



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL POLITÉCNICA
“ANTONIO JOSÉ DE SUCRE”
VICERRECTORADO BARQUISIMETO
DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
DOCTORADO EN CIENCIAS DE LA INGENIERIA MENCIÓN PRODUCTIVIDAD**

**MODELO DINÁMICO DE LA GERENCIA BASADA EN LOS PRINCIPIOS
BIOÉTICOS PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD HOLÍSTICA
DE LAS ORGANIZACIONES**

Autor: Ernesto Chepabel Márquez Fernández

Tutor: Dr. Miguel Antonio Ruíz

***TESIS DOCTORAL PRESENTADA COMO PARTE DE LOS REQUISITOS
EXIGIDOS PARA OPTAR AL GRADO DE DOCTOR EN CIENCIAS DE LA
INGENIERIA MENCIÓN PRODUCTIVIDAD***

MAYO, 2013

DEDICATORIA

A Dios todopoderoso, por darme sabiduría y fortaleza,
A mi esposa, por su apoyo en todo momento,
A mis hijos, Camila y Nelson, fuerza de mi espíritu,
A mis padres, su apoyo incondicional,
A mis hermanas, Erika, Tibiare, Zara y Yuliet, mi triunfo es de ustedes,
A mis compañeros del doctorado, ánimo que si se puede,
A todos, gracias!

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi más profundo agradecimiento:

A mi tutor y amigo Dr. Miguel Ruíz, por su apoyo incondicional,

A la Doctora Ana Méndez de Garozzo, por sus asesorías y mejoras de mi tesis
doctoral,

A las Doctoras Gaudys Mendoza, Ligia Polanco, Ingrid Motezuma, por su apoyo
constante en ayudarme a culminar mi tesis doctoral,

Al personal de la UNEXPO en especial a Angélica y Karolina por su ayuda y
colaboración en todo momento,

A la Ilustre UNEXPO, casa de conocimientos que me abrió las puertas,

Y a la prestigiosa UCLA, donde todos los días estamos construyendo!

A todos, Gracias!

INDICE

	Pág.
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	ix
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. EL PROBLEMA	4
 APROXIMACIÓN DE LA REALIDAD	4
 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN	16
 GENERAL	16
 ESPECÍFICOS	16
 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA	19
 ALCANCES	21
CAPÍTULO II. REFERENTES TEÓRICOS	22
Estudios previos	22
Antecedentes Históricos Internacionales, Nacionales y Regionales	23
Antecedentes Investigativos Internacionales, Nacionales y Regionales	28
Bases teóricas	40
Visión epistémica, axiológica ontológica y paradigmática del trinomio Gerencia, Bioética y Calidad-Productividad	40

De la ética a la Bioética	43
Análisis diacrónico de la Calidad-Productividad	51
CAPÍTULO III. FUNDAMENTOS METODOLÓGICOS	53
Tipo y diseño de la investigación	53
Sujetos de la investigación o informantes clave	55
Técnicas para la recolección de la Investigación	56
Técnicas para la Interpretación de la Investigación	58
Procedimiento	59
Validación de la Investigación	61
CAPÍTULO IV. INTERPRETACIÓN DE LOS HALLAZGOS	62
Identificación de los principios teóricos de la bioética aplicables a la gerencia	62
Descripción de cómo ha evolucionado ontoaxiológicamente la gerencia y la productividad a la luz de los principios de la bioética	63
Desarrollo de una aproximación teórica de los principios de la bioética aplicados a la gerencia asociada a la productividad holística	67
Configuración de un modelo dinámico de la gerencia basada en los principios de la bioética para una productividad holística de las organizaciones de acuerdo con un enfoque cualitativo fenomenológico y hermenéutico	69
Validación del modelo dinámico de la gerencia basada en los principios de la bioética para una productividad holística de las organizaciones, a través de expertos de reconocida experiencia en diferentes áreas de la gerencia utilizando la técnica de un grupo focal	87
Significante para la Investigación	89
Coherencia Pragmática de la Investigación	90
CAPÍTULO V. REFLEXIONES FINALES	92

CAPÍTULO VI. MODELO DINÁMICO DE LA GERENCIA BASADA EN LOS PRINCIPIOS BIOÉTICOS PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD HOLÍSTICA DE LAS ORGANIZACIONES	96
Fundamentos	96
Modelo dinámico de la Gerencia basada en Principios Bioéticos para mejorar la Productividad Holística de las Organizaciones desde los Fundamentos Epistemológicos	96
Fundamentos Axiológicos del Modelo dinámico de la Gerencia basada en Principios Bioéticos para mejorar la Productividad Holística de las Organizaciones	100
Fundamentos Ontológicos del Modelo dinámico de la Gerencia basada en Principios Bioéticos para mejorar la Productividad Holística de las Organizaciones	103
Modelo dinámico de la Gerencia basada en Principios Bioéticos para mejorar la Productividad Holística de las Organizaciones desde los Fundamentos Gerenciales	103
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	107
ANEXOS	114
LISTAS DE FIGURAS	
N° 1. Modelo Dinámico Gerencial	15
N° 2. Gerencia Basada en Principios Bioéticos	50
N° 3. Modelo dinámico de la gerencia basada en los principios bioéticos para mejorar la productividad holística de las organizaciones	68
N° 4. Modelo dinámico de la gerencia basada en los principios bioéticos para mejorar la productividad holística de las organizaciones	79
N° 5. Modelo validado por el grupo focal. Modelo dinámico de la gerencia basada en los principios bioéticos para mejorar la productividad holística de las organizaciones	89
N° 6. Plausibilidad de la Investigación	91
N° 7. Modelo dinámico de la gerencia basada en los principios bioéticos para mejorar la productividad holística de las organizaciones	106

LISTAS DE TABLAS

1. Identificación y definición de la unidad de análisis	16
2. Categorización de la unidad de análisis	19
3. Sujetos de la investigación	56
4. Procedimiento	60
5. Subcategorías de los principios teóricos de la bioética aplicables a la gerencia	62
6. Subcategorías de la evolución ontoaxiológica de la gerencia y la productividad a la luz de los principios bioéticos	63
7. Categorías genéricas emergentes obtenidas de los objetivos específicos 1 y 2	66
8. Primera estructura del discurso IC1 Padre Fernando Santamaría. Director HONIN	70
9. Segunda estructura del discurso IC2 Ing. Mary Sanabria. Gerente OLEICA	72
10. Tercera estructura del discurso IC3 Ing. William Franco. Gerente Cementos Venezuela	74
11. Cuarta estructura del discurso IC4 Ing. Msc. Yenny Salazar. Decano de la UCLA	75
12. Categorías teóricas y categorías emergentes de campo	77
13. Contrastación de informantes clave con referentes teóricos de 1° ó 2° orden	80

MODELO DINÁMICO DE LA GERENCIA BASADA EN LOS PRINCIPIOS
BIOÉTICOS PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD
HOLÍSTICA DE LAS ORGANIZACIONES

AUTOR: MÁRQUEZ FERNÁNDEZ, ERNESTO CHEPABEL
TUTOR: RUÍZ, MIGUEL ANTONIO

AÑO: 2013

RESUMEN

Actualmente, existe una crisis de valores éticos en nuestros líderes que genera problemas sociales a nivel global y local, situación que debe llevarnos a una profunda reflexión, ya que algunos de estos líderes no se han percatado que el mundo está cambiando, que está emergiendo una nueva consciencia del ciudadano, la cual exige libertad, justicia, beneficencia y no maleficencia; principios fundamentales de la Bioética o la ética en acción. Las organizaciones, desde las más pequeñas hasta las más grandes, están cambiando al dinamizar sus estructuras. Actualmente, se consideran entes inteligentes que aprenden, con necesidades físicas, mentales-emocionales y espirituales, cuyo gerenciamiento exitoso exige un líder transdisciplinario con consciencia ética y bioética, que no sólo se centre en la rentabilidad sino que abarque una verdadera productividad holística, que englobe no sólo lo económico, sino lo social, lo ecológico, los clientes y proveedores, la organización y las personas, siendo ésta la verdadera responsabilidad social. El presente trabajo de investigación tiene como propósito generar un modelo dinámico de la gerencia basada en los principios bioéticos para mejorar la productividad holística de las organizaciones. Es de tipo cualitativo, enmarcado dentro del enfoque fenomenológico y hermenéutico bajo el paradigma del pensamiento complejo, se realizó mediante una revisión bibliográfica para identificar los principios de la bioética aplicables a la gerencia, se describió la evolución ontoaxiológica de la gerencia y la productividad, se desarrolló una aproximación teórica del modelo dinámico, para proceder luego, por medio de una entrevista a profundidad, la fenomenología y la hermenéutica, a comprender e interpretar los discursos de los informantes y a diseñar el modelo dinámico. Finalmente, éste se validó por medio de un grupo focal que permitió el sustento epistémico del mismo. Esta investigación contribuye al cambio de la consciencia bioética del gerente del futuro, al desarrollo económico, ecológico y social en las organizaciones, así como a un cambio en la humanidad.

Palabras Clave: Bioética, Gerencia, Productividad Holística

INTRODUCCIÓN

Ya no hay asombro por el nivel científico de la sociedad del saber, se han desarrollado metamateriales más resistentes que el diamante, superconductores a temperatura normal, se han descubierto nuevas partículas sub-atómicas y nuevas lunas en nuestro sistema solar. Sin embargo, estos logros científicos poco han repercutido para lograr una sociedad más justa y equilibrada. Filósofos de avanzada como Lipovesky (2008), plantea que vivimos en una sociedad sin alma; donde a nivel gerencial la mayor toma de decisiones se centra en lo material, en el beneficio individual, generando una crisis social y ecológica global. Por esta razón, es necesario introducir los conceptos de ética, bioética y religación ética en la gerencia, a fin de generar un modelo dinámico epistemológico, ontológico y axiológico de la gerencia, basada en principios bioéticos, para mejorar la productividad holística de las organizaciones a la luz de la complejidad del mundo globalizado actual, y que según Morín (2001) la realidad es compleja y está llena de incertidumbre.

Esta investigación se abordó bajo el paradigma del pensamiento complejo, por el gran número de factores que confluyen y se interrelacionan, en las organizaciones, donde el ser humano es el actor principal. Por esta razón, se realizó a través de la metodología cualitativa fenomenológica y hermenéutica; se desarrolló primero una aproximación teórica del modelo dinámico de la gerencia basada en principios bioéticos para una productividad holística de las organizaciones, debido a la escasa información referente a este tema, por medio de categorizaciones genéricas teóricas emergentes de la revisión bibliográfica de referentes teóricos de primer y

segundo orden. Posteriormente, se desarrolló una de campo aplicando una entrevista a profundidad a cuatro informantes clave: un gerente de organización pública, uno de organización privada, uno de organización sin fines de lucro y un decano universitario, que permitieron generar categorías emergentes de campo para enriquecer el modelo de la gerencia basada en principios bioéticos para una productividad holística de las organizaciones.

Para la validez, se trabajó con un grupo focal con expertos de reconocida experiencia, conformado por dos gerentes del área gerencial y cuatro académicos de alto nivel, que dieron fuerza epistémica al modelo de la gerencia basada en principios bioéticos para mejorar la productividad holística de las organizaciones.

La investigación se encuentra estructurada en seis capítulos, además de las referencias bibliográficas y los anexos. En el capítulo I, se desarrolló el objeto de estudio correspondiente al problema, la aproximación de la realidad, la formulación, el objetivo general, los específicos y la justificación e importancia de la investigación. En el capítulo II, se incluyó lo correspondiente a los referentes teóricos, los antecedentes de la investigación y las bases teóricas. En el capítulo III, se desarrolló el fundamento metodológico especificando cada uno de los pasos que se ejecutaron para lograr el objetivo general y los específicos de la investigación. En el capítulo IV, se presenta la interpretación de los hallazgos, especificando los resultados de la revisión bibliográfica y de la entrevista a profundidad aplicada a los informantes clave, la categorización que permitió la generación de las primeras conclusiones, la contrastación con los referentes teóricos y seguidamente, la validación aplicando un grupo focal. En el capítulo V, se presentan las reflexiones finales referentes al tema investigado. Y finalmente, en el capítulo VI, la fundamentación epistemológica,

axiológica, ontológica y gerencial del modelo basado en principios bioéticos para mejorar la productividad holística de las organizaciones.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

APROXIMACIÓN DE LA REALIDAD

Las teorías gerenciales han evolucionado considerablemente en las últimas décadas, éstas al parecer no han dado respuestas en cuanto a bienestar social se refiere; en este orden de ideas, Hesselbein (2007), en su cosmovisión de dirigir organizaciones dentro de un mundo esférico, plantea lo siguiente:

“Quinientos años atrás, el hombre del renacimiento descubrió que el mundo era esférico. Trescientos cincuenta años después, el hombre de la organización desarrolló la práctica gerencial. Pero, conforme esta práctica evolucionaba, olvidó que el mundo era esférico y construyó un mundo administrativo basado en cubos y pirámides. Su universo adoptó un idioma especial, adecuado a esa estructura: el lenguaje del comando y control, orden y vaticinio, promoción en la escala, cima y base, arriba y abajo.

...Durante los cien años siguientes, rango fue sinónimo de autoridad. El sistema sirvió para la antigua jerarquía, que encerraba a las personas en cuadrados y rectángulos, es decir, en estructuras rígidas... Entonces empezó un período de vastos cambios históricos, de competencia global y fronteras borrosas, de respuestas añejas y obsoletas ante nuevas realidades. En el seno de la empresa se puso en duda la eficacia gerencial”. (P.25)

En este orden de análisis, el desafío de realizar un estudio en el campo gerencial obedece a que hoy en día, al igual que en todos los campos del saber humano, se están produciendo cambios significativos cada vez más rápidos y complejos; debido a esto, la gerencia no escapa a esta realidad, como lo plantea Azuaje (2005). La turbulencia del entorno empresarial, ha hecho de la gerencia una ciencia más compleja que en el pasado. Actualmente, no basta con planificar, organizar, dirigir y controlar. La lógica tradicional lineal que funcionó en el pasado ya no da respuesta a la acción gerencial actual por la gran complejidad del entorno; y de acuerdo a Morín (Ob. Cit.), en el pensamiento complejo: se requiere una nueva lógica que esté dialogando con la realidad cambiante, es decir, con la incertidumbre, en otras palabras: la dialógica.

En función de lo anteriormente expuesto, es necesario una transformación en la manera de gerenciar; a este respecto, es bueno destacar, que en toda organización privada o pública, con fines o sin fines de lucro, interviene el ser humano, quien por naturaleza, es muy complejo. De acuerdo al padre de la complejidad, Morín (Ob. Cit.), es necesario enseñar los métodos que permiten desaprender, aprehender y reaprender las relaciones mutuas y las influencias recíprocas entre las partes y el todo en un mundo complejo, sin perder de vista al ser, por lo cual, es necesario un nuevo paradigma que dé respuesta a la acción gerencial, donde la educación requiere introducir y desarrollar el estudio de las características cerebrales, mentales y culturales del conocimiento humano, de sus procesos y modalidades, de las disposiciones tanto psíquicas como culturales, que permiten arriesgar el error o la ilusión.

Para avanzar en la acción gerencial de cara a la realidad actual, es necesario reconfigurar el imprinting cultural, el cual de acuerdo a Morín (2006), “marca a los humanos desde su nacimiento, primero con el sello de la cultura familiar, luego con el de la escolar, y después, con la universidad o en el desempeño profesional.” (P. 231). De aquí la importancia de desaprender y reaprender. En este orden de pensamiento, para Morín (Ob. Cit.), la complejidad es una cierta mezcla de orden y desorden, es la unión entre la unidad y la multiplicidad, caracterizada por el azar, la incertidumbre, el holismo y el devenir, busca generar y distinguir sin separar; integra la incertidumbre, utilizándose como una estrategia que es capaz de religar, de contextualizar, de globalizar, pero, al mismo tiempo, de reconocer lo singular y lo concreto.

El artículo “complejidad y postmodernidad: dos paradigmas emergentes”, escrito por Torres (2009; P. 1), plantea:

“La palabra complejo tiene en nuestro idioma diversos sentidos, ‘ambiguo’, ‘complicado’, ‘confuso’, ‘desordenado’, ‘difícil’, ‘enredado’, ‘entrelazado’, ‘incierto’, ‘inextricable’, ‘intrincado’, ‘laberíntico’, ‘múltiple’, tan alejados la mayoría de ellos de su acepción original, pues ‘complejo’ proviene del latín ‘complexus’ que significa lo que está tejido bien junto. Con tal significado y en el marco de nuestro mundo fenoménico, decimos que lo complejo es un entrelazado muy fino de eventos, estados, acciones, interacciones, retroacciones, determinaciones, azares.”, todo lo cual, conlleva a su vez, a enfrentar lo complejo:

“...hay complejidad cuando son inseparables los elementos diferentes que constituyen un todo (como el económico, el político, el sociológico, el psicológico, el afectivo, el mitológico) y donde existe un tejido interdependiente, interactivo e ínter-retroactivo entre el objeto de conocimiento y su contexto, las partes y el todo, el todo y las partes, las partes entre ellas. Por esto, la complejidad es la unión entre la unidad y la multiplicidad” (Morín, 1999; P. 17).

Cuando las organizaciones tratan la complejidad como algo que debe ser superado, pierden una oportunidad; si la complejidad, en todos sus aspectos, es vista no como un problema a ser eliminado sino como un desafío a ser manejado y aprovechado, las organizaciones pueden generar fuentes adicionales de rentabilidad y ventaja competitiva.

Para Drucker (1996):

“una empresa que produce objetos o servicios, cosas que se vuelven exteriores y entran en el universo del consumo, se sitúa en un mercado. Limitarse a una visión heteroprodutiva de la empresa sería insuficiente, porque produciendo cosas y servicios, la empresa, al mismo tiempo, se auto-produce. Eso quiere decir que produce todos los elementos necesarios para su propia sobrevivencia y su propia organización. Organizando la producción de objetos y de servicios, la empresa se auto-organiza, se auto-mantiene, si es necesario se auto-repara y si las cosas van bien, se auto-desarrolla”. (P. 122)

En este orden de ideas, de acuerdo a la visión del investigador, el proceso gerencial es complejo, por el gran número de factores que confluyen y se interrelacionan y donde el ser humano es el protagonista principal, además, es dinámico, porque de acuerdo a Ruíz (2010), la gerencia moderna está basada en una lógica configuracional o dialógica, propia de los contextos complejos, por estar continuamente dialogando con la realidad cambiante o dinámica en un mundo altamente globalizado. Adicionalmente a esto, hay que considerar que dentro de su complejidad, el proceso gerencial es sistémico (retroalimentación lógica), porque es donde intervienen de una manera interrelacionada e integral, diferentes actores que subyacen en el sistema organizacional y en el cual el gerente, a través de la acción

gerencial, debe dar respuesta a sus múltiples necesidades, escuchando primero su voz interior, así como las voces de los accionistas, clientes internos y externos, proveedores, trabajadores y a la sociedad en general, entre otros.

