



Enero – junio 2023

Recibido: 30-3-2023

Aceptado: 11-06-2023

El empowerment como herramienta para la gerencia estratégica e innovación empresarial

Autor (a) Gloribel Luisana, González Heredia¹

Dirección electrónica: gloribelgonzalez45@gmail.com

Adscripción: Petróleos de Venezuela S.A, Venezuela

Resumen: La gerencia estratégica es hoy en día un pilar fundamental para el desarrollo, el avance, la competitividad y la sustentabilidad de las organizaciones. Esto se debe a que el entorno interno y externo enfrenta constantes cambios que requieren de la innovación empresarial como un factor clave. El éxito o el fracaso de las organizaciones depende actualmente de su capacidad de adaptarse rápidamente a los cambios y de generar alternativas que les permitan anticiparse a ellos. Para lograr esto, es necesario contar con un equipo multidisciplinario que trabaje en sinergia efectiva y aporte sus conocimientos y habilidades para construir los planes, las estrategias y las acciones que la gerencia necesita implementar para alcanzar los objetivos y metas. Por esta razón, la investigación tiene como objetivo principal establecer el significado que tiene el empowerment como herramienta de gestión estratégica de los equipos de trabajo en el desempeño laboral. El empowerment le brinda a la gerencia estratégica la posibilidad de generar oportunidades de negocio, al permitir que el trabajador observe situaciones,

¹ Ingeniera Industrial Universidad José Antonio Páez 2021, Cursante de Maestría en Gerencia mención Finanzas Empresariales Universidad de Carabobo, Gerente (E) de Desarrollo Social PDVSA VASSA, Valencia, Venezuela. <https://orcid.org/0009-0001-7663-0610>. gloribelgonzalez45@gmail.com

aspectos o variables que no han sido estudiados previamente. El estudio del empowerment como herramienta de gestión estratégica ha adquirido un creciente interés en el mundo actual, como un elemento esencial en el análisis del contexto empresarial, ya que facilita la búsqueda de la permanencia exitosa en el mercado.

Palabras Clave: Gerencia estratégica, Gestión, Herramienta, Competitividad e Innovación.

Empowerment as a tool for strategic management and business innovation.

Abstract: Strategic management is nowadays a fundamental pillar for the development, advancement, competitiveness, and sustainability of organizations. This is because the internal and external environment faces constant changes that require business innovation as a key factor. The success or failure of organizations currently depends on their ability to adapt quickly to changes and to generate alternatives that allow them to anticipate them. To achieve this, it is necessary to have a multidisciplinary team that works in effective constructive collaboration and contributes its knowledge and skills to build the plans, strategies, and actions that management needs to implement to achieve the objectives and goals. For this reason, the research has as its main objective to establish the meaning of empowerment as a strategic management tool for work teams in work performance. Empowerment gives strategic management the possibility of generating business opportunities, by allowing the worker to observe situations, aspects or variables that have not been previously studied. The study of empowerment as a strategic management tool has acquired an increasing interest in the current world, as an essential element in the analysis of the business context, as it facilitates the search for successful permanence in the market.

Keywords: Strategic management, Management, Tool, Competitiveness, and Innovation.

Introducción

Para competir dentro de un entorno globalizado, altamente competitivo, de transformaciones profundas, aceleradas y dinámicas, se exige un cambio radical en las creencias, costumbres, valores de la empresa, donde las personas deben asumir roles diferentes y adoptar una visión de mayor apertura y flexibilidad ante el cambio.

En tal sentido, la gerencia es considerada como proceso social encaminado por un director, que tiene dentro de sus múltiples funciones representar a la sociedad frente a terceros y coordinar todos los recursos a través del proceso administrativo, con el fin de lograr los objetivos empresariales. Ahora bien, el gerente es el responsable de cumplir con las actividades básicas de la administración en el desarrollo de sus relaciones, mantener un desempeño organizacional con criterios de eficiencia y eficacia, llevando a la práctica conocimientos, habilidades y actitudes claves, así como aplicando herramientas que sean provechosas para el desarrollo organizacional, una de esas herramientas de gestión gerencial es el empowerment.

