos toman decisiones, mostrando este proceso como una operación identificable, observable y medible, tal y como lo plantea Bonome (2009), la teoría plantea tres funciones principales desde un punto de vista metodológico.

a) poder llegar a todos los ángulos del problema de la toma de decisiones (filosófico, psicológico, sociológico,

etc.); b) lograr indagar cómo deciden de hecho los agentes humanos en las circunstancias del mundo real (en el terreno económico, social, etc.); y c) intentar especificar cómo deberían decidir esos agentes según pautas plenamente racionales (p. xvii).

Odiorne (1973), en su obra “Administración por Objetivos”, presenta un enfoque particular para tomar decisiones, en el cual, un tomador de decisión está impulsado por el hecho de alcanzar objetivos, en función a ello explica:

Un objetivo de oportunidad es el aprovechamiento eventual de una situación concreta y específica que puede presentarse inesperadamente, pero que puede mejorar o cambiar sustancialmente el negocio, el posicionamiento estratégico de la empresa, del producto y/o servicio y descolocar a los competidores, creándoles una sorpresa estratégica. Todos los supuestos que sustentan el plan estratégico y los planes de negocios pueden cambiar bruscamente. Esto crea objetivos de oportunidad que deben aprovecharse (p. 96).

Se podría afirmar, que todo ejecutivo debe estar prevenido mentalmente y disponer de una flexibilidad, no solo para reconocer las oportunidades, sino para cambiar rudamente el plan trazado y aprovechar el logro de un objetivo de oportunidad o trabajar similarmente con ambas situaciones: tomar decisiones que conlleven a los objetivos, al plan estratégico y simultáneamente tomar decisiones para aprovechar los objetivos de oportunidad.

Ballarin y Rosanas (1992), precisan que los objetivos pueden ser definidos como: “los resultados a priori de una acción o actividad” (p. 87). Se puede decir que, antes de ejecutar una tarea, tomar decisiones o fijar recursos, se deben anticipar las consecuencias de dicha acción, o de las decisiones tomadas, así como su impacto sobre la organización.

Para 1989 Lowell Stell, presenta propuestas sobre decisiones estratégicas y el uso de herramientas tecnológicas, este enfoque avanzado para su época, brinda una visión integrada de todo el sistema organizacional para tomar decisiones estratégicas alejándose lo más posible de improvisación, cuando se logra integrar la estrategia tecnológica a la estrategia general de la organización, el sistema se hace más robusto, mucho más complejo.

En relación a la toma de decisiones gerenciales, Robbins y Coulter (2008) definen la toma de decisión gerencial como “el proceso en que se identifican las diferentes alternativas, evaluando la eficacia de la elección tomada” (p. 134), en otras palabras, es un juicio de una alternativa elegida que se puede acercar más a casi correcto o casi errado.

Como ya se expuso anteriormente, la toma de decisiones es una función por excelencia de los gerentes, en función a ello, Blanchard (2007) plantea lo siguiente, “los gerentes completos son flexibles y capaces de adaptar su estilo de liderazgo a la situación... esta estrategia de ajuste es la esencia del liderazgo situacional” (p. 114). El poder adaptarse

antes las diferentes contextos y situaciones, es una de las habilidades que todo gerente debe poseer, esto le da una capacidad de tomar decisiones de acuerdo al escenario que se presente, pudiendo realizar cambios necesarios en los planes, aprovechando objetivos de oportunidad y sobre todo, gestionando a sus colaboradores de manera efectiva.

Khanna (2014) en su obra inteligencia contextual, le da un enfoque integrador y realista del eje fundamental en la toma de decisiones, el autor plantea que el contexto externo impacta en la toma de decisiones, mucho más que en lo bueno que puedas ser a lo interno (s.p).

Ferrater (2001), desde el punto de vista epistemológico, menciona que un modelo es un modo de explicación de la realidad, especialmente de la realidad física. Del mismo modo se utiliza como forma de representación de alguna realidad o serie de realidades, de algún proceso o serie de procesos. En relación a la estrategia, Sun Tzu (Siglo V a.c), define la ofensiva militar, que con el tiempo se convertirá en estrategia, como la capacidad que se tiene para sacar provecho de las circunstancias del entorno utilizando las habilidades con las que se cuenta.