Es en síntesis un fenómeno dinámico, ya que se construye en función de un contexto económico caracterizado por los cambios, en donde la rentabilidad económica y el ser humano como actor innovador y mejorador del proceso productivo dentro de las organizaciones, son todos importantes. Bajo este pensamiento, es necesario identificar los principios básicos de la complejidad, que de acuerdo a Morín (Ob. Cit.), son:

1. El principio sistémico u organizativo: el todo es más que la suma de las partes, y también, es menos que la suma de las partes, cuyas cualidades están inhibidas por la organización del conjunto.
2. El principio hologramático: en las organizaciones complejas no solo la parte está en el todo, sino que el todo se inscribe en la parte.
3. El principio de bucle retroactivo o retroalimentación: la causa actúa sobre el efecto y el efecto sobre la causa; es el mecanismo auto-regulador.
4. El principio de bucle recursivo: referido a las nociones de autoproducción y de auto-organización (reproducción).
5. El principio de autonomía/dependencia (auto-eco-organización): la autonomía y la dependencia resultan inseparables, ya que la auto-organización siempre está acompañada de elementos que dependen del entorno.
6. El principio dialógico: une dos nociones que deberían excluirse entre sí pero que son indisociables en una misma realidad (orden – desorden). Lo dialógico

permite asumir racionalmente la inseparabilidad de nociones contradictorias para poder concebir un mismo fenómeno complejo.

7. El principio de reintroducción del que conoce, en todo conocimiento: restaura al sujeto como parte del proceso cognitivo, destacando que todo conocimiento es una reconstrucción/traducción que hace una mente/cerebro en una cultura y tiempo determinados.

El principio dialógico, la recursividad organizada y el hologramático, forman el cuerpo de la lógica configuracional que es la lógica que interviene en los procesos gerenciales centrados en las acciones del ser. Lo anterior es un resumen teórico del pensamiento complejo propuesto por Morín, que sirve para conocer y describir los problemas de la gerencia actual a partir de este enfoque epistemológico.

Torres (2006), introduce los siguientes principios adicionales a los explicados por Morín:

- “El principio borroso, puesto que con base en las lógicas borrosas se está produciendo, fundamentalmente en el primer mundo y desde el año 1965, una gigantesca reconstrucción de todas las matemáticas;
- El principio de incertidumbre, porque la incertidumbre es uno de los componentes más importantes de lo complejo;
- El principio caórdico, por una razón metodológica: la creación de patrones organizativos en los procesos de desarrollo, aprendizaje y evolución”. (P. 2)

Con estos últimos tres principios, se establecen diez principios de la complejidad. En el mundo pluridimensional de hoy, lo importante es la búsqueda de lo sostenible, inmerso en un paradigma netamente complejo que va mucho más allá de lo puramente económico. Por esta razón, el pensamiento complejo conduce a una ética de la solidaridad y la no coerción, que no ordene sino que organice, que no manipule sino que comunique, que no dirija sino que anime. De acuerdo a Morín (Ob. Cit.), el pensamiento complejo nutre por sí mismo a la ética, religando los conocimientos, orienta la religación entre los humanos y su principio de no separación orienta hacia la solidaridad. Para Ruíz (Ob. Cit.), uno de los retos de la gerencia exitosa, es amalgamar estos factores, lo cual significa una nueva consciencia o forma de pensar de los gerentes, quienes son las personas que desde sus competencias, dan vida y sentido a las organizaciones. Para evolucionar en el ámbito gerencial y lograr un mundo más humano, es necesario incursionar en un nuevo tipo de gerencia basada en la ética y la bioética en donde se tomen en consideración nuevas dimensiones, sin dejar de lado los conocimientos adquiridos en el ámbito tecnológico, de los procesos y el humano social.

Todos estos hechos dan como resultado el requerimiento de múltiples disciplinas orientadas a unir las ciencias humanas, biológicas y tecnológicas como lo plantea Ruíz (Ob. Cit.), dando origen a una nueva competencia gerencial, que tiene como característica principal la inter, multi y transdisciplinariedad. A este respecto, la bioética como disciplina surge en respuesta a este problema de deshumanización de las ciencias de la vida, y que puede ser aplicada a través de sus principios en la acción gerencial. La misma se sustenta en cuatro principios fundamentales: principio de autonomía, no maleficencia, de beneficencia y de justicia, de acuerdo a Potter, citado por Sádaba (2004), quien además plantea que la bioética es el estudio disciplinar de los problemas derivados del avance biológico con especial atención a

su dimensión moral. A este respecto, la enciclopedia de bioética referenciada por Sádaba (Ob. Cit.), la define como el estudio sistemático de la conducta humana en el campo de las ciencias biológicas y la atención de la salud en la medida que esta conducta se analiza a la luz de principios y valores morales.

En consecuencia, el campo de investigación de la bioética abarca los problemas éticos vinculados a la vida y al medio ambiente, exigiendo un nuevo tipo de reflexión desde la perspectiva epistemológica de la gerencia. La bioética contribuye, en la actualidad, al desarrollo de un diálogo científico-filosófico en un ambiente pluralista, interdisciplinario y humanista, requisito indispensable para abordar, desde cada profesión particular, los conflictos éticos que surgen permanentemente en el área de la vida, siendo la gerencia un aspecto fundamental de la misma. A este respecto, Schmidt (2008), plantea:

“Uno de los desafíos más difíciles será el de modificar nuestro pensamiento de manera que enfrente la complejidad creciente, la rapidez de los cambios y lo imprevisible que caracteriza nuestro mundo. Debemos reconsiderar la organización del conocimiento. Para ello debemos derribar las barreras tradicionales entre las disciplinas y concebir la manera de volver a unir lo que hasta ahora ha estado separado”. (P. 21)

En este orden de ideas, actualmente, existen investigaciones relacionadas con la bioética en donde se evidencia su uso exclusivo en la salud y medicina especialmente a nivel latinoamericano como lo plantea Schmidt (Ob. Cit.), pero en realidad es una disciplina aplicable a cualquier campo de la ciencia.

En referencia a la acción gerencial, los gerentes de las organizaciones deben propiciar la implementación de los principios bioéticos como una visión de futuro y que permanezcan en el tiempo. Ellos como líderes se ubican en un contexto ecológico, social, institucional, grupal e individual, de allí que no pueden desconocer las relaciones y determinaciones entre ninguno de estos niveles, debido a que no todos los obstáculos a los que se pueden enfrentar durante la jornada de trabajo se originan desde alguno de estos planos, sino que son reflejo de un problema social más amplio que repercute en la organización y por ende, en la productividad, debiendo ésta ser analizada desde una perspectiva más amplia, que no solo esté centrada en lo económico, sino que integre lo social y lo ecológico.

A este respecto, Covey (2004), plantea que el gerente es un profesional clave en la organización, que debe contemplar ciertos requisitos y cualidades éticas y morales que se exigen para ejercer honestamente su profesión. Por esta razón, una verdadera transferencia de conocimientos se alcanza al máximo cuando lo enseñado se convierte en un feliz aprendizaje, igualmente, deberá tener en cuenta la historia de su profesión, una actitud seria, sensata, equilibrada y libre de prejuicios. Y de esta manera, salvar los sanos principios filosóficos y así eliminar los erróneos, actualizar los instrumentos técnicos, siguiendo el cambio de los tiempos en la medida que lo juzgue necesario, para ayudar a perfeccionar y agilizar la acción gerencial.

En este orden de ideas, de acuerdo a Wilber (2005), un gerente moderno debe adoptar una actitud crítica con respecto a su metodología y práctica versus los resultados productivos en su totalidad; debe estar consciente de su dignidad humana y la de sus semejantes; debe formar a sus empleados en forma holística, con honestidad intelectual, proyectando un crecimiento técnico y humano-social.

En el marco de lo expresado en los párrafos anteriores, se evidencia un vacío epistemológico que da lugar a la presente investigación, dado que los principios de la bioética están poco arraigados en la praxis gerencial en la mayoría de las organizaciones; situación de la que no escapan las organizaciones públicas y privadas de la región Centroccidental. De aplicarlos en forma sistemática, como lo plantean algunos investigadores de avanzada como Schmidt (Ob. Cit.), “los conflictos en los ambientes de trabajo disminuirían y en consecuencia, se contribuiría a maximizar la productividad dentro de una organización”. (P. 18)

Se espera que lo anteriormente expuesto, contribuya como herramienta para la formación de un profesional capaz de brindar respuestas a las exigencias de las organizaciones que se orientan a la productividad holística, que de acuerdo a Ruíz (Ob. Cit.):

“La riqueza no es solo dinero; a este respecto, está emergiendo un nuevo concepto de riqueza, el sistema riqueza, el cual se orienta a una riqueza visible y una invisible, este último componente cobrará importancia a medida de que el ser humano despierte su consciencia, entienda y comprenda el poder de la riqueza invisible, que llena al Ser, como lo es el ser útil, servir, ser solidario y estar en armonía con su medio ambiente...la visión y el objetivo primordial de las organizaciones empresariales no será dirigida solo a una productividad económica, sino también a una productividad social y ecológica lo cual representa una productividad holística, que permita el desarrollo sostenible y sustentable de una organización”. (P. 19)

Sincretizando la productividad holística e interpretando sus principales variables, se puede asegurar que una de éstas, como es la productividad económica definida por la Cámara de Comercio de Santiago de Chile (2008), como “la capacidad

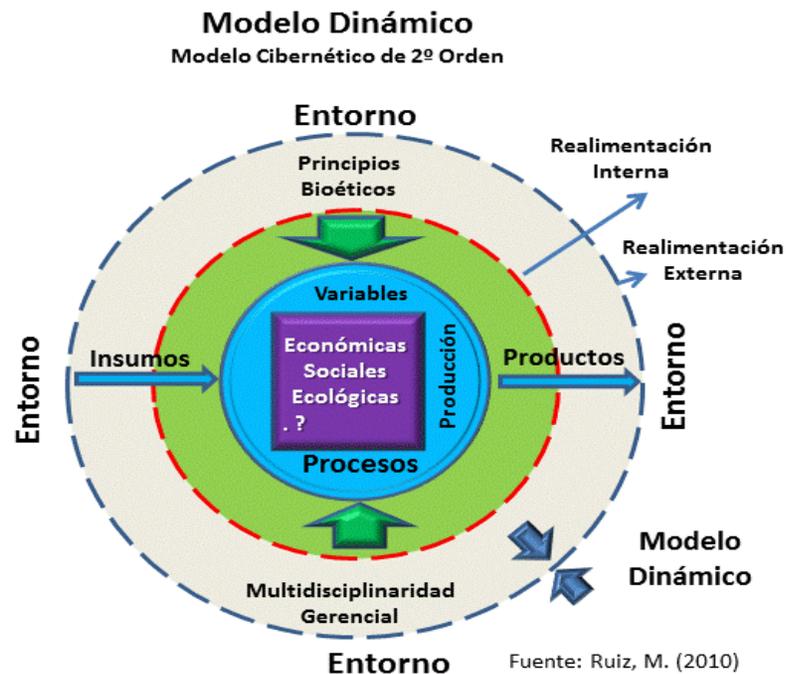
de una organización de aumentar el potencial productivo por efectos de un mejor uso de los recursos”. (P.1). Otro elemento emergente, es la productividad ecológica, que de acuerdo a la norma ISO 26.000, “es el conjunto de decisiones y actividades de las organizaciones para reducir los impactos ambientales”. (P.68). Y para cerrar este trivié que conforma una aproximación epistemológica de la productividad holística, de acuerdo a la Fundación Social de Colombia (2008), “la productividad social es el fortalecimiento y la transformación de las instituciones públicas y privadas en favor de facilitar y hacer ágiles las transacciones políticas, económicas y sociales que permitan fomentar la participación y riqueza de la sociedad” (P.1); desde esta nueva perspectiva y para estar a tono con la realidad actual, es bueno enfatizar lo planteado por la Norma ISO 26.000: “Las organizaciones deberían adoptar un enfoque integrado que considere las implicaciones económicas, sociales y ambientales de sus decisiones y actividades.” (P.68)

En este orden de ideas, la productividad holística adquiere una mayor dimensión, ya que se adicionan nuevas dimensiones además de la económica, como los son la ecológica y la social; estas dos últimas, son consideradas como la base de la responsabilidad social, argumentada y sustentada en la norma ISO 26.000 mencionada anteriormente, la cual es una norma internacional, cuyo objetivo principal es fomentar la preocupación global para que las organizaciones respeten dimensiones sociales, medioambientales y sumar conocimiento en temáticas que involucren el progreso humano. Así mismo, el pacto mundial de la ONU (2002), plantea 10 principios de responsabilidad social empresarial. Y desde el punto de vista de la normativa legal, el artículo 127 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2000), plantea:

“Es un derecho y un deber de cada generación proteger y mantener el ambiente en beneficio de sí misma y del mundo futuro. Toda persona tiene el derecho individual y colectivamente a disfrutar una vida y de un ambiente seguro, sano y ecológicamente equilibrado...y la ley que se refiera a los principios bioéticos regulará la materia”. (P.43)

Por esta razón, se plantea en esta tesis doctoral: generar un modelo dinámico, el cual según Ruíz (Ob. Cit.), se construye en función de un contexto económico y social y se diferencia de un modelo estático ya que éste no dialoga con la realidad por ser un modelo cibernético de primer orden, representando el holístico un modelo cibernético de segundo orden, que al aplicar los principios bioéticos a la gerencia en su praxis gerencial, coadyuve para lograr una productividad holística de las organizaciones. (Ver Fig. N°1). Este modelo fue desarrollado por Ruíz (Ob. Cit.) y por sus implicaciones apoyan a este trabajo.

Fig. N° 1. Modelo Dinámico Gerencial



En este orden de ideas, se formulan las siguientes interrogantes que se asocian con la investigación:

¿Cuáles son los principios teóricos de la bioética aplicables a la gerencia?

¿Cómo ha evolucionado ontológica y axiológicamente la gerencia y la productividad a la luz de los principios de la bioética?

¿Qué tanto permitirá el modelo generado, llenar el vacío epistemológico de la gerencia basada en los principios bioéticos?

¿Qué tanta validez externa tendrá el modelo generado?

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

GENERAL

Generar un modelo dinámico de la gerencia basada en los principios bioéticos para mejorar la productividad holística de las organizaciones.

ESPECÍFICOS

- Identificar los principios teóricos de la bioética aplicables a la gerencia.
- Describir cómo ha evolucionado ontoaxiológicamente la gerencia y la productividad a la luz de los principios de la bioética en las organizaciones.

- Desarrollar una aproximación teórica de los principios de la bioética aplicados a la gerencia asociada a la productividad holística.
- Configurar un modelo dinámico de la gerencia basada en los principios de la bioética para mejorar la productividad holística de las organizaciones públicas y privadas de la región Centroccidental de acuerdo con un enfoque cualitativo, fenomenológico y hermenéutico.
- Validar el modelo dinámico de la gerencia basada en los principios de la bioética para mejorar la productividad holística de las organizaciones a través de expertos de reconocida experiencia en diferentes áreas de la gerencia utilizando la técnica de un grupo focal.

UNIDAD DE ANÁLISIS/CATEGORÍAS DE ANÁLISIS

La investigación objeto de este estudio, por estar involucrado el ser humano como actor principal, se desarrolla en el contexto del modelo cualitativo, fenomenológico y hermenéutico, que según Martínez (1999): las unidades de análisis a considerar se identifican de acuerdo a los propósitos u objetivos específicos; en este caso particular, se toma como unidad de análisis central la gerencia basada en los principios Bioéticos para mejorar la productividad holística de las organizaciones. A partir del propósito u objetivo general se establece el conjunto de categorías y subcategorías, igualmente, Martínez (Ob. Cit.), plantea que en los estudios cualitativos no hay categorías preconcebidas previamente, que las mismas deben emerger del estado de la información que recoja el investigador de la realidad una vez realizado el proceso de categorización y teorización. Sin embargo, de acuerdo con Obregón (1993), es prudente que el investigador ubique unos referentes que le permitan encaminar su investigación en el marco rector de los propósitos que se

pretenden alcanzar. En este sentido, el investigador diseña las categorías referenciales de análisis, en las cuales se orientará la búsqueda del conocer, sin colocar una camisa de fuerza que pueda limitar el proceso investigativo heurístico y hermenéutico, porque bajo el enfoque cualitativo, el sujeto que investiga debe apelar constantemente, a su capacidad hermenéutica, para desplegar estrategias heurísticas que le permitirán comprender la cualidad del objeto de estudio que se ha decidido conocer.

A continuación se presentan las tablas 1 y 2, donde se desarrolla la definición de las categorías referenciales de análisis de la investigación y su operacionalización:

Tabla 1. Identificación y definición de la unidad de análisis

<u>Objetivos específicos</u>	Unidad de análisis	Definición Conceptual
1.-Identificar los principios teóricos de la bioética aplicables a la gerencia.	GERENCIA BASADA EN LOS PRINCIPIOS BIOÉTICOS PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD HOLÍSTICA DE LAS ORGANIZACIONES	Gerenciar todos los recursos de una organización aplicando los principios bioéticos (Principio de autonomía, beneficencia, no maleficencia y justicia) que son necesarios para mejorar (y aumentar) la productividad holística (productividad económica, social y ecológica) en las organizaciones.
2.-Describir cómo ha evolucionado ontoaxiológicamente la gerencia y la productividad a la luz de los principios de la bioética en las organizaciones.		
3.-Desarrollar una aproximación teórica de los principios de la bioética aplicados a la gerencia empresarial asociada a la productividad holística.		
4.-Configurar un modelo dinámico de la gerencia basado en los principios bioéticos para mejora la productividad holística de las organizaciones públicas y privadas de la región Centroccidental a través de un enfoque cualitativo, fenomenológico y hermenéutico.		
5.-Validar el modelo dinámico de la gerencia basada en los principios de la bioética para mejorar la productividad holística de las organizaciones a través de expertos de reconocida experiencia en diferentes áreas de la gerencia utilizando la técnica de un grupo focal.		