Es de resaltar, que el empowerment es una herramienta gerencial que es utilizada por las organizaciones para el manejo y aporte de responsabilidades, habilidades y autoridad, donde los empleados tienen la oportunidad y el compromiso de dar lo mejor de sí, bajo el liderazgo de un gerente que los oriente, los guíe y los haga partícipes en la toma de decisiones; así como también la creación de equipos abiertos con gente coordinada, que se desenvuelva en un ambiente de trabajo que permita a los individuos aprender, crecer, desarrollarse, y contribuir a alcanzar la excelencia.

La investigación se plantea como objetivo principal establecer el significado que tiene el empowerment como herramienta de gestión estratégica de los equipos de trabajo en el desempeño laboral.

Fundamentos Teóricos

El Emporwement

Uno de sus principales teóricos, Rappaport (1984) define el empowerment como “el proceso por el cual, las personas, organizaciones y comunidades adquieren dominio y control de sus vidas. Este modelo intentaba mejorar la calidad mediante la potencialización de recursos individuales, colectivos y comunitarios” (p,32).

Lo que expone Rappaport (1984), se traduce en la posibilidad de ser autónomos en las actividades que cada individuo desempeña y desarrolla dentro de la organización; de esta manera podemos encontrar resultados más favorables que permitan alcanzar soluciones de forma rápida, gracias a la integración de todos, toma de decisiones efectivas, delegar responsabilidades de la dirección y mejor ambiente laboral, características necesarias para un desempeño de la gerencia estratégica.

Teoría del Empoderamiento

De acuerdo con lo pautado por Mosley y otros (2005), “el Empoderamiento es esencialmente: “la cohesión de autoridad a los empleados para tomar decisiones de importancia dentro del área de la responsabilidad, la idea que subyace al empowerment, es que los individuos cercanos al trabajo son quienes deben tomar las decisiones” (p.140).

En este sentido, es pertinente señalar que las empresas deben crear un ambiente fructífero, que impulse el despertar de valores y principios fundamentales, para que se disponga a ceder por voluntad propia, todo su potencial en beneficio

del desarrollo de la empresa, teniendo en cuenta el empoderamiento estructural y psicológico; los cuales traen como beneficios condiciones ambientales favorables para el ámbito laboral, una comunicación eficaz, una gestión del talento humano donde se toma en cuenta las habilidades de desempeño del personal, teniendo así el impacto organizacional con la proyección de valores y ética de trabajo.

Gestión estratégica

De acuerdo con Teece, Pisano y Shuen (1997), basados en las teorías de Schumpeter, la cuestión fundamental en el campo de la gestión estratégica es la comprensión de la manera como las empresas alcanzan y mantienen su ventaja competitiva. Para estos autores, el mundo empresarial está conformado por aspectos relacionados con una competencia basada en la innovación, la relación precio-desempeño, el incremento de las utilidades y la “destrucción creativa”.

Para Teece (1982) la perspectiva de recursos de las compañías, el proceso de decisión de entrada en el mercado sugiere: 1) identificar sus recursos únicos o diferenciadores, 2) decidir los mercados en los cuales tales recursos pueden generar mayores rendimientos, 3) decidir entre a) integrarse en mercados relacionados, b) vender el producto intermedio correspondiente a empresas relacionadas, c) vender los activos a una firma de negocios relacionados (Teece, 1982).

En este punto todos entendemos que el principal objetivo de toda organización es alcanzar y mantener las ventajas competitivas, pero debemos de ir más allá y es conseguir la fórmula perfecta, por decirlo de alguna manera, que permita llevar estas ventajas a su máximo nivel y, de esta manera, abrir la brecha que nos da la diferencia; además, en la actualidad de un mundo tan diverso y tan cambiante no puede ser de otra manera, la gestión debe estar sin duda sujeta a una flexibilidad que no comprometa los valores y principios, pero sí que permita los cambios constantes que se

presenten; es aquí donde entra el próximo elemento de esta fórmula la innovación.