Entonces se podría decir que un modelo estratégico es una abstracción de una realidad, donde se representan una serie de procesos que buscan alcanzar objetivos vitales por medio del análisis del contexto, aprovechando las fortalezas y oportunidades y evitando las debilidades y amenazas.

La gerencia estratégica, no es más que la formulación, implantación y evaluación de las decisiones de las funciones que permiten lograr los objetivos de una organización, en tal sentido David (2003) define así la gerencia estratégica como “el arte y la ciencia de formular, implantar y evaluar las decisiones a través de las funciones que permitan a una empresa lograr sus objetivos” (p. 5).

La corriente de la gestión de innovación planteada por Drucker (2002), esboza que las organizaciones empresariales se han vuelto mucho más complejas y ya no compiten con productos, sino más bien con modelos de gestión que nacen de la innovación, estos modelos de gestión son los que aportan valor dentro de los sectores empresariales de la misma rama.

Si bien muchas organizaciones empresariales enrumban sus fuerzas de los procesos de innovación a lo referente a creación de nuevos procesos que permitan maximizar la producción y la inserción de nuevas tecnologías a los procesos productivos, cuando se mira a fondo, realizar dichos cambios deben estar acompañados por la actualización de los modelos de gestión de la organización, ya que desde ahí es donde surgen las tomas de decisiones acertadas.

Las organizaciones empresariales activas durante esta cuarta revolución industrial, deben irse adaptando a los constantes cambios de sus entornos, esto con la intención de responder estratégicamente a los altos niveles de incertidumbre que se generan en

los contextos externos, para ello es recomendable utilizar herramienta como lo es la inteligencia contextual.

En la actualidad, existe una corriente de pensamiento, que puede dar soporte para generar un nuevo modelo estratégico, esta área se basa en la inteligencia contextual, la cual permite adaptarse a situaciones de gran incertidumbre y complejidad. Khanna (2014) explica que:

Tratar de aplicar las prácticas de gestión de manera uniforme en todas las geografías es una tontería, por mucho que nos gustaría pensar de otra manera... El contexto importa. Esto no es una novedad para los científicos sociales, ni tampoco para mis colegas que estudian liderazgo, pero no le hemos prestado suficiente atención en el campo de la gerencia (s.p).

Cada región, país, estado, entre otros, tienen sus propios entornos; tomar decisiones en empresas del mismo ramo y similares estructuralmente pero en regiones distintas, es un reto que todo gerente debe afrontar desde la complejidad, en virtud que los factores externos serán quienes empujen de una dirección a otra a dicha organización empresarial, es así como el fenómeno de la globalización trae consigo factores complejos al que hay que abordar de manera muy diferente a lo que se consideraba en décadas pasadas.

Tal y como lo presenta Khanna (2014), el contexto externo impacta en la toma de decisiones, mucho más que en lo bueno que puedas ser a lo interno (s.p), es entonces el contexto externo el que

debe ser analizado con exhaustividad en todo su complejidad, para que de esta manera los tomadores de decisiones puedan utilizar los recursos necesarios en función al contexto particular y así responder de manera estratégica con las fortalezas a utilizar en dicho entorno y buscando disminuir las debilidades que éste plantea.

En palabras de David (2003), el objetivo del análisis del contexto externo es “identificar las principales variables que ofrezcan respuestas prácticas...” Ya que éstas “...afectan de modo significativo a todos los productos, servicios, mercados y empresas del mundo” (p. 80). Es el análisis del contexto externo el eje fundamental en la toma de decisiones gerenciales, entornos caracterizados por ser complejos.

En referencia al impacto del contexto externo en la toma de decisiones gerenciales, se podría tomar como ejemplo la industria de la construcción, los sistemas constructivos actuales son muy similares dentro del mismo país y entre países de la misma región, así como los materiales utilizados en dicha industria, sin embargo, las condiciones presentadas por los proveedores de materiales, así como los prestadores de servicios especializados son muy diferentes en cada región, los sindicatos y las poblaciones circunvecinas podrían impedir o apoyar el inicio o continuidad de la actividad productiva.