Fuente: Márquez, E. (2012)

Tabla 2. Categorización de la unidad de análisis

Unidad de análisis	Categorías	Sub-categorías	Instrumentos
Gerencia basada en los principios bioéticos para mejorar la productividad holística de las organizaciones.	Gerencia	Liderazgo Gerencial Multidisciplinariedad gerencial	Registros documentales, Entrevista a profundidad, Grupos focales.
	Productividad Holística	Productividad económica-financiera	
	Ética	Valores y principios Manejo de conflictos Toma de decisiones gerenciales	
	Bioética	Autonomía Beneficencia No maleficencia Justicia Responsabilidad social Desarrollo sustentable	
	Gerencia	Modelos gerenciales Planificación estratégica	
	Ciencia y Tecnología	Procesos administrativos y productivos	
	Gerencia	Dimensiones de la gerencia Liderazgo	
	Consciencia Gerencial	Dimensiones ecológicas, económicas, educativas y social	
Fuentes de información y/o actores sociales o sujetos de investigación: un gerente de organización privada, un gerente de organización pública, un gerente universitario y un gerente de una organización sin fines de lucro.			

Fuente: Márquez, E. (2012)

JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

Esta investigación se basa en el desarrollo de un modelo dinámico de la gerencia basada en los principios bioéticos, para mejorar la productividad holística de las organizaciones. En las primeras fases de la investigación bibliográfica se

observó una ausencia de trabajos teóricos y prácticos relacionados con el objeto de estudio, se consultaron organizaciones como la SIBI (Sociedad Internacional de Bioética), y Universidades de renombre en Venezuela, como la UCAB, UCV, ULA, UFT, UNY, UCLA y, a nivel internacional, Universidad del Bosque, entre otras, igualmente, en la Red Bioética de Argentina afiliada a la Unesco, sin lograr resultados positivos, lo que evidencia un posible vacío epistemológico referente a este tema, por esta razón, es de interés para el investigador desarrollar este modelo dinámico y que el mismo emerja como una herramienta novedosa, para los gerentes que anhelan cambios en sus ámbitos de trabajo, centrando su energía en lograr un equilibrio de la productividad económica, social y ecológica; potenciando entre otros aspectos: el bienestar, el respeto, la solidaridad, la justicia, la igualdad de oportunidades y en ofrecer a cada cual lo que necesita para propiciar un ambiente laboral estable y agradable, para de esta forma, desarrollar valores que permitan comportamientos acordes a esta época.

Lo anteriormente expuesto contribuirá a la formación de un profesional capaz de brindar respuestas a las exigencias de las empresas que se orientan a la responsabilidad social, argumentada y sustentada en la norma ISO 26.000, el pacto mundial de la ONU y el artículo 127 de nuestra Constitución.

La importancia de este trabajo reside en la necesidad inmediata de un cambio radical de concepciones, mentalidades, ideas y formas de actuación en los gerentes de acuerdo a los referentes teóricos consultados. Su finalidad es aportar valiosos conocimientos a la investigación científica y metodológica que sean aplicables en el actual contexto organizacional y contribuir en la formación de líderes con una nueva consciencia gerencial.

Es importante considerar que para evolucionar en el ámbito gerencial, y para que se logre un mundo más humano, es necesario incursionar en un nuevo tipo de gerencia, donde se potencie la productividad holística a través de los principios bioéticos, sin dejar de lado, los conocimientos adquiridos en el ámbito tecnológico, de los procesos, y el humano social; por esta razón este trabajo se justifica y es pertinente.

ALCANCES

La investigación tiene como alcance lograr sintetizar los elementos teóricos por medio de referentes de primer y segundo orden y elementos prácticos admisibles a través de informantes clave de amplia y reconocida experiencia en la región; amalgamando teoría y praxis gerencial, para desarrollar un modelo dinámico de la gerencia basada en los principios bioéticos que permita mejorar la productividad holística de las organizaciones públicas y privadas de la región Centroccidental. Las limitaciones de la investigación se refieren solo a las escasas referencias bibliográficas, antecedentes sobre la investigación así como asesores en el tema.

CAPÍTULO II

REFERENTES TEÓRICOS

Estudios Previos

De acuerdo a Martínez (2009), el marco teórico es la etapa en que se reúne información documental para confeccionar el diseño metodológico de la investigación, es decir, el momento en que se establece cómo y qué información se debe recoger, de qué manera será analizada y aproximadamente, cuánto tiempo se demorará el proceso. Simultáneamente, la información recogida para el Marco Teórico proporcionará un conocimiento profundo de la teoría que le da significado a la investigación.

Es a partir de las teorías existentes sobre el objeto de estudio, como pueden generarse nuevos conocimientos. Además, tiene como finalidad exponer lo que se ha hecho hasta el momento para esclarecer el fenómeno que nos ocupa. En las ciencias humanas es necesario dar mayor énfasis a lo más cercano, ya que comparte más nuestra realidad, nuestra cultura e idiosincrasia.

En este orden de ideas, para este caso en particular, existen diversos tipos de investigaciones relacionadas con la gerencia, la gran mayoría se concentran en los

procesos, apoyados en el ámbito científico tecnológico y otros en el crecimiento de su capital humano y desarrollo social. A continuación se presentan algunos antecedentes históricos e investigativos relacionados con el objeto de estudio:

ANTECEDENTES HISTÓRICOS

A Nivel Internacional

El tema de la bioética es relativamente nuevo en el campo de la ciencia social y aún más en el área de la gerencia; a nivel mundial se han realizado seis congresos en Guijón España, donde está la sede de la Sociedad Internacional de Bioética (SIBI 2009), en estos congresos se han tratado temas globales relacionados con la bioética tales como: Clonación de los seres humanos, el compromiso por la dignidad humana, la alimentación del mundo, el VIH/Sida, el Uso de Armas Biológicas, contra el hambre y la pobreza. Para septiembre del 2011 el tema será, el Medio ambiente y el Desarrollo sustentable, a la fecha la SIBI no ha publicado los resultados de este evento.

Un artículo interesante de investigación sobre Bioética lo realizó León, F. (2009), titulado: De los principios de la bioética clínica a una bioética social para Chile, publicado por el Centro de Bioética de la Facultad de Medicina, Pontificia Universidad Católica de Chile y posteriormente, en la asociación española de bioética y ética médica (AEBI). El investigador plantea que el desarrollo de la bioética global de Potter, el desarrollo de la ética institucional y empresarial aplicada

a las instituciones de salud y la necesidad de legislar, han llevado a un reciente desarrollo de la bioética como una ética institucional, social y política.

A este respecto, el investigador plantea que para implementarla, es necesario incorporar al debate académico en los Centros de Bioética estos aspectos de su dimensión social. También, habría que desarrollar el sistema de principios, con principios complementarios que puedan ser explicitados en las resoluciones de casos y toma de decisiones, de forma que en las decisiones de los Comités de Ética se incorporen de un modo más explícito, los aspectos institucionales y sociales. El autor concluye: La Comisión Nacional de Bioética tiene por ley la función de asesorar a los distintos Poderes del Estado en los asuntos éticos que se presenten como producto de los avances científicos y tecnológicos en biomedicina, así como en las materias relacionadas con la investigación científica biomédica en seres humanos, y también, debería por reglamento, impulsar el debate bioético social y político.

Este artículo ofrece un aporte significativo a la presente investigación, debido a que destaca la importancia de la aplicación de la bioética en las instituciones y la necesidad de legislarlas bajo este enfoque como una ética institucional. Adicionalmente, plantea incorporar los comités de bioética para evaluar todas las implicaciones que resultan de la investigación científica que se presentan como producto para el avance científico tecnológico.

Otro trabajo relacionado con los principios bioéticos editado por la asociación española de bioética y ética médica (AEBI), es el de la investigadora Natalia, L. (2008), titulado: Cuando los conflictos de conciencia se plantean por el buen hacer profesional; la investigadora plantea el conflicto interno y externo en la toma de

decisiones cuando unas normas jurídicas pretenden obligar al profesional sanitario a realizar una determinada intervención (aborto, asistir a un suicidio, diagnóstico prenatal con fines eugenésicos...), se apela en muchos casos a la objeción de conciencia. Pero antes de plantear la regulación de este derecho, hay que preguntarse si no existe frente a estas normas conflictivas, una objeción de conciencia, basada en estrictos criterios médicos.

La idea de que el profesional sanitario tiene problemas para hacer valer su objeción de conciencia está tomando cuerpo y se habla de la urgencia de llevar a cabo una regulación de este derecho. Ante normas jurídicas que obliguen a prestar una determinada asistencia que su conciencia rechaza, el profesional se encuentra ante un grave conflicto interior: o se somete a la norma jurídica, o bien a la norma ética que invoca su propia conciencia.

El aporte de este trabajo a la presente investigación, es que destaca la importancia de la consideración de los principios bioéticos en la solución de conflictos en un terreno filosófico neutro; ya que estos principios son laicos y pueden ser aplicados en cualquier profesión o en cualquier disciplina de la ciencia, aquí se evidencia el carácter interdisciplinar de la bioética.

Por otro lado, a nivel nacional se realizaron las V Jornadas Internacionales: Cultura Investigativa, Ética, Complejidad y Actitud ante la Investigación, realizadas en Cumaná en el año 2011, donde el autor presentó una ponencia titulada: Los principios bioéticos como base fundamental de la investigación social en la era de la hipermodernidad. En dicho evento se planteó la importancia de la consideración de los principios bioéticos en la investigación social y como resultado se destacó que el

nuevo perfil del investigador social exige el autodesarrollo, pluri, multi, y transdisciplinario para una verdadera visión holística de la realidad social que afronta el investigador participante.

Esta ponencia representa un aporte significativo a esta investigación porque evidencia el carácter interdisciplinar de los principios bioéticos aplicándolos en la investigación en pro de un mundo más humano que busque minimizar los problemas sociales en la humanidad. En la actualidad, existe la necesidad de que en todos los avances tecnológicos producto de la investigación se maximice el beneficio para la sociedad y el mundo; por esta razón, se requiere una nueva conciencia en los altos niveles que dirigen la investigación, un nuevo investigador, caracterizado por la sensibilidad humana de cara a la realidad social que vivimos.

Antecedentes Históricos a Nivel Nacional y Regional

A Nivel Nacional

Un aporte importante para esta investigación lo representa el artículo publicado por el Diario El Universal en el 2009, el cual hace referencia a una reunión entre el presidente de los Estados Unidos, Barack Obama y el papa Benedicto XVI en el Vaticano, en donde se tocaron temas como la defensa y promoción de la vida y el derecho de todos a seguir los dictados de su conciencia. Además, el papa le obsequió a Obama un documento del Vaticano titulado la Dignidad de la Persona, en donde toca la posición de la iglesia referente a la bioética. Esto evidencia la importancia de trabajar en este campo en la búsqueda de una mejor calidad de vida y un mundo más humanizado.

La historia de la humanidad ha sido testigo de cómo el hombre ha abusado y sigue abusando del poder y la capacidad que Dios nos ha confiado. El documento la Dignidad de la Persona plantea que las actividades tecnológicas y el desarrollo industrial que ha utilizado el hombre está poniendo en riesgo de colapso del ecosistema, cuando se utiliza la investigación científica en el campo de la física, la química y la biología con fines bélicos. El hombre ha llegado a convertirse en el peor enemigo de sí mismo, perdiendo la conciencia y específica vocación a ser un colaborador en la obra creadora de Dios.

El aporte de este documento a la presente investigación, lo destaca en la promoción de los dones que nos ha dado el Creador como lo son la vida, el conocimiento, la libertad, el amor, el trabajo y las actividades tecnológicas. Siendo este último don, el transformador de la creación en favor de la dignidad y el bienestar integral de todos y de cada uno de los hombres.

A nivel nacional está emergiendo una conciencia relacionada con la bioética a nivel gubernamental, quedando evidenciado en la comunicación realizada en el año 2000, por parte de Van Rensselaer Potter considerado el padre de la Bioética, a Ludwig Schmidt, investigador de la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB), especialista en el tema y representante de la SIBI sección Latinoamérica, para que felicite a la asamblea constituyente y al presidente de la República por incluir el término de Bioética en los artículos 122 y 127 de la Constitución de la república Bolivariana de Venezuela.

El aporte de los artículos 122 y 127 de nuestra Carta Magna, le da fundamento legal a la presente investigación, considerando a los pueblos indígenas merecedores de una salud integral, a que todas las personas tiene el derecho individual y colectivo a disfrutar de una vida, un ambiente sano y equilibrado en base a los principios bioéticos. Es prioridad de Estado la protección del medio ambiente para las futuras generaciones y un mundo mejor. De aquí la importancia de que esta investigación sirva como la base para la aplicación de los principios bioéticos en la gerencia de las organizaciones.

Igualmente, es importante mencionar que a nivel nacional, la ley orgánica de ciencia y tecnología e innovación en sus primeros artículos 6, 7 y 8 establece que en todo proyecto de ciencia y tecnología debe considerarse el aspecto ético, los principios bioéticos y constituirse los comités de bioética que sirvan como los entes legisladores en materia de investigaciones en ciencia y tecnología.

ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

A Nivel Internacional

En el ámbito de la bioética y más específicamente aún, en la gerencia basada en principios bioéticos, de acuerdo a la investigación realizada a nivel de la red, existe carencia de estudios relacionados con este tema, sin embargo, el autor contactó a la sociedad Internacional de Bioética (SIBI) a través de la red, destacando que la información de los seis congresos mundiales realizados en Guijón España, no trata el tema de la gerencia. En Venezuela se ubicaron dos especialistas en bioética, el Ing.

Químico Ludwig Schmidt de la UCAB, quien fue contactado personalmente y confirmó la ausencia de estudios prácticos y teóricos de bioética en el área de gerencia e ingeniería; y la Bióloga Izaskun Petralanda de la UCV, estos investigadores no han desarrollado trabajos de la bioética desde la dimensión gerencial.

A Nivel Nacional y Regional

A nivel nacional y regional se están desarrollando en el campo de la investigación, relacionados con la gerencia, enfoques emergentes orientados a dar respuesta a una imperiosa necesidad de cambio. A este respecto, Barradas (2013), en su tesis doctoral titulada: Responsabilidad Social Corporativa como círculo virtuoso ético-ecológico en la sociedad del conocimiento, desarrollada en la Universidad Fermín Toro para optar al grado de Doctor en Gerencia Avanzada, tuvo como propósito general aproximar un contexto generativo teórico-axiológico acerca de la responsabilidad social corporativa como círculo virtuoso ético-social-ecológico que coadyuve al desarrollo humano sustentable desde una perspectiva compleja en la sociedad del conocimiento. La vía metodológica se sustentó en un paradigma cualitativo de tipo fenomenológico-hermenéutico; como técnicas para la recolección de la información se emplearon la entrevista a profundidad y el testimonio focalizado a gerentes de Destilerías Unidas, S. A. Para el procesamiento de la información recabada, se utilizaron procesos sistematizadores de categorización, codificación y triangulación que permitieron interpretar los macroconceptos: Marketing Social Responsable y Eonegocio, Desarrollo y Difusión de Tecnologías Limpias, Calidad de Vida como criterio de Desarrollo Humano Sustentable, Transcender la Filantropía Corporativa y Políticas de Responsabilidad Social según Guía Normativa, los cuales conforman junto a los cuatro planos del conocimiento ontológico, epistemológico,

axiológico y teleológico, el contexto generativo teórico-axiológico de la Responsabilidad Social Corporativa. Como reflexión final, llega a la metamorfosis de un empresario al hacer la analogía con las tres distintas esencias de transformación del espíritu, cuando el espíritu se convierte en camello, luego en león y finalmente, llega a niño.

Este investigador hace énfasis en la necesidad de un cambio en el hacer y sentir de los empresarios con dominios en conocimientos técnicos para hacer gerencia, hacia un hombre espiritual con un basamento integrativo de formación con un enfoque eminentemente social. Destaca que el talento humano hace la organización y éstas deben ser el centro neurálgico de su esencia de éxito. Y cierra diciendo: “si estamos bien motivados, se genera la productividad en todos sus estamentos: sociales, económicos, técnicos y hacia el ser humano y el ambiente”. (P. 336).

Esta investigación se considera un aporte significativo epistemológico para esta tesis, al destacar que las organizaciones no sólo deben producir para una realidad social y ambiental, sino que deben identificarse hacia la ética del compromiso con el prójimo, con la sociedad, con el medio ambiente y en su máxima expresión, con el universo. Metodológicamente, lo representa la manera de cómo se realizó el procesamiento de la información recabada, para lo cual se utilizaron procesos sistematizadores de categorización, codificación y triangulación, que permitieron interpretar y comprender que la Responsabilidad Social Corporativa es la parte integral de las tres esferas del desarrollo sustentable: lo económico, lo social y lo ambiental, en una triada que tiene que estar interrelacionada para lograr el verdadero desarrollo humano sustentable.

Igualmente, la tesis doctoral de Díaz (2010), titulada: Aproximación a la Comprensión de la Praxis Gerencial en los Hospitales Militares desde una Perspectiva Bioética, defendida en la Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada de Caracas, tuvo como propósito construir un corpus teórico para comprender la praxis gerencial en los hospitales militares a partir de una perspectiva bioética. Desde esta intención expuesta en los acápites posteriores, el investigador transitó por el quehacer de la praxis gerencial en los hospitales del sistema de salud militar desde una mirada que incluyó elementos bioéticos implícitos en una organización compleja cargada de incertidumbre. La investigación se fundamentó bajo el paradigma interpretativo, donde la configuración, comprensión y construcción de las experiencias se estableció a partir de las interrogantes e interpretaciones del investigador con los actores desde la cotidianidad, construyendo el método desde la perspectiva fenomenológica. Del bagaje de la información surgieron las categorías emergentes: ética hospitalaria, emociones, relaciones interpersonales y prácticas gerenciales. Para posteriormente, dimensionar como planteamiento teórico la conjunción hacia la biogerencia como opción resolutoria del problema de gestión y eje de interés en la investigación, quedando abiertas como aristas, otros elementos.

Este investigador hace énfasis en que el proceso gerencial pasa por una interacción humana, donde se debe internalizar el objetivo de bien, de bienestar, es decir, que la gerencia de las organizaciones se debe centrar en el esfuerzo y la energía para hacer el bien, con visión basada en principios bioéticos de autonomía, de beneficencia, de no maleficencia y de justicia, para viabilizar el abordaje de los conflictos y los problemas morales y procedimentales que se plantean en la práctica gerencial.

Este trabajo doctoral representa un aporte epistemológico significativo a esta investigación, al destacar que se deben repensar los modelos gerenciales que han venido sirviendo de soporte a la actuación de los gerentes en sentido general y que se deben incorporar variantes más cercanas a una gerencia con visión humana cuando se trata de organizaciones públicas, especialmente en el campo de la salud.