Innovación Empresarial

De acuerdo con Robledo, López, Zapata y Pérez (2010), históricamente a la gestión de la I+D+i (Investigación, Desarrollo e Innovación), se asocia la capacidad de I+D de las empresas. Pero, si se tiene en cuenta la complejidad de una empresa, es claro que se hace también necesario desarrollar otro tipo de capacidades al interior de la organización, muchas de tipo funcional o de gestión, si se desea alcanzar la innovación bajo la directriz de un sistema de gestión de I+D+i. Esta necesidad es, además, acuciante en el país en razón a la competencia de los mercados más dinámicos.

Schumpeter afirmaba que el desarrollo económico está movido por la innovación, por medio de un proceso dinámico en el cual nuevas tecnologías sustituyen a las antiguas. Llamó a este proceso “destrucción creativa”.

Es indispensable la necesidad de contar con metodologías, herramientas e instrumentos que sirvan de medidores para evaluar la capacidad de gestión de la innovación, para este modo poder establecer planes de acción oportunos y asertivos para las empresas. Una manera de hacerlo es a través de la gestión de proyectos de investigación e innovación, para que a lo largo de esta ruta podamos encontrar soluciones que sean coherentes con las capacidades y con los propósitos estratégicos, dando como resultado la búsqueda incansable de hacer empresas más competitivas en sus respectivos mercados.

Discusión

Ahora bien, los instrumentos innovadores se han convertido en pilares fundamentales dentro de las empresas que quieren seguir siendo competitivas y rentables, en un entorno cada vez más complejo y cambiante. Con todo lo que

implica, no es un todo fácil de entender; muchas empresas, e incluso las más experimentadas, todavía desconocen realmente su implicación y cómo puede afectar su evolución. Así mismo, entendiendo que la innovación no siempre implica la creación de algo nuevo, sino que a veces tiene que ver sencillamente con implementar algo que ya existe, quizás con nuestra propia identidad y necesidades.

Es por esto, que el estudio acerca del empowerment como herramienta de gestión estratégica ha adquirido creciente interés en el mundo globalizado hoy en día, tanto en el área académica como en el contexto empresarial, como un esencial en el estudio de lo que implica el contexto de lo empresarial, y es que permite la búsqueda de la permanencia exitosa en el mundo del mercado actual.

Como antes se mencionó, con el pasar del tiempo la concepción del empowerment ha ganado importancia como herramienta que ha beneficiado el capital humano de cualquier organización. En este sentido, podemos ver que en el mundo las organizaciones han empezado a reemplazar la visión de una estructura tradicional por un mayor compromiso del personal, y es que la estructura tradicional funciona de forma piramidal, en donde las funciones, supervisiones y decisiones eran tomadas desde arriba. Y es por esta razón que se asumen los enfoques de Chiavenato (2009) sobre lo que se debe adoptar en todo proceso de gestión: autoridad, información, recompensas, competencias; dentro de lo cual, el líder de la organización puede delegar autoridad a algunos de los miembros de la gestión directiva, donde todos deben conocer y manejar la información de lo que están desarrollando cada uno de los miembros del equipo, mismos que deben sentirse satisfechos con respecto a sus incentivos laborales y desplegar sus funciones en correspondencia con sus destrezas y habilidades profesionales.

Conclusiones

Las organizaciones han tenido que evolucionar a medida que se generan modificaciones mentales y estructurales en el hombre, ya que esto, en consecuencia, modifica las necesidades de productos y servicios para los mismos. Esta evolución se da con el fin de lograr cambios que deben ser sostenibles en el tiempo; sin embargo, las organizaciones y la gerencia estratégica actualmente se enfrentan con el reto de la velocidad con que se dan estos cambios, cada vez más rápido, y esto responde a diversas causas como lo son: la evolución tecnológica, las tendencias del mercado, las necesidades cambiantes y diferentes de los cliente, lo que implica, por un lado, la capacidad que deben tener las empresas para entender al cliente y, por otro, la búsqueda de diferenciación del resto sacándole provecho a las ventajas competitivas que posea la organización.