Otro factor importante que se debe tomar en cuenta son las leyes, nacionales, regionales y locales,

impuestos entre otras. Estos factores van a impactar significativamente en la toma de decisiones gerenciales y en cómo utilizar sus fortalezas, así como verificar cuáles debilidades se hacen presente para dicho contexto. Cuando un tomador de decisiones utiliza el conocimiento adquirido en experiencias pasadas, bajo contextos similares, está aportando valor estratégico a la organización, pudiendo discernir las posibles consecuencias de su toma de decisión y por lo tanto actuar de manera proactiva y no reactiva.

Es importante resaltar, que la mayoría de los modelos estratégicos que se implementan en las organizaciones empresariales, fueron diseñados bajo premisas de relativa estabilidad social, política, económica entre otros, todas estas variables se mueven como montaña rusa en la región latinoamericana y del caribe, por lo que se hace necesario diseñar un modelo estratégico, basado en inteligencia contextual, el cual sea una herramienta de innovación clave para promover y ejecutar, políticas y lineamientos imperiosos para realizar la gestión de las organizaciones empresariales.

Conclusiones

Luego de realizada la revisión documental de varios autores y descrita la realidad actual de los entornos empresariales desde un enfoque de pensamiento complejo, se puede concluir que las organizaciones empresariales que realizan sus actividades dentro del país, requieren responder

estratégicamente a los cambios en su entorno con un direccionamiento que apunte hacia objetivos formulados para alcanzar toma de decisiones eficientes, que les permitan planificar, para introducir organización y racionalidad en cada una de las acciones, con la finalidad de cumplir con los objetivos y metas propuestas.

En virtud a la complejidad de los contextos en que se desenvuelven las organizaciones empresariales en la actualidad, se hace necesaria la revisión de los modelos estratégicos existentes hasta la fecha, adaptándolos al contexto latinoamericano y del caribe, caracterizados por su volatilidad en lo político, económico, social, entre otros. Es por todo lo expresado, que al incorporar el campo de la inteligencia contextual en los modelos estratégicos, el mismo va a permitir contar con herramientas de análisis para tomar decisiones de manera mucho más efectiva en los complejos contextos cargados de incertidumbre, generando un nuevo modelo de gerencia estratégica adaptado a nuestra identidad histórico-cultural.

Referencias

- Ballarin, E. y Rosanas, J (1992). Sistemas de planificación y control. 9na Edición. España: Editorial Desclée De Brouwer.
- Blanchard, K. (2007). Liderazgo al más alto nivel. S.Ed. Colombia: Editorial Norma.
- Bonome, M. (2009). La racionalidad en la toma de decisiones: Análisis de la teoría de la decisión de Herbert A. Simon. S.Ed. España: Editorial Gesbiblo, S. L
- Claude, G. y Álvarez, L. (2005). Historia del pensamiento administrativo. 2da Edición. México: Editorial Pearson Educación.
- David, F. (2003). Conceptos de administración estratégica. 9na Edición. México: Editorial Pearson Educación.
- Drucker, P. (2002). La gerencia en la sociedad futura. 1ra Edición. Colombia: Editorial Norma.
- Hardy, T. (1998). Historia de la psicología. 4ta Edición. España: Editorial Prentice Hall Iberia.
- Khanna, T. (2014). Contextual intelligence. Documento en línea. Disponible: <https://hbr.org/2014/09/contextual-intelligence>. Harvard Business Review. Estados Unidos de América
- Odiorne, G. (1973). Administración por objetivos. 9na Edición. Argentina: Editorial El Ateneo.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2008). Administración. 8va Edición. México: Editorial Pearson Educación.
- Sternberg, R. (1990). Más allá del cociente intelectual: Una teoría triárquica de la inteligencia humana. 8va Edición. España: Editorial Desclée de Brouwer.
- Tzu, S. (2003). El arte de la guerra. S.Ed. Argentina: Editorial del Cardo.