Igualmente, se presenta la tesis doctoral de Ruíz (Ob. Cit.), en gerencia avanzada en la Universidad Fermín Toro, quien desarrolló una investigación la cual tuvo como propósito generar un constructo epistémico-paradigmático de la gerencia pluridimensional centrada en el Ser, el cual sirva de base para una teoría que exprese una nueva forma de gerenciar las organizaciones en la sociedad emergente, en la nueva era, en la era de la sabiduría. Igualmente, se genera un modelo dialógico para ser llevado a la praxis gerencial. El trabajo se abordó desde el pensamiento complejo, a través de la metodología cualitativa, con un enfoque fenomenológico-hermenéutico, donde en la fase teórica bibliográfica, de acuerdo a la caracterización de los referentes teóricos, se transitó diacrónica y sincrónicamente por diferentes momentos: la antigüedad, la modernidad, la postmodernidad y la hipermodernidad, matizando momentos concretos, explicativos, relacionantes, críticos y fenomenológicos, entre otros. Con la información recabada, el investigador realizó una primera aproximación teórica que le sirvió de base para trabajar con los sujetos versionantes o informantes clave. Utilizó como herramienta de investigación la entrevista a profundidad, sin perder de vista al investigador como observador participante. Los informantes clave fueron un gerente del sector público, uno del sector privado y uno de una organización sin fines de lucro y para garantizar la fiabilidad del trabajo, los mismos son de reconocida trayectoria; entre 15 y 20 años de experiencia en el área gerencial cada uno de ellos. Los resultados de la investigación bibliográfica le permitieron reorientar la metáfora de la organización, pasando de una máquina perfecta y bien engranada para dar la máxima rentabilidad económica, a una organización viva,

inteligente, que aprende, que tiene necesidades físicas, mentales-emocionales y espirituales, cuyo fin último es además de la rentabilidad económica, la rentabilidad social y la plenitud del Ser.

El investigador dentro de la pluridimensionalidad hace énfasis sobre la ética y bioética como factor determinante en una gerencia más humana. Ruíz (Ob. Cit.) plantea:

“Ética-Bioética: Este binomio es primordial en la gerencia; en cuanto a la ética, considerado un factor muy importante, debería estar presente en todas las acciones de la sociedad. Está reflejada en la personalidad intrínseca de los individuos, por sus valores, la mística y transparencia de sus acciones, por lo tanto, la ética debe ser un tema obligado en la formación académica de las personas, debe estar presente en todo pensum de estudio. En tal sentido, el Libertador Simón Bolívar, en su cosmovisión, siempre estuvo claro cuando dijo: “Moral y luces son nuestras primeras necesidades”. Por lo tanto, la ética, debe ser uno de los pilares fundamentales que sustente la acción gerencial. Por otro lado, la bioética es la ética llevada a la praxis, representa la ética en acción; de aplicarse sus cuatro principios: no maleficencia, la beneficencia, la autonomía (libertad) y la justicia, en el proceso gerencial, se generaría una alquimia organizacional que cambiaría al mundo, se viviría el cielo en la tierra, tal como lo plantean la mayoría de las filosofías religiosas”. (P.171)

El principal aporte de este trabajo, radica en el abordaje y la metodología utilizada para interpretar y comprender el objeto de estudio y la visión de la organización como un ente inteligente dentro de la pluridimensionalidad de la gerencia. Un aspecto importante fue el énfasis que hizo el investigador en la ética y

Bioética como un binomio fundamental en la praxis gerencial para dar respuesta a la nueva metáfora organizacional.

En el área de productividad, Viloría, A. (2010), desarrolló su trabajo de investigación titulado: diseño de sistemas de indicadores de gestión como parte del modelo de evaluación de la productividad de los programas de microcréditos. Tesis de grado presentada como requisito para optar al grado de Doctor en Ciencias de la Ingeniería mención Productividad. Universidad Nacional Experimental Politécnica “Antonio José de Sucre”, UNEXPO.

El investigador desarrolló un modelo de evaluación de la productividad para las Instituciones Microfinancieras, integrado por sistemas de indicadores de gestión de desempeño social y financiero. Para ello, utilizó la investigación holística como enfoque epistemológico y como herramienta de diagnóstico las entrevistas a profundidad. Se apoyó en la teoría propuesta por Mercado (1998), Núñez (2001), Zambrano (2006), Viloría y otros (2009). El modelo está compuesto por cinco (5) sistemas de indicadores con doce (12) variables: la eficiencia por los indicadores de desempeño financiero, la autosuficiencia operacional y el rendimiento por el patrimonio y los activos; la efectividad por los indicadores de desempeño social: políticas y cumplimientos y productos y servicios adaptados a las necesidades de los clientes; la relevancia por el porcentaje de clientes atendidos en zonas rurales y la relación entre el número de clientes activos y los miembros del personal; la eficacia por los ratios financieros cartera de riesgos mayor a treinta (30) días, préstamos castigados, gastos y cartera bruta de créditos por los activos y finalmente, el clima de inversión por medio de la transparencia del entorno-institucional. Con respecto al funcionamiento del modelo se establece una escala de valores óptimos (alta, media y baja) a partir de la cual el gestor puede interpretar por separado el valor de la

productividad respecto a la eficiencia, efectividad y relevancia, estos tres (3) aspectos son considerados con igual grado de importancia en la generación de productividad de las Instituciones Microfinancieras (IMF). El investigador concluye que la contribución del diseño realizado al sector de los microcréditos radica en que permite ampliar la información con respecto a las variables controlables por las IMF, ya que éste incluye no sólo información sobre el alcance de los objetivos sociales y financieros sino, adicionalmente, sobre las variables que se consideran “críticas” en el sentido que incrementan o disminuyen la relación cartera bruta de crédito/activos y el costo por prestatario/PIB simultáneamente. Finalmente, recomienda realizar estudios de impacto social para complementar el significado de los datos suministrados por el modelo.

El aporte de este trabajo a la investigación radica en el énfasis que hace el investigador desde el punto de vista epistemológico sobre la productividad, a través de un modelo para las microempresas desde la dimensión financiera. Así mismo, ontológica y metodológicamente, toma en consideración tanto el aspecto económico como social, para lo cual trabajó con el modelo holístico integrando la investigación cuantitativa con la cualitativa.

Otra investigación en el campo de la calidad la desarrolla Torres, M. (2010), con su trabajo titulado “Contribución de la información en el diseño de una aproximación a la evaluación de la calidad del servicio”. Tesis de grado presentada como requisito para optar al grado de Doctora en Ciencias de la Ingeniería mención Productividad en la Universidad Nacional Experimental Politécnica “Antonio José de Sucre”, UNEXPO. El propósito de la investigación fue determinar la contribución de la información en el diseño de una aproximación a la evaluación de la calidad del servicio. La investigadora trabajó bajo el enfoque cualitativo-cuantitativo, construyó

un modelo de 28 atributos derivados de la revisión de literatura y entrevistas a profundidad a seis (6) expertos, el mismo se complementa con dos (2) variables globales: calidad percibida y nivel de información. El modelo fue aplicado a 257 usuarios de un servicio público. Mediante Análisis de Componentes Principales se obtuvo el modelo MCALSER con 19 atributos agrupados en seis (6) factores correlacionados con la variable global calidad del servicio: Atención, Seguridad Técnica, Capacidad de Respuesta, Información, Elementos Tangibles y Confiabilidad. El KMO es 0,770 y la varianza explicada de 68,773. Como resultado, la información es uno de los factores para evaluar la calidad del servicio, comprende la disponibilidad y accesibilidad a la información y la capacidad del servicio para mantener informado al usuario sobre sus trámites. Además, el factor Atención contempla la información al usuario sobre el funcionamiento del servicio y educación para su uso eficiente. Se determinaron dos (2) tipos de contribuciones de la información en la calidad del servicio: importancia como variable predictora en la evaluación y como input influyente en la eficiencia técnica. Como predictora, su importancia representa el 10,4% de la calidad del servicio, cercana a la ponderada por nueve (9) expertos, usando Análisis Jerárquico. El análisis de eficiencia por su parte, usando Análisis Envolvente de Datos, la refiere con un 15% como input influyente en la eficiencia técnica de la calidad del servicio.

Se infiere que la calidad y el uso de los recursos informativos del servicio por el usuario, contribuyen a maximizarlo. La investigadora concluye que la información contribuye significativamente a evaluar la calidad del servicio de manera más próxima a la realidad, además de que incide en la eficiencia técnica de la misma.

El aporte de este trabajo a la investigación, radica en el énfasis que hace la investigadora desde el punto de vista epistemológico sobre calidad, a través del

modelo de medición de la calidad del servicio que se aplicó al sector público. Así mismo, ontológica y metodológicamente, toma en consideración tanto el aspecto de eficiencia, disponibilidad y accesibilidad de la comunicación en la calidad del servicio para lo cual trabajó con el modelo cuantitativo-cualitativo.

Otro investigador en el área de gerencia avanzada que ha trabajado en bioética, es Quero R. (2009), en su tesis doctoral titulada “Responsabilidad social universitaria sostenida en la bioética gerencial”, realizada en la Universidad Fermín Toro (UFT), quien plantea que: la responsabilidad social universitaria, se interpreta como un conjunto de acciones que realizan las Instituciones Universitarias como producto de la ejecución de su proyecto institucional, donde declaran explícitamente, a través de la visión y misión, la orientación y coherencia de sus valores y actividades en la búsqueda de la felicidad y bienestar social de los seres humanos, así como la consolidación de una sociedad más justa y equilibrada, con objetivos a largo plazo, que permita lograr las condiciones necesarias para que el planeta sea un hogar confortable para las futuras generaciones. Esta tesis tuvo como propósito interpretar la responsabilidad social universitaria sostenida en la bioética gerencial; se trabajó con cuatro informantes clave y se obtuvo como resultado la responsabilidad social universitaria, que al igual que la empresa, ha decidido superar el enfoque de la inversión social para entenderse así misma bajo el nuevo paradigma del compromiso social.

A este respecto, el investigador plantea:

“La bioética debe ser interpretada por las instituciones como un progreso desde una óptica holística para toda la humanidad, de allí que debe ser insertada en las organizaciones como una herramienta gerencial, por lo tanto, es responsabilidad de las instituciones formar a ese nuevo gerente con un perfil impregnado de valores espirituales, personales y profesionales; debe ser un nuevo ciudadano comprometido con esos tres elementos, porque desde el plano personal debe ser una persona respetuosa, amable y honesta, desde lo espiritual debe ser una persona sensible, ante los problemas del colectivo y desde lo profesional, debe ser comunicativo, tolerante, ético y debe defender y respetar el medio ambiente”. (P. 66)

El aporte de este trabajo a la investigación radica en la visión del investigador sobre la responsabilidad social universitaria sostenida en la bioética gerencial, donde ésta debe ser interpretada por las instituciones como un progreso desde una óptica holística para toda la humanidad, de allí que debe ser insertada en las organizaciones como una herramienta gerencial.

Una investigación interesante realizada en bioética aplicada a las PYME, es la de Castañeda (2009), en su tesis doctoral titulada “Aproximación teórica a un enfoque bioético en las PYME desde la perspectiva de la calidad de vida de la sociedad”, realizada en la UFT, quien plantea que el enfoque bioético de las PYME desde la perspectiva de la calidad de vida de la sociedad, contribuye a la reflexión sobre el avance gerencial, donde se privilegien aspectos que identifiquen lo más intrínseco del ser humano: la vida. El efecto de la Bioética de las PYME se afianza a partir de la nueva noción del desarrollo, que avanza sobre los conceptos de sustentabilidad y lo humano, donde la calidad de vida no es entendida como un indicador de vida, sino desde una perspectiva que responda al respeto a la vida, a la autonomía, a la beneficencia y a la justicia. Las PYME han sido analizadas desde variables

cuantitativas de carácter económico, donde el punto de vista preponderante en los fundamentos teóricos es: técnico estructural y financiero, de calidad de vida entendida como un indicador económico. Epistemológicamente, tiene su base en el enfoque racional-deductivo y el paradigma de la complejidad; ontológicamente, está centrada en el ser humano como ser social y ser subjetivo; y axiológicamente, en la ética, como valor fundamental. Se plantea el enfoque bioético de las PYME, como una organización empresarial enfocada al desarrollo de prácticas de gestión gerencial pertinentes al quehacer ético de la vida, que son relevantes para la calidad de vida de la sociedad. El trabajo se inserta en la línea de investigación: La Responsabilidad Social de la Empresa, Calidad de Vida y Bienestar en la Sociedad de la Información.

Entre las conclusiones a las que llega el autor, se citan:

“Las PYME que planifiquen y desarrollen cada una de sus actividades y prácticas con base a los cuatro principios básicos de la bioética, estarán mejor preparadas para el futuro; al procurar la calidad de vida del individuo, estarán gestionando su propia calidad, dado el carácter recíproco de la relación: individuos-organización-sociedad. El principio de justicia permite arbitrar una distribución racional y justa de recursos escasos para obtener fines múltiples y jerarquizarlos, para ser atendidos conforme a su importancia, urgencias, posibilidades, entre otras”. (P. 132)

El aporte de este trabajo a la investigación radica en el énfasis que hace la investigadora desde el punto de vista epistemológico basado en el enfoque racional-deductivo, al paradigma de la complejidad. Así mismo ontológicamente, se centra en el ser humano como ser social y ser subjetivo; y axiológicamente, al considerar como

un valor fundamental a la ética; lo más importante, plantea el enfoque bioético de las PYME, al considerarlas como una organización empresarial enfocada al desarrollo de prácticas de gestión gerencial pertinentes al quehacer ético de la vida, relevantes para la calidad de vida de la sociedad.

En las investigaciones realizadas se observa el énfasis de los investigadores sobre la ética, bioética, productividad y calidad del servicio como factores determinantes en la gerencia de nuestros tiempos para cambiar el rumbo de la sociedad.

Bases teóricas

Estado del Arte

Para el soporte teórico de este trabajo, la investigación se transita por una revisión bibliográfica ubicando referentes teóricos de primer, segundo y tercer orden relacionados con la gerencia, la bioética y la productividad, tomando en consideración el rumbo de la investigación, es decir, desde la perspectiva epistemológica, ontológica, axiológica, metodológica y paradigmática.

Visión epistémica, axiológica, ontológica y paradigmática del trinomio Gerencia, Bioética y Calidad-Productividad

La gerencia desde una mirada diacrónica

De acuerdo a Valhondo (2003), desde hace más de tres milenios que se conocen las formas que tenemos los humanos de gobernarnos dentro de nuestras organizaciones y que las mismas han sido influenciadas por las diversas filosofías; entre las civilizaciones que han dejado huella en el tiempo se tienen a los egipcios. Para Valhondo (Ob. Cit.), los egipcios contaban con dirigentes capaces de planear, organizar y controlar a miles de trabajadores en la ejecución de sus monumentos. Las pirámides de Egipto son evidencia actual del intento de realizar proyectos de enorme alcance, que emplearon decenas de miles de personas, con bastante anticipación a los tiempos modernos.

El sistema administrativo se ha ido adaptando, diversificando y especializando, en función de cómo han sido dirigidas las organizaciones por las diversas civilizaciones; en el punto de quiebre, pareciera que se tiende a desligar lo filosófico para adentrarse en lo científico, como lo afirma Faure (2004). Desde esta perspectiva, el verdadero estudio de la administración, se materializa a principios del siglo pasado, donde realmente se inician los estudios de carácter científico de las organizaciones, iniciándose con la administración científica de Taylor, la teoría clásica de Fayol, la teoría burocrática de Weber basada en las relaciones humanas relativas al comportamiento y desarrollo organizacional, las teorías basadas en la tecnología y el enfoque de sistemas, hasta los modelos posmodernos de hoy en día. El enfoque dominante había sido el paradigma funcionalista, el cual según Pfeffer (2000), ha considerado a las organizaciones como un fenómeno problemático basado en la eficiencia y la eficacia, dando forma a modelos económicos.

Desde otra perspectiva, Chiavenato (2004), plantea que la sociedad agrícola basada en la tenencia de la tierra, duró un período de tiempo relativamente largo, evolucionó a la sociedad industrial basada en los bienes de capital, se gestaron la mayoría de las teorías organizacionales existentes, desde la administración científica basada en las operaciones, tiempos y movimientos, hasta las teorías clásicas (neoclásica, burocrática y estructuralista) centradas en la estructura, las teorías basadas en las relaciones humanas (comportamiento organizacional y desarrollo organizacional) focalizadas en las personas, las teorías enfatizadas en el ambiente (estructuralista, neo-estructuralista, de sistemas), hasta las teorías basadas en la tecnología (de contingencia), entre otras, las cuales han dado paso a nuevos paradigmas.

Para algunos filósofos como Rodríguez (2004), estamos transitando por la Transmodernidad de un mundo transcomplejo, concepto que ha comenzado a oírse de forma puntual en encuentros internacionales e institucionales ligados al diálogo intercultural, la filosofía del derecho y la cultura de la paz. En este orden de pensamiento, otro autor que ha introducido un nuevo concepto para la era en que vivimos es Lipovesky (Ob. Cit.), quien considera que “La Hipermodernidad” está caracterizada por un Hiperconsumo.

Aunado a lo anteriormente expuesto, en el escenario postmoderno, el hombre es ubicado en el centro de toda transformación, por lo que las nuevas tecnologías formarán parte de una nueva dinámica en la que destaca la comprensión de la verdadera dimensión humana. Barrett (2001), en su obra *Liberando el alma de las empresas*, indica que la organización debe concebirse como un organismo vivo, que trascienda los valores materiales en beneficio de los valores espirituales como la confianza, honestidad, integridad, compasión y generosidad y plantea que de acuerdo

con estos valores, las organizaciones no deben ser consideradas como máquinas sino de acuerdo con el paradigma emergente que visualiza a la organización como un ente con necesidades físicas, emocionales, mentales y espirituales.

En este orden de pensamiento, por lo anteriormente planteado y lo que el futuro avizora ya, según los indicios y tendencias percibidas en el presente, se está replanteando la idea de la nueva empresa, consolidándose como organización con nuevos contornos, al diferenciarse de los valores y objetivos de la clásica empresa lucrativa, para alcanzar finalidades en el ámbito del desarrollo social y en un mercado que tiende a volverse más competitivo y cuyo éxito y equilibrio, dependerá de una gerencia con una visión más humana, orientada a la creación y distribución de la riqueza basada en valores y principios éticos.