Las visiones y enfoques diversos, desde los diferentes niveles, permiten a la organización no solo tener una opinión que viene de la dirección; la intervención de la mayoría de los involucrados en la tarea permite poder estudiar otros aspectos que quizás solo una persona no puede visualizar o analizar, teniendo mejores antecedentes y argumentos para la toma de decisiones, para la elaboración de un plan de acción. Además, todos percibimos los cambios de diferentes formas y esto se traduce en diferentes maneras de enfrentarlos y adaptarnos. El conjunto de partes que a su vez conforman la gestión estratégica que potencian a las organizaciones. Es aquí donde las estrategias innovadoras, vinculadas al empowerment, permiten asumir la potenciación y empoderamiento por parte de los equipos de trabajo en cualquier tipo de organización, sin que la experiencia gerencial deje de jugar un papel determinante. Ser parte de la aplicación de las herramientas que ofrece el empowerment genera nuevas habilidades en los equipos de trabajo, lo cual repercute directamente en el desempeño laboral, garantizando un mayor nivel para el alcance de alcance de las metas.

Analicemos de esta forma la necesidad de innovar, que no solo debe abarcar la oferta de productos o servicios, los mercados, sino también la cultura y el comportamiento organizacional; sin duda la innovación debe ser parte de la cultura organizacional y de las bases del capital intelectual de la propia organización, sin importar el tipo de organización.

Ahora bien, la gerencia estratégica obtiene, desde la aplicación del empowerment, la posibilidad de generar oportunidades de negocio; el empleado o trabajador de su nivel comienza a observar situaciones, aspectos o variables que no han sido estudiados, lo que le permite proponer estrategias y acciones precisas para el alcance de los objetivos, además de desarrollar en los equipos aguas abajo el pensamiento creativo y estratégico.

En tal sentido, gerenciar de forma eficiente y eficaz va más allá de aspectos financieros, es un conjunto de partes que engranadas nos llevan a la estrategia necesaria para la situación, desde las operaciones hasta llegar al mercado.

Elementos como el estudio de la competencia, la innovación, la estrategia corporativa, la estructura organizacional, la internacionalización, la tecnología, la lluvia de información, por mencionar algunos entre otros, son elementos determinantes en la definición de las estrategias desde la gerencia en los nuevos paradigmas que impone la globalización, por lo que es necesaria cierta flexibilidad organizacional que combine la eficacia de la gestión con el conocimiento de los mercados. Ahora bien, eso en un escenario global aterrizando un poco a lo nuestro, en Venezuela, vivimos un situación de cambios sin precedentes para los que se demanda una flexibilidad mayor, gerentes o directores con una capacidad intuitiva de otro nivel, capacidad de toma de decisiones rápidas, de la creación de planes que se ajusten a diferentes situaciones al mismo tiempo, la capacidad de improvisación desde la experiencia, alta capacidad de trabajar en equipo, por lo cual la

herramienta a la que hacemos referencia desde el inicio de este artículo se ajusta a las necesidades que la gerencia en este momento de nuestro país demanda.

Referencias

Mosley, D., Megginson, L. y Pietri, P. H. (2005). Supervisión. la práctica del empowerment, desarrollo de equipos de trabajo y su motivación. México: Thomson.

Rappaport, J. (1984). Studies in empowerment: Introduction to the issue. *Prevention in Human Services*, 3, 1-7.

Robledo, J., López, C., Zapata, W, y Pérez, Juan (2010), *Desarrollo de una Metodología de evaluación de capacidades de Innovación. Perfil de Coyuntura Económica No. 15. pp. 133-148*

Schumpeter, J. A. (1942). *Capitalismo, socialismo y democracia*, Barcelona: Ediciones Orbis, 1983.

Teece, D. J., Pisano, G., and Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18 (7), 509-533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z)

Teece, D.J. (1982) Towards an economic theory of the multiproduct firm. *Journal of Economic Behavior and Organization* V. 3, pp.39-63. [https://doi.org/10.1016/0167-2681\(82\)90003-8](https://doi.org/10.1016/0167-2681(82)90003-8)

Schumpeter, J. A. (1942). *Capitalismo, socialismo y democracia*, Barcelona: Ediciones Orbis, 1983.

.