De la ética a la Bioética

De acuerdo a lo planteado anteriormente, la ética es fundamental en el proceso gerencial complejo; es la reflexión crítica sobre los valores y principios que guían nuestras decisiones y comportamientos. Para algunos estudiosos del tema, la ética es un tipo de saber que pretende orientar la acción humana en un sentido racional, visualizándose en dos modos; por una parte, aprender a tomar decisiones prudentes y por la otra, aprender a tomar decisiones moralmente justas (Cortina,1998).

En tal sentido, entran en juego otros conceptos relacionados con la ética, como la justicia; este término visto desde el sentido ético, se considera como una cualidad moral que puede ser referida a distintos sujetos en su capacidad para juzgar en cada momento lo que es justo y lo que no lo es. Se juzga desde diferentes perspectivas; desde la jurídica, la cual se apoya en las leyes del estado, en función de reglamentos organizacionales e institucionales y la más común, en función de los valores de los seres humanos tales como la libertad, la igualdad y la independencia (Cortina, Ob. Cit.).

Siguiendo este orden de ideas, partiendo de la ética, la cual ha evolucionado en el sentido ontológico y es percibida actualmente, en tiempos hípermodernos por algunos líderes importantes quienes plantean la bioética como un nuevo y revolucionario concepto que debe implementarse de manera global para lograr una sociedad más justa y armónica con nuestro planeta. La palabra bioética es un neologismo acuñado en 1971 por Van Rensselaer Potter (en su libro *Bioethics: bridge to the future*), en el que este autor englobaba la "disciplina que combina el conocimiento biológico con el de los valores humanos". La prestigiosa Enciclopedia de Bioética (coordinada por Warren Reich), define la bioética como "el estudio sistemático de la conducta humana en el área de las ciencias de la vida y del cuidado sanitario, en cuanto que tal conducta se examina a la luz de los valores y de los principios morales". En la actualidad abarca no sólo los aspectos tradicionales de la ética médica, sino que incluye la ética ambiental, con los debates sobre los derechos de las futuras generaciones, desarrollo sostenible, etc. (De hecho, el libro de Potter trataba las cuestiones éticas en relación al medio ambiente con perspectivas evolutivas, pero posteriormente, el término bioética se ha usado sobre todo para referirse a la nueva ética médica y a la ética de los nuevos avances en biomedicina).

Estableciendo un orden diacrónico, el primer investigador que acuñó el término de Bioética en el año 1971, fue el bioquímico Van Rensselaer Potter quien publica un libro titulado: “Bioética, puente hacia el futuro”, que plantea lo siguiente:

“la necesidad de crear una disciplina que integre el saber científico con el saber humanístico, fundamentalmente con la ética, con la finalidad de mejorar la calidad de vida y garantizar la supervivencia de las futuras generaciones y del medio ambiente, cuestiones éstas que se ven amenazadas por el desordenado desarrollo científico y tecnológico”. (P. 67)

En este orden de pensamiento, Schmidt (Ob. Cit.), plantea que la bioética permite al ser humano establecer una visión más amplia y holística de las situaciones de su entorno, su calidad de vida, su verdad científica, el ambiente y el ecosistema. Todo lo cual le permite determinar nuevos límites y posibilidades en su contexto, con miras de establecer una transdisciplinariedad de la vida, la salud, el ambiente y la ciencia. Igualmente, Schmidt (Ob. Cit.), afirma que la Bioética se orienta a una interdisciplina que interactúa y donde se establecen ejes transversales del conocimiento que permiten al ser humano dialogar con las ciencias de la vida, para establecer así, criterios racionales y que garanticen el porvenir de la humanidad.

A juicio de los investigadores, desde una cosmovisión gerencial, la Bioética además de ser una interdisciplina y transdisciplina, es una pluridisciplina emergente que busca potenciar una nueva consciencia gerencial, con el único fin de preservar la raza humana y la biósfera.

Principios fundamentales de la bioética

Continuando la idea anterior, los cuatro principios definidos por Beauchamp y Childress (1999), son:

Principio de Autonomía

Principio de respeto a las personas que impone la obligación de asegurar las condiciones necesarias para que actúen de forma autónoma. Una persona autónoma tiene capacidad para obrar, facultad de enjuiciar razonablemente el alcance y el significado de sus actuaciones y responder por sus consecuencias.

El principio de autonomía tiene un carácter imperativo y debe respetarse como norma, excepto cuando se dan situaciones en que las personas puedan ser no autónomas o presenten una autonomía disminuida (menores de edad, personas con discapacidad, etc.) siendo necesario en tal caso, justificar por qué no existe autonomía o por qué ésta se encuentra disminuida.

Principio de Beneficencia

Obligación de actuar en beneficio de otros, promoviendo sus legítimos intereses y suprimiendo perjuicios. Un primer obstáculo al analizar este principio es

que desestima la opinión de otras personas, primer involucrado y afectado por la situación, prescindiendo de su opinión debido a su falta de conocimientos.

Principio de No Maleficencia

Abstenerse intencionadamente de realizar acciones que puedan causar daño o perjudicar a otros. Es un imperativo ético válido en todos los sectores de la vida humana. El análisis de este principio va de la mano con el de beneficencia, para que prevalezca el beneficio sobre el perjuicio.

Principio de Justicia

De acuerdo a los autores anteriormente mencionados, es necesario tratar a cada uno como corresponda con la finalidad de disminuir las situaciones de desigualdad (biológica, social, cultural, económica, etc.). El principio de justicia lo podemos desdoblar en dos: un principio formal (tratar igual a los iguales y desigual a los desiguales) y un principio material (determinar las características relevantes para la distribución de los recursos: necesidades personales, mérito, capacidad económica, esfuerzo personal, etc.).

Para concluir lo relacionado a la bioética, es necesario enfatizar que la misma se desarrolla en el contexto de una sociedad pluralista, ajena a los grandes relatos unificadores de tipo religioso o ideológico. Por lo tanto, la bioética es una ética civil

que se sustenta en la racionalidad humana secularizada, capaz de ser compartida por todos, en un terreno filosófico neutro.

Otros Principios

Podríamos considerar los cuatro principios mencionados como los básicos. Hay autores que toman en consideración otros principios, como son: Responsabilidad y precaución.

Principio de Responsabilidad

Ser responsable es mantener una actitud permanente de atención en la ejecución de los compromisos que se han adquirido y significa, responder ante las consecuencias de las actuaciones, omisiones, decisiones y demás maneras de desempeño humano.

La responsabilidad proporciona independencia respecto a coacciones y coerciones y se ejerce, vinculada con otros principios y valores éticos. La persona elige su actuación en virtud no sólo de sus intereses personales o colectivos, sino de las exigencias del ideal ético que orienta su vida. Por ello, ser responsable es tener autonomía ética. Actualmente, la responsabilidad ha alcanzado relevancia no sólo en el sentido personal, sino que se ha ampliado al ámbito social, lo que entraña compromiso con los demás y con las generaciones futuras, vinculándose estrechamente con el principio de solidaridad.

La libertad dirigida a realizar este tipo de ideales ostenta un carácter creativo y constructivo, muy lejano de la concepción de libertad que se interpreta en actuar como uno desee. La responsabilidad imprime un compromiso en la acción, la cual se nutre de una deliberada reflexión y convicción y se diferencia notablemente de la simple obediencia y cumplimiento de deberes.

Al ser la bioética una convocatoria y una orientación, se considera que el ser humano es responsable de sus actos y de las consecuencias que éstos generen. Por consiguiente, debe justificar lo que va a hacer, explicar y razonar sus planteamientos y suministrar información sobre sus avances y hallazgos, así como también, se propone a la persona sujeto de estudio, asumir con responsabilidad su papel, siguiendo las pautas que sólo él puede cumplir. Estas consideraciones facilitarán posteriormente, el establecimiento de pautas para mejorar los procedimientos de evaluación de los proyectos de investigación y el seguimiento de los mismos.

Principio de Precaución

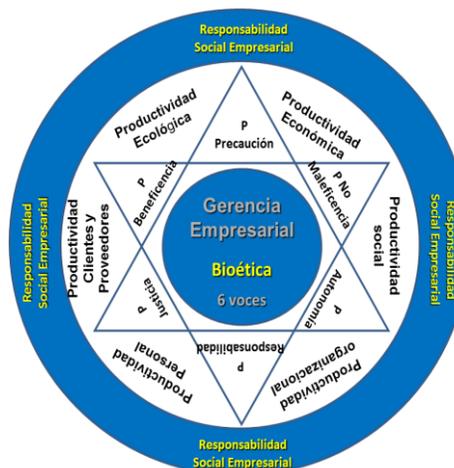
Este principio plantea que la incertidumbre sobre los riesgos potenciales graves que un ser humano pueda acarrear al ambiente, la salud o cualquier otro aspecto de la vida y sus diversas formas, es un argumento suficientemente válido para adoptar medidas preventivas en circunstancias de incertidumbre. El principio de Precaución indica que en caso de incertidumbre acerca del nivel del riesgo, se tratará de subsanar esa incertidumbre solicitando información adicional sobre los asuntos específicos motivo de preocupación o poniendo en práctica estrategias de gestión de

riesgo apropiadas, y/o vigilando el medio ambiente receptor de un determinado organismo, sus derivados o productos que lo contengan.

A partir de la premisa de que en la investigación científica no existe riesgo cero, las evaluaciones se realizarán respetando una prudente proporción entre el riesgo implícito probable y el beneficio para los receptores de la intervención. Se considera que un organismo corre riesgo cuando se expone a la posibilidad de daño físico, psicológico o moral, bien sea en forma inmediata o diferida. La determinación de la conducta a seguir debe ser consecuencia de un debate bioético y estar fundamentada en la rectitud del juicio profesional. Si durante la ejecución del proyecto, bien sea con seres vivos o el ambiente, se detecta que los riesgos son mayores que los beneficios, éste se debe interrumpir, aún cuando se hayan realizado previamente todas las evaluaciones de riesgo-beneficio.

En la figura N° 2 se muestran los principios bioéticos en el ámbito gerencial asociados a la productividad holística.

Figura N° 2. Gerencia basada en principios Bioéticos



Fuente: Márquez, E. (2010)

Análisis diacrónico de la Calidad –Productividad

De acuerdo a Gutiérrez, H. (2009), la productividad es la relación entre lo producido y los medios empleados; se mide mediante el cociente de los resultados logrados y los recursos utilizados. Para mejorar la productividad, es necesario optimizar el uso de los recursos y maximizar los resultados, por esta razón, se divide en dos componentes: eficiencia y eficacia, la primera es la relación de los resultados logrados, los recursos y el tiempo empleado, la segunda es el grado con el cual las actividades previstas son realizadas y los resultados planeados son logrados.

En este orden de ideas, la productividad empresarial, emerge en los años 60 y se consolida como concepto en los años 70, donde el proceso de manufactura mostraba signos de ineficiencia en la mayoría de las fábricas, los fallos que configuran el despilfarro son desconocidos, considerados como normales, ignorados y con frecuencia, ocultados, actitudes que impiden buscar soluciones y evitar su repetición. El padre de la calidad, Deming citado por García, M. y Otros (2003), empleó el Ciclo PDCA para lograr la mejora continua en cada uno de los procesos. Este ciclo que fue desarrollado por Shewhart, el cual ha recorrido el mundo como símbolo indiscutido de la Mejora Continua y que proyectó a Japón en los años 70, de un país destruido en la segunda guerra mundial a una nación competitiva, y una imagen en las décadas siguientes: la moda de la calidad total.

La calidad y productividad planteadas por los japoneses y que se difundieron exitosamente en el mundo empresarial, ha permanecido centrada en la mejora continua de los procesos productivos como objetivo básico, sin embargo, existen dimensiones emergentes que caracterizan al ser humano como actor fundamental de la productividad, que según Covey (Ob. Cit.), se deben tomar en consideración, en el mundo de cambios y exigencias que ha generado la globalización, que impone retos para los humanos, ya que se debe mejorar y cambiar para adaptarse con éxito a un mundo que se transforma, por esta razón, de acuerdo a Covey (Ob. Cit.), la mayoría de las empresas de avanzada, se enfocan a estudiar la eficacia del individuo, donde el primer hábito de una persona eficaz es el hábito de la proactividad, es decir, que es libre de poder escoger su respuesta a los estímulos del medio ambiente; un trabajador eficaz y productivo se caracteriza por una personalidad armoniosa a través de un comportamiento equilibrado, que se manifiesta con una coherencia entre lo que se dice y lo que se hace. Y para lograr este comportamiento el trabajador debe internalizar y poner en práctica los principios bioéticos.

CAPÍTULO III

FUNDAMENTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo está dirigido a revelar como se desarrolló el proceso de la investigación y el significado del conocimiento. Se abordó desde la metodología cualitativa enmarcada dentro del enfoque fenomenológico-hermenéutico que de acuerdo a Martínez (2010), basado en Husserl, se orienta a estudiar los fenómenos tal como son vividos y percibidos por el hombre. Y es hermenéutico, porque se realizó “la observación de los hechos y la interpretación de su significado”. (P. 100).

TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Tipo de Investigación

El tipo de investigación es de campo; según Hurtado (2010), “una investigación de campo corresponde a un diseño donde el investigador obtiene la información relacionada con su estudio a partir de fuentes vivas, o materiales, en su contexto natural o habitual”. (P. 694). Así mismo, es descriptiva ya que “tiene como objetivo lograr la precisión y caracterización del evento de estudio dentro de un contexto en particular”. (P. 413).

Diseño de la Investigación

La investigación se desarrolla según el paradigma del pensamiento complejo, ya que se busca generar y distinguir el conocimiento sin separarlo. Según Morín (Ob. Cit.), el paradigma del pensamiento complejo organiza el conocimiento, que integra la incertidumbre, utilizándose como una estrategia que es capaz de religar, de contextualizar, de globalizar, pero, al mismo tiempo, de reconocer lo singular y lo concreto.

De acuerdo al investigador, el proceso gerencial es complejo, por el gran número de factores que confluyen y se interrelacionan donde el ser humano es el actor principal, interactuando en un sistema de múltiples variables, dinámico porque se construye en función de un contexto económico caracterizado por los cambios, en donde actualmente prevalece en un primer orden la rentabilidad económica, olvidando al ser humano como actor innovador y mejorador del proceso productivo dentro de las organizaciones.

Se pretende de manera general, el diseño del proceso de una investigación que permita primero conocer y luego comprender e interpretar los principios bioéticos relacionados con la gerencia orientada a la productividad holística, para lo cual se desarrolla una dinámica de interacción entre la ontología del objeto de estudio, la axiología que lo identifica, el método a utilizar para estudiarlo, y los fundamentos epistemológicos que aseguren la concreción de un conocimiento novedoso en el campo gerencial. En este sentido, el diseño general del proceso de investigación coloca al investigador ante el develamiento, clarificación y comprensión e

interpretación de la unidad ontológica, axiológica, epistemológica y metodológica que sustentará su acción de conocer.

Se enmarca dentro de la metodología cualitativa bajo el enfoque fenomenológico-hermenéutico, que de acuerdo a Martínez (Ob. Cit.):

“Se orienta a observar y experimentar los eventos en la vida de un colectivo en particular, describir estas observaciones y experiencias detalladamente y luego tratar de darles un significado; en tal sentido, la fenomenología es una sociología centrada en el individuo y su pequeño grupo de relaciones cara a cara más que en la sociedad global, y en las percepciones y conceptualizaciones que el individuo tiene y se formula del medio social que lo rodea, más que en la búsqueda de leyes generales y abstractas de la sociedad”. (P. 25)

Por otro lado, es hermenéutico, ya que permite al investigador el arte de interpretar; en este sentido, es bueno resaltar, que en investigaciones cualitativas se debe hablar de interpretar en profundidad en lugar de exactitud, de acuerdo a Merchán (2008), quien plantea que se trata de obtener un entendimiento lo más profundo posible del fenómeno en todas sus dimensiones: internas, externas, pasadas, presentes y futuras. Se orienta a aprender los puntos de vista de los individuos, sociedades y etnias, y valorar los procesos y experiencias, generando teorías fundamentales en las perspectivas de los participantes.

Sujetos de la investigación o informantes clave

Los sujetos de la investigación conforman una unidad seleccionada intencionalmente a través de los criterios planteados por Martínez (Ob. Cit.):

- 1.- Posibilidad de encuentros para obtener la información,
- 2.- Diálogo fluido propio de una relación de confianza y cordialidad,
- 3.- Diversidad de formación y experiencia en el ámbito a investigar.

Se escogen cuatro gerentes (Ver anexo A) de nivel académico y con experiencia gerencial en organizaciones de tipo: pública, privada, sin fines de lucro y educativa. (Ver tabla 3):

Tabla 3. Sujetos de la Investigación

Área	Cargo	Años de experiencia
ONG	Director de organización sin fines de lucro	10 a 15
Producción	Gerente de organización privada	10 a 15
Mantenimiento	Gerente de organización pública	10 a 15
Educativa	Decano	10 a 15

Fuente: Márquez, E. (2012)

Técnicas para la recolección de la información

Con el propósito de obtener información precisa para conocer la situación actual, se aplican una serie de técnicas/instrumentos que permiten develar, comprender, interpretar, sintetizar y teorizar esta investigación. Estas técnicas/instrumentos son:

1.- Registros documentales: Según Valles (2000), “son materiales que podemos leer y que se refieren a algún aspecto del mundo social”. (P. 120). Los registros documentales son todas las lecturas existentes previas y durante la investigación.

2.- Entrevista a profundidad: Según Taylor y Bogdan (1994), “reside entre los escenarios y situaciones especialmente preparadas; reposa exclusiva e indirectamente sobre los relatos de otros”. (P. 276).

3.- Grupo focales: Según Hurtado (Ob. Cit.), “es una técnica que mide las actitudes y percepciones de conceptos, productos, servicios o programas a través de la interacción de personas de manera grupal”. (P. 914).

Se aplica de la siguiente manera:

1. Una exposición inicial que establece la semejanza entre los participantes.
2. Una pregunta introductoria para familiarizarse con el tópico.
3. Preguntas de transición que muevan la discusión hacia los tópicos centrales.
4. Dos preguntas centrales para el análisis.
5. Una pregunta final para cerrar: motivar a los participantes a realizar comentarios.

Técnicas de Interpretación de la información

1.- Categorización: Según Martínez (2012), “se trata de categorizar o clasificar las partes en relación con un todo, de asignar categorías o clases significativas, de ir constantemente diseñando y rediseñando , integrando y reintegrando el todo y las partes, a medida que se revisa el material y va emergiendo el significado de cada sector, evento, hecho o dato”. (P. 69). Seguidamente de este paso, se procedió a reducir y triangular para generar las categorías genéricas emergentes o unidades temáticas que permitieron llegar a las primeras conclusiones.

2.- Estructuración: Según Martínez (Ob. Cit.), “constituye el corazón de la actividad investigativa: ilustra el procedimiento y el producto de la verdadera investigación, es decir, cómo se produce la estructura o síntesis teórica de todo el trabajo y, también, cómo se evalúa”. (P. 73). “Debe considerarse como una ayuda inestimable la elaboración de diseños gráficos, ya que permiten integrar y relacionar muchas cosas y ayudan a captarlas en forma simultánea”. (P. 74). En esta investigación se realizó un diseño gráfico para lograr la estructuración y configuración visual del modelo dinámico.

3.- Contrastación: Según Martínez (Ob. Cit.), “consiste en relacionar y contrastar sus resultados con aquellos estudios paralelos o similares que se presentaron en el marco teórico referencial, para ver cómo aparecen desde perspectivas diferentes o sobre marcos teóricos más amplios y explicar mejor lo que el estudio verdaderamente significa”. (P. 74). En esta investigación la contrastación se realizó contraponiendo las categorías confirmadas y las emergentes de campo de los discursos de los

informantes clave con estudios paralelos de referentes teóricos de primer y segundo orden.

4.- Teorización: Según Martínez (Ob. Cit.), “es el proceso que trata de integrar en un todo coherente y lógico los resultados de la investigación en curso, mejorándolo con los aportes de los autores reseñados en el marco teórico referencial después del trabajo de contrastación”. (P. 75). Es decir, consiste en generar teorías; en esta investigación la teorización se realizó integrando la postura del investigador con referentes teóricos de primer y segundo orden.

Procedimiento

El procedimiento a utilizar consta de dos fases: una fase teórica con referentes teóricos de primer y segundo orden para profundizar en el tema, debido a que se ha dificultado encontrar modelos teóricos de la gerencia empresarial basada en los principios de la bioética, por lo cual es necesario elaborar una aproximación teórica del constructo de la gerencia basada en principios bioéticos para lograr una productividad holística de la organización. Aquí se utiliza la técnica de registros documentales. Posteriormente una fase de campo, donde interviene el investigador con una entrevista a profundidad (Ver anexo B) a los informantes clave y como cierre una actividad de grupo focal (Ver anexo D) con gerentes de reconocida experiencia para validar el modelo (Ver tabla 4):

Tabla 4. Procedimiento para realizar la investigación

Procedimiento	Descripción	
Fase teórica	Se realizó una investigación con registros documentales para profundizar en el tema debido a la inexistencia de modelos teóricos de la gerencia basada en los principios de la bioética, para elaborar una aproximación teórica del modelo. Aquí se utiliza la técnica de registros documentales para desarrollar los objetivos específicos 1 y 2: Generación de categorías emergentes por medio de reducción y triangulación con las cuales se realiza una aproximación teórica del modelo para cumplir con el objetivo específico 3.	
Fase de campo	Se realizó una entrevista a profundidad para desarrollar el objetivo específico 4, la cual consta de los siguientes pasos:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se realizó la observación fenomenológica al recoger los datos sobre los cuales se hace la descripción protocolar. 2. Se produjeron los protocolos que son los relatos escritos producto de las entrevistas, los cuales son validados posteriormente por los sujetos de la investigación. (ver anexo C) 3. Se realizó la lectura general de la descripción de cada protocolo. 4. Se definieron las categorías y su significado, las cuales son validadas nuevamente por los versionantes. 5. Se realizó el proceso de reducción: se integran todas las categorías similares en una categoría emergente para obtener la estructura descriptiva particular. La misma debe surgir de los datos de los protocolos, siendo fiel vivencia del sujeto estudiado y que no se le obligue a entrar en ningún sistema teórico establecido. 6. Se realizó el proceso de triangulación: se integran todas las categorías comunes en una categoría emergente y se obtiene una formulación completa del fenómeno investigado (estructura general).
	<p>7. Se realizó el proceso de contrastación y teorización: se contrastan los significados de las categorías emergentes contenidas en la estructura, apoyando la postura del investigador con los referentes teóricos relacionados con el tema, para compararlos, contraponerlos, entender mejor las posibles diferencias y llegar a una mayor integración de conocimientos del fenómeno estudiado. Posteriormente, se teoriza sobre las categorías emergentes contenidas en la estructura con referentes teóricos relacionados con el tema.</p> <p>8. Se realizó el proceso de validación: finalmente, se realizó un proceso de validación con gerentes de reconocida experiencia aplicando la metodología de grupos focales (Ver anexo D) a fin de validar la reproducibilidad del modelo, para desarrollar el objetivo específico 5. Generación de conclusiones.</p>	

Fuente: Martínez (2002)

Validez de la investigación

Para garantizar la validez de la investigación se tomaron como versionantes profesionales de nivel gerencial y reconocida trayectoria con más de diez años de experiencia en las áreas de interés. Como se mencionó, la investigación se desarrolló bajo el enfoque de investigación cualitativa, que según Martínez (Ob. Cit.) la investigación cualitativa “tiene un alto nivel de validez si al observar, medir o apreciar una realidad, se observa, mide y aprecia esa realidad y no otra; es decir, que los resultados reflejen una imagen clara y representativa de una realidad o situación dada”. (P. 86). En este caso, los versionantes valoraron las interpretaciones realizadas por el investigador. Y adicionalmente, se reunió un grupo focal con gerentes de reconocida experiencia y de nivel educativo reconocido, que validó la reproducibilidad externa del modelo. (Ver anexo D)

CAPÍTULO IV

INTERPRETACIÓN DE LOS HALLAZGOS

La interpretación de los hallazgos en esta investigación se presenta secuencialmente en función de los objetivos específicos planteados y de acuerdo con el procedimiento descrito en los fundamentos metodológicos.

Identificación de los principios teóricos de la bioética aplicables a la gerencia

Para el sustento teórico relacionado con el objeto de estudio, se consultó un número importante de referentes teóricos de primer y segundo orden, destacando el siguiente resumen que se presenta a continuación. (Ver tabla 5):

Tabla 5. Subcategorías de los principios teóricos de la bioética aplicables a la gerencia

Nombre o tipo de documento	Citas o contenido textual seleccionado	Subcategoría	Código
Principios de la Bioética Laica por Javier Sádaba (Ob. Cit.)	"Bioética es el estudio sistemático de la conducta humana en el campo de las ciencias biológicas y la atención de la salud en la medida que esta conducta se analiza a la luz de los principios y valores."(P.34)	Bioética	1
		Principios y valores	2
Teoría y Praxis de los principios bioéticos por Ricardo Maliandi	"Los principios de la Bioética definidos por Beauchamp y Childress son expuestos en el siguiente orden: Principio de Autonomía, principio de no maleficencia, principio de	Principio de autonomía	3
		Principio de	4

y Oscar Thüer (2008)	beneficencia y principio de Justicia.”(P.34)	no maleficencia Principio de beneficencia	5
		Principio de justicia	6
La Gerencia Pluridimensional Centrada en el Ser: Constructo epistémico Paradigmático por Ruíz (Ob. Cit.)	“La Bioética es un elemento esencial en cualquier actividad humana, especialmente en la gerencia, representa la ética en acción. De aplicarse los cuatro principios.....se generaría una alquimia organizacional que cambiaría al mundo, se viviría el cielo en la tierra tal como lo plantean la mayoría de las filosofías religiosas”. (P. 138)	Bioética gerencial	7
Teoría y Praxis de los principios bioéticos por Ricardo Maliandi y Oscar Thüer (2008)	“Un modelo bioético, brinda la posibilidad de disponer, por un lado, de un patrón de referencia y por el otro, ofrecer una estructura dinámica que permita captar lo esencial de cada situación y hacer ciertos cambios, ajustes o concesiones en situaciones en las cuales es viable la aplicación estricta de un principio bioético...”(P.153)	Modelo bioético	8
		Modelo de estructura dinámica	9

Fuente: Márquez, E. (2012); Registros documentales

Descripción de cómo ha evolucionado ontoaxiológicamente la gerencia y la productividad a la luz de los principios de la bioética

Al igual que el objetivo anterior, para develar las subcategorías que definen cómo ha evolucionado ontoaxiológicamente la gerencia y la productividad a la luz de los principios bioéticos, se elabora en la siguiente tabla:

Tabla 6. Subcategorías de la evolución ontoaxiológica de la gerencia y la productividad a la luz de los principios bioéticos

Nombre o tipo de documento	Citas o contenido textual seleccionado	Subcategoría	Código
La norma ISO 26.000	“La productividad ecológica es el conjunto de decisiones y actividades de las organizaciones para reducir los impactos ambientales”. (P.68)	Productividad ecológica	10

La Gerencia Pluridimensional Centrada en el Ser: Constructo epistémico Paradigmático por Ruíz (Ob. Cit.)	“En la modernidad ...saltó las amarras de lo divino, dejando al pasado y se dirigió al futuro movido por el progreso apoyado en la ciencia, la razón, la historia, la economía y la democracia.....las organizaciones se fueron haciendo más complejas, caracterizadas por una lógica gerencial lineal analítica, deductiva e inductiva positivista, cuyo objetivo principal es lograr la productividad industrial en masa, con una visión científica basada en la especialidad, con una rentabilidad económica centrada en los procesos, con un interés gerencial basado en lo tecnológico e instrumental, y con un liderazgo matizado por lo autocrático, democrático y contingencial...En la postmodernidad los procesos gerenciales se hacen más complejos, llegando a niveles hipercomplejos,.....siendo el objetivo gerencial lograr la competitividad global, con una visión generalista, multidisciplinar y con una rentabilidad económica centrada en el cliente. Todo lo anterior basado en un interés gerencial hermenéutico con un liderazgo participativo, protagónico y legitimador. Con una comunicación gerencial bidireccional, multilateral, dialéctica y consensuada, apoyada en una tecnología gerencial científica-humanista-ecológica, dentro de un contexto local, regional, nacional, internacional y global.” (P.62)	Organizaciones complejas	11
		Lógica gerencial	12
		Productividad	13
		Rentabilidad económica	14
		Competitividad global	15
		Rentabilidad económica	16
		Multidisciplinaridad	17
		Tecnología científica, humanista y ecológica	18
		Contexto glocal o entorno	19
Service productivity: towards a conceptualization of the transformation of inputs into economic results in services por Grönroos y Ojasalo (2004). ISSN:01482963	“La productividad es el grado de eficiencia en que recursos de entrada al proceso (de manufactura o servicios), son transformados en resultados económicos para el proveedor de servicios y en valor a los consumidores.” (P.414)	Eficiencia	20
		Procesos	21
Calidad total y productividad por Gutiérrez (Ob. Cit.)	“En el desempeño de una organización se debe buscar permanentemente mejorar la forma en la que se hacen las diferentes tareas y actividades.” (P.66)	Mejora continua	22
Gerencia y planificación	“El nuevo gerente debe ser más sociopolítico que tecnócrata. El reparto del	Gestión estratégica	23

estratégica por Sallenave (1991)	poder en la empresa y entre sus públicos dará lugar a una negociación continua...Los elementos normativos, misión, diagnóstico y objetivos del proceso de decisión estratégica se trastornan...La gestión estratégica requiere la integración del fenómeno humano al proceso socio- técnico...la empresa es un sistema humano”. (P.277)		
El método 6: la ética por Morín (Ob. Cit.)	“La ciencia y la tecnología han triunfado y fracasado al mismo tiempo. Han triunfado materialmente. Han fracasado moralmente...La ausencia de control político y ético de los desarrollos de la tecnociencia revela la tragedia mayor que permite la disyunción entre ciencia, ética y política”. (P. 86)	Ciencia y tecnología	24
La Gerencia Pluridimensional Centrada en el Ser: Constructo epistémico Paradigmático por Ruíz (Ob. Cit)	“La riqueza no es solo dinero; a este respecto, está emergiendo un nuevo concepto de riqueza, el sistema riqueza, el cual se orienta a una riqueza visible y una invisible, este último componente cobrará importancia a medida de que el ser humano despierte su consciencia, entienda y comprenda el poder de la riqueza invisible, que llena al ser, como lo es el ser útil, servir, ser solidario y estar en armonía con su medio ambiente...la visión y el objetivo primordial de las organizaciones empresariales no será dirigida solo a una productividad económica, sino también a una productividad social y ecológica lo cual representa una productividad holística que permita el desarrollo sustentable de una organización”. (P. 19)	Consciencia gerencial Productividad económica Productividad social Productividad ecológica Productividad holística Desarrollo sustentable	25 26 27 28 29 30
Ética en las empresas por Cortina (2008)	“Muchas veces en el mundo ético soy yo mismo quien critico mis elecciones y entonces tengo que responder de ellas ante mí mismo, pero cuando las elecciones tienen un impacto social, tengo que responder ante la sociedad y por eso he de medir muy bien mis pasos. En este sentido a nadie se le oculta que las organizaciones y las instituciones tienen una responsabilidad social innegable”. (P.21)	Responsabilidad social	31
Gerencia y planificación estratégica por Sallenave (Ob. Cit.)	“La prospectiva se debe a la creciente aceleración del cambio y a la complejidad del factores que determina el ambiente del futuro”. (P. 227)	Visión prospectiva	32

Gerencia y planificación estratégica por Sallenave (Ob. Cit.)	“El gerente, partiendo de que conoce la misión y objetivos de la organización procede a dos análisis: uno externo que examina las oportunidades y restricciones que deben tomarse en cuenta; uno interno que tiene por objetivo explicitar los recursos con que ella cuenta para poder aprovechar las oportunidades ofrecidas respetando o desplazando las restricciones”. (P. 223)	Realimentación externa	33
		Retroalimentación interna	34

Fuente: Márquez, E. (2012); Registros documentales

Con los hallazgos encontrados en los registros documentales para el logro de los objetivos específicos 1 y 2, se procedió a generar las categorías emergentes que proporcionan la primera aproximación teórica del modelo de la investigación (Ver tabla 7):

Tabla 7. Categorías genéricas emergentes obtenidas de los objetivos específicos 1 y 2

Grupo de categorías	Categoría Genérica Emergente	Conclusión aproximada
Grupo A (1, 2, 3, 4, 5, 6 y 7)	Principios bioéticos	La Bioética aplicada a la acción gerencial. Los cuatro principios de la bioética aplicados a la acción gerencial.
Grupo B (25)	Consciencia gerencial	La consciencia del nuevo gerente aplicada al proceso gerencial.
Grupo C (10, 13, 14, 16, 20, 26, 27, 28 y 29)	Productividad holística	Productividad desde la perspectiva económica, social y ecológica.
Grupo D (8 y 9)	Modelo dinámico	Modelo gerencial que se adapta a los cambios.
Grupo E (15 y 19)	Contexto glocal o entorno	Competir con éxito a nivel local y global.
Grupo F (11, 12 y 17)	Multidisciplinariedad gerencial	Capacidad o autoridad entre las disciplinas del gerente.
Grupo G (31)	Responsabilidad social	Gerencia centrada en las dimensiones técnico social.
Grupo H (18)	Tecno social	Gerente con visión técnica y social.

Grupo I (21)	Procesos	Es el conjunto de actividades que transforman los insumos en productos.
Grupo J (22)	Mejora continua	El desempeño de una organización debe buscar permanentemente mejorar sus procesos.
Grupo K (23)	Gestión estratégica	La gestión estratégica siempre debe apuntar hacia la misión, el diagnóstico y a la consecución de objetivos pero en entornos complejos.
Grupo L (24)	Ciencia y tecnología	La ciencia y la tecnología en las organizaciones siempre deben apuntar hacia el beneficio de la sociedad.
Grupo M (32)	Visión prospectiva	Los gerentes deben siempre tener una visión de futuro, una visión positiva de crecimiento.
Grupo N (33)	Realimentación interna	Análisis del entorno, fortalezas y debilidades.
Grupo Ñ (34)	Realimentación externa	Análisis del entorno, oportunidades y amenazas.
Grupo O (30)	Desarrollo sustentable	Las organizaciones siempre deben apuntar al desarrollo económico, social y ecológico para garantizar así el desarrollo de las futuras generaciones.

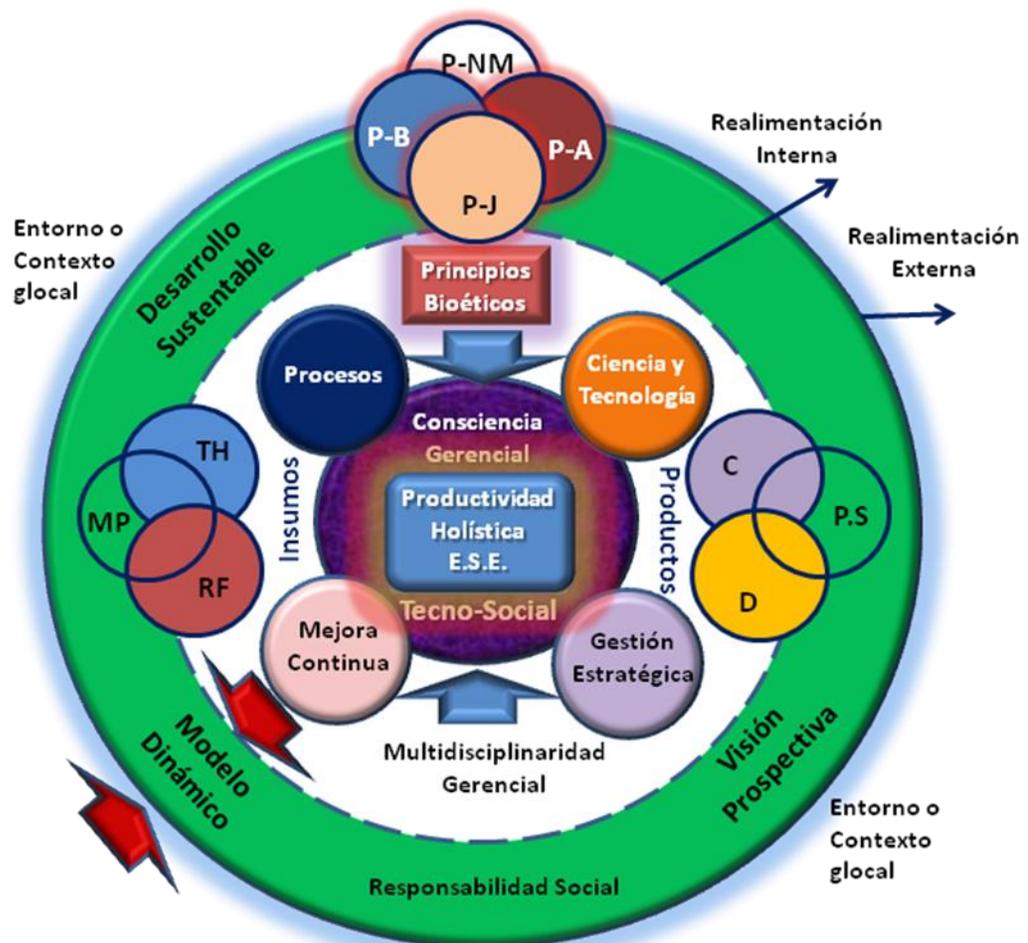
Fuente: Márquez, E. (2012)

Desarrollo de una aproximación teórica de los principios de la bioética aplicados a la gerencia asociada a la productividad holística

Con las categorías genéricas emergentes, se procedió a realizar una primera aproximación teórica del modelo dinámico, el cual se presenta en la figura N° 3:

Figura N° 3

MODELO DINÁMICO DE LA GERENCIA BASADA EN LOS PRINCIPIOS BIOÉTICOS PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD HOLÍSTICA DE LAS ORGANIZACIONES



Fuente: Márquez, E. (2012)

Esta primera aproximación teórica es el resultado de la categorización, reducción y triangulación de los referentes teóricos de primer y segundo orden para la generación de las categorías genéricas emergentes que permitieron la realización del

primer imaginario del modelo dinámico de la gerencia basada en principios bioéticos para una productividad holística de las organizaciones.

Configuración del modelo dinámico de la gerencia basada en los principios bioéticos para una productividad holística de las organizaciones

Con la primera información recabada de la aproximación teórica del modelo, se estructuró la entrevista a profundidad para la investigación de campo, aplicada a cuatro informantes clave conformados por: un director de organización sin fines de lucro, un gerente de empresa privada, un gerente de empresa pública y un gerente universitario (Decano), todos ellos con más de diez años de experiencia dentro de la organización (Ver anexo A), con la finalidad de contrastar los hallazgos encontrados en los registros documentales.

Durante la aplicación de la entrevista al primer informante clave, el mismo expresó conocimientos propios de la situación planteada, de acuerdo a su experiencia en el campo gerencial en una organización sin fines de lucro, con respecto al objeto de estudio y el sujeto como visión del propósito de esta investigación; a continuación en la tabla 8, se presenta la descripción de la primera estructura individual del discurso:

Tabla 8. Primera estructura del discurso IC1 Padre Fernando Santamaría. Director HONIN

IC	Preguntas	Respuestas	Subcategoría	Cód
IC1	1.- Los modelos gerenciales han evolucionado en los últimos años de sistemas rígidos a sistemas más flexibles y dinámicos, ¿Cómo se visualiza un modelo dinámico gerencial que esté permanentemente adaptándose a los cambios del entorno interno y externo?	“Para que los modelos no sean rígidos, porque hoy el mundo no es rígido, sino relativamente flexible, hace falta, una ductilidad en todo, una ductilidad de pensamiento, apertura de vías, toda una serie de pequeñas cosas, que son necesarias para que todo esto pueda funcionar, de lo contrario no, cuanto más rígido es un esquema o cualquier cosa, más torpe es, se convierte en un monstruo, y los monstruos caminan lentamente y hasta a veces aplastando a los demás, pues, hoy en día el mundo corre muy de prisa y por lo tanto, los métodos y los modelos cambian demasiado.” (N°13-22)	Modelos gerenciales flexibles	35
	2.- Dado que hoy en día se habla de un gerente poli hábil y multidisciplinario, ¿Qué disciplinas debe profundizar el gerente de hoy para lograr una gestión exitosa?	“Cuanto más poli hábil y multidisciplinar sea el gerente mejor... pero es verdad que cada día el mundo está más globalizado...no se puede perder la visión global de conjunto y por eso un gerente tiene que tener esa visión amplia y una capacidad grande...tiene también que tener conocimientos digamos que sobre la ética de lo que es la simple filosofía o el pensamiento reinante en el momento concreto.” (N°35-48)	Multidisciplinariedad Visión global Visión de conjunto Ética	36 37 38 39

3.- Dado que está emergiendo un concepto nuevo de la ética aplicada a la acción gerencial, denominado Bioética y que se ha direccionado por cuatro principios fundamentales: Autonomía, Beneficencia, No Maleficencia y Justicia. ¿Se están aplicando estos principios en la organización?	“En esta organización por el carácter que tiene, tendemos a que todos esos aspectos de la bioética estén presentes, porque esta es una empresa suigéneris, aquí se atiende a niños especiales, por lo tanto este centro es especial y aquí lo que perseguimos fundamentalmente es eso, primeramente debemos satisfacer las necesidades básicas de estas personas.”(N°94-98)	Bioética	40
		Satisfacción de necesidades	41
4.- El concepto de rentabilidad y productividad ha ido evolucionando en los últimos años, de acuerdo a su experiencia, ¿Debe la rentabilidad y productividad estar basada sólo en la dimensión económica financiera?	“Esta obra persigue fundamentalmente el mayor beneficio, la mayor calidad de vida que podamos ofertar a estas personas con discapacidad, ciertamente, que en cualquier otro tipo de empresa, el empresario, no invierte sino va a obtener una rentabilidad o unos beneficios, nadie se arriesga sin saber si va a obtener un éxito en ese campo y por eso, es que ciertamente es importante la rentabilidad, pero la eficacia también es importante.”(N°169-176)	Rentabilidad económica	42
		Beneficio social	43
		Calidad de vida	44
		Eficacia	45

Fuente: Entrevista a profundidad IC1; Anexo C

Siguiendo con la aplicación de la entrevista al segundo informante clave, quien expresó los conocimientos propios de su realidad, de acuerdo a su experiencia en el campo gerencial en una organización privada sobre el objeto de estudio y el sujeto como visión del propósito de esta investigación; se presenta a continuación la descripción de esta primera estructura individual del discurso. (Ver tabla 9):

Tabla 9. Segunda estructura del discurso IC2 Ing. Mary Sanabria. Gerente OLEICA

IC	Preguntas	Respuestas	Subcategoría	Cód
IC2	1.- Los modelos gerenciales han evolucionado en los últimos años de sistemas rígidos a sistemas más flexibles y dinámicos, ¿Cómo se visualiza un modelo dinámico gerencial que esté permanentemente adaptándose a los cambios del entorno interno y externo?	“El modelo dinámico, tiene que irse adaptando a las realidades del país y de las empresas como tal... el mercado cada vez te pide nuevos productos y entonces tienes que ir complaciendo al mercado y llevando tu empresa hacia allá, adaptándose a las nuevas necesidades del entorno.”(N°12-31)	Modelo Dinámico	46
	2.- Dado que hoy en día se habla de un gerente poli hábil y multidisciplinario, ¿Qué disciplinas debe profundizar el gerente de hoy para lograr una gestión exitosa?	“La mayor disciplina que debe tener el gerente es la perseverancia, ser perseverante en todos sus objetivos, no estar pensando hoy en una dirección y mañana en otra, debe ser perseverante en sus objetivos.”(N°34-37)	Perseverancia	47

3.- Dado que está emergiendo un concepto nuevo de la ética aplicada a la acción gerencial, denominado Bioética, y que se ha direccionado por cuatro principios fundamentales: Autonomía, Beneficencia, No Maleficencia y Justicia. ¿Se están aplicando estos principios en la organización?	“Autonomía, beneficencia, no maleficencia y justicia, en la empresa siempre se han aplicado... no solo tienen autonomía, sino que es parte de su obligación ser creativos, autónomos... todos tienen justicia, es la función de ser el trabajador de calidad, conservar y preservar la calidad del producto, por encima de todo y el de beneficencia y no maleficencia, por principio, tiene que hacerlo bien, sin maldad, sin violentar la norma, si tu causas el mal, tú no sabes si ese mal te cae a ti mismo, tu eres el primer consumidor de eso y con respecto al de beneficencia, siempre se ha buscado que el trabajador éste bien.”(N°66-105)	Principio de Autonomía	48
		Principio de Beneficencia Principio de No maleficencia Principio de Justicia	49 50 51
4.- El concepto de rentabilidad y productividad ha ido evolucionando en los últimos años, de acuerdo a su experiencia, ¿Debe la rentabilidad y productividad estar basada sólo en la dimensión económica financiera?	“No, la dimensión económica es importante, pero también la dimensión social tiene mucho que ver, porque como hablamos temprano, un trabajador que está visiblemente afectado no evoluciona rentablemente en su horario de trabajo, si el está afectado su rendimiento va a ser menor.”(N°115-118)	Dimensión Económica	52
		Dimensión Social	53

Fuente: Entrevista a profundidad IC2; Anexo C

Siguiendo con la aplicación de la entrevista al tercer informante clave, quien de forma espontánea expresó sus conocimientos de la situación planteada, de acuerdo a su experiencia en el campo gerencial en una organización pública sobre el objeto de estudio y el sujeto como visión del propósito de esta investigación; se presenta a

continuación la descripción de esta primera estructura individual del discurso. (Ver tabla 10):

Tabla 10. Tercera estructura del discurso IC3 Ing. William Franco. Gerente Cementos Venezuela

IC	Preguntas	Respuestas	Subcategoría	Cód
IC3	1.- Los modelos gerenciales han evolucionado en los últimos años de sistemas rígidos a sistemas más flexibles y dinámicos, ¿Cómo se visualiza un modelo dinámico gerencial que esté permanentemente adaptándose a los cambios del entorno interno y externo?	“Los modelos de hoy son dinámicos; pero inclusive como ya los modelos económicos no son iguales, tu puedes proyectar algo, pero en el tiempo surge una necesidad más básica y le das prioridad para desviar los recursos.”(N°13-17)	Modelo dinámico	54
	2.- Dado que hoy en día se habla de un gerente poli hábil y multidisciplinario, ¿Qué disciplinas debe profundizar el gerente de hoy para lograr una gestión exitosa?	“En mi área de mantenimiento, a pesar de ser ingeniero mecánico, hay que ser multidisciplinar, lo cual ha tenido que ver mucho con la parte de instrumentación y control, aquí se va al monitoreo de las condiciones de los equipos, a su vez tiene que ver mucho lo que es la parte económica, en base a los presupuestos que te dan.”(N°21-25)	Multidisciplinarietàad gerencial	55
	3.- Dado que está emergiendo un concepto nuevo de la ética aplicada a la acción gerencial, denominado Bioética, y que se ha direccionado por cuatro principios fundamentales: Autonomía, Beneficencia, No Maleficencia y Justicia. ¿Se están aplicando estos principios en la organización?	“La bioética se aplica, porque tú debes enfrentar a las personas hacia un rumbo, hacia un camino y lo principal, es todo el mundo desde los obreros, todo el personal que va abajo, los empleados, no solo una cabeza puede ir delante de todo.” (N°31-34)	Bioética	56

	4.- El concepto de rentabilidad y productividad ha ido evolucionando en los últimos años, de acuerdo a su experiencia, ¿Debe la rentabilidad y productividad estar basada sólo en la dimensión económica financiera?	“Hay compañías que sin tener nada pueden tener una alta rentabilidad, porque hacen inversiones macro para ir mas adelante y van creciendo y creciendo y aunque teniendo un endeudamiento muy grande, logran tener una alta productividad de los productos.”(N°38-42)	Rentabilidad económica	57
			Productividad Económica	58

Fuente: Entrevista a profundidad IC3; Anexo C

Continuando con la aplicación de la entrevista al cuarto informante clave, quien expresó los conocimientos de la situación, de acuerdo a su experiencia en el campo gerencial en un decanato de educación superior sobre el objeto de estudio y el sujeto como visión del propósito de esta investigación; se presenta a continuación la descripción de esta primera estructura individual del discurso. (Ver tabla 11):

Tabla 11. Cuarta estructura del discurso IC4 Ing. Msc. Yenny Salazar. Decano de la UCLA

IC	Preguntas	Respuestas	Subcategoría	Cód
IC4	1.- Los modelos gerenciales han evolucionado en los últimos años de sistemas rígidos a sistemas más flexibles y dinámicos, ¿Cómo se visualiza un modelo dinámico gerencial que esté permanentemente adaptándose a los cambios del entorno interno y externo?	“El modelo es tener mucho contacto con la gente y ser líder, si yo no tengo contacto directo, ni estoy interactuando directamente con la gente, si yo no tengo suficientemente tiempo para interactuar, sino que estoy simplemente encerrada en mi burbuja de gente, no voy a poder lograr eso; para mí el contacto se hace persona a persona.”(N°13-18)	Contacto con la gente	59
			Liderazgo	60
	2.- Dado que hoy en día se habla de un gerente poli hábil y multidisciplinario, ¿Qué disciplinas debe profundizar el gerente de hoy para lograr una gestión exitosa?	“Debe ser una persona muy planificada, pero entendiendo la planificación como no estática, se deben hacer planes para tener un horizonte sabiendo a donde vamos a llegar y entiendo que la	Planificación dinámica	61
			Responsabilidad	62

	única constante es el cambio, por la complejidad, que día a día tienes que estar revisando...y algo muy importante, es cuando tú estás claro con un valor que es muy importante como lo es la responsabilidad...no manejamos muy bien lo que son los principios tales como la ética ... yo debo cumplir con la norma y hacerles entender que esas son normas que yo debo cumplir, también, la norma se flexibiliza, pero para flexibilizarla debo cambiarla.”(N°28-39)	Ética y principios	63
		Flexibilidad gerencial	64
		Gerencia compleja	65
3.- Dado que está emergiendo un concepto nuevo de la ética aplicada a la acción gerencial, denominado Bioética, y que se ha direccionado por cuatro principios fundamentales: Autonomía, Beneficencia, No Maleficencia y Justicia. ¿Se están aplicando estos principios en la organización?	“Sí se está aplicando la bioética, pero, yo creo que el principio más importante es el de justicia, cuando yo veo sin discriminar, cuando yo soy justa en cada una de las acciones que acometo, eso me da elementos suficientes para gerenciar con calidad el acto... El de autonomía es algo que para mí donde yo soy autónoma en el ejercicio de mis funciones, es porque me dieron atribuciones para hacerlo, pero hay una diferencia entre ser autónomo y querer hacer lo que se quiere.”(N°48-71)	Bioética	66
		Principio de Justicia	67
		Principio de Autonomía	68
4.- El concepto de rentabilidad y productividad ha ido evolucionando en los últimos años, de acuerdo a su experiencia, ¿Debe la rentabilidad y productividad estar basada solo en la dimensión económica financiera?	“Ese es un concepto solamente materialista, la rentabilidad y la productividad están muy relacionadas con el cumplimiento de las metas, yo dentro de las metas debo establecer metas económicas, metas sociales, metas del ser humano.”(N°105-108)	Productividad económica	69
		Metas Económicas	70
		Metas Sociales	71
		Metas centradas en lo humano	72

Fuente: Entrevista a profundidad IC4; Anexo C

Con la información recabada en la entrevista a profundidad realizada a los informantes clave, se contrastaron las categorías teóricas y se generan categorías emergentes de campo las cuales se presentan en la siguiente tabla. (Ver tabla 12):

Tabla 12. Categorías genéricas teóricas y las emergentes de campo

Grupo de categorías	Categorías genéricas teóricas	Conclusión aproximada
Grupo A (1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 40, 48, 49, 50, 51, 56, 66, 67, 68)	Principios bioéticos	La bioética aplicada a la acción gerencial. Los cuatro principios de la bioética aplicados a la acción gerencial.
Grupo B (25)	Consciencia gerencial	La consciencia del nuevo gerente aplicada al proceso gerencial.
Grupo C (10, 13, 14, 16, 20, 26, 27, 28, 29, 45, 52, 53, 58, 69, 70, 71)	Productividad holística	Productividad desde la perspectiva económica, social, y ecológica.
Grupo D (8, 9, 35, 46, 54)	Modelo dinámico	Modelo gerencial que se adapta a los cambios.
Grupo E (15 y 19)	Contexto glocal o entorno	Competir con éxito a nivel local y global.
Grupo F (11, 12, 17, 36, 55, 47)	Multidisciplinariedad gerencial	El gerente debe tener capacidad o autoridad entre las disciplinas de la organización.
Grupo G (31)	Responsabilidad social	Gerencia centrada en las dimensiones técnico sociales
Grupo H (18, 41, 43, 44, 59, 72)	Tecno social	Gerente con visión técnica y social.
Grupo I (21)	Procesos	Es el conjunto de actividades que transforman los insumos en productos.
Grupo J (22)	Mejora continua	El desempeño de una organización debe buscar permanentemente mejorar sus procesos.
Grupo K (23, 61)	Gestión estratégica	La gestión estratégica siempre debe apuntar hacia la misión, el diagnóstico y a la consecución de objetivos pero en entornos complejos.
Grupo L (24)	Ciencia y tecnología	La ciencia y la tecnología en las organizaciones siempre deben apuntar hacia el beneficio de la sociedad.
Grupo M (32)	Visión prospectiva	Los gerentes deben siempre tener una visión de futuro, una visión positiva de crecimiento.
Grupo N (33)	Realimentación interna	Análisis del entorno, fortalezas y debilidades.
Grupo Ñ (34)	Realimentación externa	Análisis del entorno, oportunidades y amenazas.

Grupo O (30)	Desarrollo sustentable	Las organizaciones siempre deben apuntar al desarrollo económico, social y ecológico para garantizar así el desarrollo de las futuras generaciones.
Categorías emergentes de campo		
Grupo de categorías	Categorías Emergentes de Campo	Conclusión aproximada
Grupo P (37, 38)	Visión glocal	Las organizaciones deben tener una visión global y local.
Grupo Q (39, 62, 63)	Ética y principios	La ética en la organización cultiva fuerzas, el sentido en equipo y la productividad. Con principios da mayor integración al talento humano.
Grupo R (42, 57)	Rentabilidad económica	La rentabilidad económica es aquella donde su principal objetivo es reducir los costos y maximizar las ganancias económicas.
Grupo S (60)	Liderazgo	Los líderes deben mantener el equilibrio y desarrollo interno para alcanzar los objetivos de la organización.
Grupo T (64)	Flexibilidad gerencial	Los gerentes en las organizaciones deben tener estilos gerenciales flexibles para lograr una mayor integración del talento humano.
Grupo U(65)	Gerencia compleja	La gerencia en las organizaciones, por estar éstas constituidas por talento humano, que es complejo, el acto de gerenciar es también complejo.

Fuente: Márquez, E. (2012)

Con las categorías emergentes de campo de los informantes clave, se procedió a culminar el modelo dinámico, el cual se presenta en la figura N°4. Es de hacer notar que todas son consideradas por el autor, como categorías del modelo dinámico:

Figura N° 4

MODELO DINÁMICO DE LA GERENCIA BASADA EN LOS PRINCIPIOS BIOÉTICOS PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD HOLÍSTICA DE LAS ORGANIZACIONES



Fuente: Márquez, E. (2012)

Contrastación de las categorías genéricas teóricas y las categorías genéricas emergentes de campo del modelo dinámico de la gerencia basada en principios bioéticos para mejorar la productividad holística de las organizaciones

Con el objetivo de comparar el significado de las categorías genéricas emergentes de campo de los informantes clave, con el significado de las mismas por

parte de los referentes teóricos de primer o segundo orden, se presenta la siguiente tabla: (Ver tabla 13)

Tabla 13. Contrastación de informantes clave con referentes teóricos de 1° ó 2° orden

Categoría del modelo dinámico	Informantes Clave	Teórico de 1 ó 2 orden
Principios bioéticos	En opinión de todos los informantes clave, la bioética y sus principios siempre se han aplicados bajo el enfoque de sus principios.	Según Blazquez (2000), los cuatro principios de la bioética como disciplina académica, quedaron fijados por el principio de autonomía, principio de no maleficencia, principio de beneficencia y principio de justicia. Según Bernejo (2006), Beauchamp y Childress inspiran los cuatro principios bioéticos en base al informe de Belmont promulgado en el año 1975. Los principios que nos van a permitir guiar la acción social son: el principio de autonomía, el principio de beneficencia, el principio de no maleficencia y el principio de justicia.
Consciencia gerencial	No emergió en la investigación de campo	Según Maturana y Nisis, mencionado por Gutiérrez (Ob. Cit.), según la biología del amor, debemos “formar seres que se respeten a sí mismos y a los demás, con consciencia social y ecológica, de modo que actúen con responsabilidad y libertad en su comunidad.” (P. 6) En opinión de Ruíz (Ob. Cit.), la riqueza invisible crece en la medida de que el ser humano despierte su consciencia, entienda y comprenda el poder de la riqueza invisible, que llena al ser, como lo es el ser útil, servir, ser solidario y estar en armonía con su medio ambiente. Para Covey (Ob. Cit.), la conciencia es una de las partes de las cuatro inteligencias del ser humano y ésta forma el sentido moral interior de lo que es bueno y lo que es malo, es el impulso hacia el sentido y la aportación. Es la fuerza que guía la

		visión, la disciplina y la pasión. En este sentido, se debe incorporar la consciencia gerencial en estos tiempos.
Productividad holística	De acuerdo a los informantes clave 1, 2 y 4, en las organizaciones la productividad se debe proyectar no solo a la dimensión económica, sino también a la social.	La norma ISO 26.000 contempla que las organizaciones deben incluir y abordar dentro de sus dimensiones, los impactos más probables de tipo económico, ambiental y social. En opinión de Ruíz (Ob. Cit.), la visión y el objetivo primordial de las organizaciones debe estar dirigida a la productividad económica, a la productividad social y a la productividad ecológica, lo cual representa una productividad holística.
Modelo dinámico	De acuerdo a los informantes clave 1, 2 y 3, el modelo gerencial en la actualidad debe ser dinámico, debe ser flexible para estar permanentemente adaptándose al entorno.	Francés (2007), menciona que las organizaciones al volverse complejas deben tener capacidad de adaptación dinámica para dar respuestas al entorno. En opinión de Maliandi, R. y Thüer, O. (Ob. Cit.), un modelo bioético, brinda la posibilidad de disponer, por un lado, de un patrón de referencia y por el otro, ofrecer una estructura dinámica que permita captar lo esencial de cada situación y hacer ciertos cambios, ajustes o concesiones en situaciones en las cuales se requiere la aplicación estricta de un principio bioético.
Contexto glocal o entorno	No emergió en la investigación de campo	La norma ISO 26.000 reconoce la movilidad, la accesibilidad y la disponibilidad de comunicación instantánea, las cuales hacen que los individuos y organizaciones alrededor del mundo encuentren cada vez más fácil conocer las actividades de otras organizaciones, tanto cercanas como lejanas. En opinión de Ruíz (Ob. Cit.), la comunicación en el proceso gerencial debe ser bidireccional, multilateral, dialéctica y consensuada, dentro de un contexto local, regional, nacional, internacional y global. Para Rodríguez (Ob. Cit.), la

		preponderancia de niveles globales y locales en detrimento de los espacios tradicionales, crean una nueva geopolítica y a esta realidad no escapan las organizaciones.
Multidisciplinarietà gerencial	En opinión del informante clave 1, cuanto más poli hábil y multidisciplinar sea el gerente mejor.	Según Ander-Egg (2010), “la multidisciplinarietà busca estudiar los problemas desde diferentes disciplinas, mediante una agregación de las competencias específicas de cada una de ellas. En otras palabras: cada especialista o profesional da respuesta desde su propia ciencia o profesión.” (P. 26) Y en opinión de Ruíz (Ob. Cit.), el gerente debe tener una visión generalista, multidisciplinar y con una rentabilidad económica centrada en el cliente. Todo lo anterior basado en un interés gerencial hermenéutico con un liderazgo participativo, protagónico y legitimador.
Responsabilidad social	No emergió en la investigación de campo	La norma ISO 26.000, contempla que la responsabilidad social tiene a la organización como su centro de interés y abarca las responsabilidades de una organización respecto a la sociedad y el medio ambiente. En opinión de Cortina (Ob. Cit.), muchas veces en el mundo ético soy yo mismo quien critico mis elecciones y entonces tengo que responder de ellas ante mí mismo, pero cuando las elecciones tienen un impacto social, tengo que responder ante la sociedad y por eso he de medir muy bien mis pasos. En este sentido, a nadie se le oculta que las organizaciones y las instituciones tienen una responsabilidad social innegable. Según Sanagustín (2011), la responsabilidad social son todas aquellas aportaciones que las organizaciones pueden y deben hacer a la sociedad. La investigadora menciona que éstas tienen un contrato social y una agenda moral, la primera se refiere

		a la voluntad social y la segunda, se refiere a la forma en que las organizaciones son agentes socializadoras de sus miembros.
Tecno social	De acuerdo al informante clave 4, el gerente además de manejar lo tecnológico y académico, debe tener contacto permanente con la gente, debe ser responsable y ético con valores y principios.	La norma ISO 26.000, contempla que una organización debe abordar y hacer un seguimiento de los impactos de sus decisiones y actividades en la sociedad y el medio ambiente, de tal manera que tenga en cuenta tanto el tamaño de la organización como sus impactos. En opinión de Ruíz (Ob. Cit), la comunicación gerencial debe ser bidireccional, multilateral, dialéctica y consensuada, apoyada en una tecnología gerencial científica-humanista-ecológica. Según Etkin (2007), la organización debe considerar además de la dimensión económica, la dimensión humano-social para una gestión responsable, con objetivos, políticas y decisiones concretas en cuanto: al desarrollo humano, a la capacidad social, al ambiente laboral y a la responsabilidad social.
Procesos	No emergió en la investigación de campo	Según Gutiérrez (Ob. Cit.), “los procesos contemplan la innovación de productos, servicios, procesos y sistemas, así como la creación de alianzas estratégicas para fortalecer las capacidades organizacionales.” (P. 27) En opinión de Grönroos y Ojasalo (Ob. Cit), los procesos son aquellos de manufactura o servicios que se transforman en resultados económicos para el proveedor de servicios y en valor para los consumidores. La norma ISO-9000, señala que los procesos son el conjunto de actividades que interactúan para transformar los elementos de entradas en resultados.
		Según la norma ISO-9000, mencionado por Gutiérrez (Ob. Cit.), la mejora continua es “el desempeño global de la organización y debería ser un

Mejora continua	No emergió en la investigación de campo	<p>objetivo permanente de ésta.” (P. 66)</p> <p>En opinión de Gutiérrez (Ob. Cit.), es el desempeño de una organización, por lo que se debe buscar permanentemente mejorar la forma en la que se hacen las diferentes tareas y actividades.</p> <p>Urdaneta (2007), plantea que la norma ISO-9000 contempla la mejora continua en todos los procesos y opina que sin ésta no se puede garantizar un nivel de calidad, ni tomar decisiones acertadas ni cumplir metas, ni objetivos, ni mucho menos, posicionarse y mantenerse en un mercado competitivo.</p>
Gestión estratégica	De acuerdo al informante clave 4, el gerente se debe planificar con una visión dinámica y con un horizonte que le permita saber a dónde se va llegar, entendiendo que la única constante es el cambio.	<p>Francés (Ob. Cit.), menciona que las organizaciones al volverse complejas necesitan tomar el control de sus actividades y esto se logra tomando el control de la gestión estratégica, mediante la definición de un rumbo que guíe a la organización en el corto, mediano y largo plazo.</p> <p>Sallenave (Ob. Cit.), opina que el nuevo gerente debe ser más sociopolítico que tecnócrata. El reparto del poder en la empresa y entre sus públicos dará lugar a una negociación continua...Los elementos normativos, misión, diagnóstico y objetivos del proceso de decisión estratégica se trastornan...La gestión estratégica requiere la integración del fenómeno humano al proceso socio-técnico...la empresa es un sistema humano.</p> <p>Según Pérez (2000), la gestión estratégica debe asegurar la competitividad de la organización a fin de lograr unas metas determinadas. Y debe abarcar cuatro aspectos fundamentales: los financieros, los comerciales, los técnicos y los humano-sociales.</p>
		Rodríguez (Ob. Cit.), menciona que con los avances de la ciencia y la

Ciencia y Tecnología	No emergió en la investigación de campo	<p>tecnología se han producido nuevas metodologías, nuevas aplicaciones, pero actualmente existe un riesgo ecológico global por la proyección constantes de estos avances, sin control alguno.</p> <p>Morín (Ob. Cit.), opina que la ciencia y la tecnología han triunfado y fracasado al mismo tiempo. Han triunfado materialmente. Han fracasado moralmente, por la ausencia de control, político y ético, en los desarrollos de la tecnociencia.</p>
Visión Prospectiva	No emergió en la investigación de campo	<p>Francés (Ob. Cit.), menciona que todas las organizaciones deben tener la visión de futuro de alcanzar un gran objetivo a largo plazo que guíe el rumbo de la organización.</p> <p>En opinión de Sallenave (Ob. Cit.), la prospectiva es la visión de futuro y se debe a la creciente aceleración del cambio y a la complejidad de los factores que determinan el ambiente del futuro.</p>
Realimentación externa e interna	No emergió en la investigación de campo	<p>Francés (Ob. Cit.), menciona que las organizaciones deben estudiar qué oportunidades y amenazas presenta el entorno, así como determinar sus fortalezas y debilidades, para fijar un gran objetivo a largo plazo y su alcance sea razonable.</p> <p>En opinión de Sallenave (Ob. Cit.), el gerente, partiendo de que conoce la misión y objetivos de la organización, procede a dos análisis: uno externo que examina las oportunidades y restricciones que deben tomarse en cuenta y uno interno, que tiene por objetivo explicitar los recursos con que ella cuenta para poder aprovechar las oportunidades ofrecidas, respetando o desplazando las restricciones.</p>
		<p>La norma ISO 26.000, contempla que el desarrollo sostenible consiste en satisfacer las necesidades de la sociedad respetando los límites ecológicos del planeta y sin comprometer la capacidad de las</p>

Desarrollo sustentable	No emergió en la investigación de campo	futuras generaciones de satisfacer sus necesidades. El desarrollo sostenible tiene tres dimensiones: económica, social y ambiental. En opinión de Ruíz (Ob. Cit.), el desarrollo sustentable en las organizaciones se logrará cuando se cumpla la productividad económica, la social y la ecológica.
Visión glocal	En opinión del informante clave 1, el gerente no debe perder la visión global de conjunto y por eso un gerente tiene que tener esa visión amplia y una capacidad grande de ética y filosofía.	Rodríguez (Ob. Cit.), plantea que la preponderancia de los niveles globales y locales en detrimento de los espacios tradicionales nos conlleva a lo glocal. Ruiz (Ob. Cit.), opina que los procesos gerenciales trascienden a una comunicación bidireccional, multilateral, dialéctica, apoyada en una tecnología gerencial científica-humanista-ecológica, dentro de un contexto local, regional, nacional, internacional y global, que conlleva a lo glocal.
Ética y principios	En opinión del informante clave 1, el gerente tiene también que tener conocimientos sobre lo qué es la ética, lo qué es la simple filosofía o el pensamiento reinante en el momento concreto.	La norma ISO 26.000, contempla que el comportamiento de una organización debería basarse en la ética de la honestidad, equidad e integridad. Esta ética implica la preocupación por las personas, animales y medioambiente, y un compromiso de abordar los intereses de las partes interesadas. Según Sanagustín (Ob. Cit.), la ética implica mejora y logros sociales como justicia en la riqueza, calidad de vida, entre otros. Y ésta asegura la política y la participación del talento humano en la organización cuando se adoptan unos principios mínimos.
Rentabilidad económica	En opinión del informante clave 1 un empresario, no invierte sino va a obtener una rentabilidad o unos beneficios, nadie se arriesga sin saber si va a obtener un éxito en ese campo.	De acuerdo a la gran enciclopedia de la economía (2009), la misma mide la capacidad generadora de renta de los activos de la organización o capitales invertidos y es independiente de la estructura financiera o composición del pasivo. Es el ratio o indicador que mejor expresa la eficiencia económica de la organización.
		Según Gutiérrez (Ob. Cit), el

Liderazgo	En opinión del informante clave 4, el modelo gerencial debe contemplar el contacto directo con la gente, y para ser líder, interactuar directamente con la gente, dedicando tiempo para interactuar, evitando aislarse por mucho tiempo.	liderazgo debe estar “comprometido profundamente con la filosofía de mejora continua de los procesos, que sea acorde tanto con la necesidad del trabajo en equipo como con la innovación y que, además, articule una amplia comunicación sobre la calidad y la mejora en la organización.” (P. 39) Urdaneta (Ob. Cit.), plantea que el liderazgo debe crear y mantener el desarrollo interno para que sus integrantes se vean involucrados en alcanzar los objetivos de la organización. Adicionalmente, debe ser ejemplo o referente para los demás miembros de la organización.
Flexibilidad gerencial	En opinión del informante clave 4, el gerente tiene que entender que la única constante es el cambio, por lo que día a día tienes que estar revisando. Se debe cumplir con las normas y hacer entender que esas son las normas, también las normas se flexibilizan, pero para flexibilizarlas debo cambiarlas.	Francés (Ob. Cit.), menciona que las organizaciones al verse inmersas en la complejidad, deben dar mayor flexibilidad para tener velocidad de respuestas a los cambios del entorno. Sanagustín (Ob. Cit.), opina que una verdadera integración del talento humano se logra cuando los directivos propician un estilo de gerenciar basado en la flexibilidad.
Gerencia compleja	En opinión del informante clave 4, el gerente hace planes para tener un horizonte sabiendo a donde vamos a llegar y entiendo que la única constante es el cambio, por la complejidad, entonces, día a día hay que estar revisando.	Según Etkin (Ob. Cit.), “las organizaciones operan en un entorno complejo, con incertidumbre ambiental, diversidad de criterios internos y relaciones de poder que movilizan las conductas y también derivan en conflictos.” (P. 8)

Fuente: Informantes clave, referentes y teóricos de 1° y 2° orden

Validación del modelo dinámico de la gerencia basada en los principios de la bioética para una productividad holística de las organizaciones a través de expertos de reconocida experiencia en diferentes áreas de la gerencia utilizando la técnica de un grupo focal

El modelo obtenido, producto de las categorías genéricas teóricas y las categorías genéricas emergentes de campo, se procedió a validarlo reuniendo un

grupo focal, que de acuerdo a Hurtado (Ob. Cit.) debe ser un grupo que no conozca del tema previamente, a fin de evitar ideas preconcebidas. En este sentido, se seleccionaron dos gerentes de reconocida experiencia en el campo gerencial y cuatro académicos de alto nivel, tomando en consideración sus realidades particulares en sus áreas de acción gerencial (Ver anexo D), con la finalidad de enriquecer y dar fuerza epistémica al modelo dinámico de la gerencia basada en los principios bioéticos para una productividad holística de las organizaciones, llegando a las siguientes reflexiones:

❖ El modelo es novedoso, avanzado y aplicable a la realidad gerencial de hoy, sin embargo, se sugirieron algunos cambios de forma y no de fondo. Los cuales se mencionan a continuación:

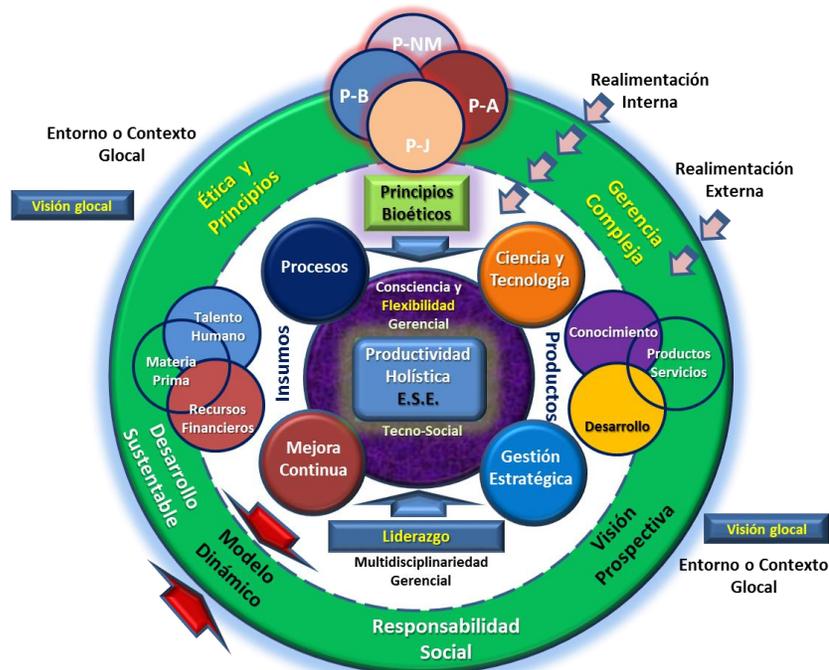
a.- La rentabilidad económica es un indicador de la productividad económica y por tanto de la productividad holística.

b.- Se debe destacar la retroalimentación interna y externa en forma dinámica, para que visualice el aspecto dialógico del modelo.

Atendiendo a las recomendaciones del grupo focal, se hicieron los cambios sugeridos, obteniendo el modelo final que se observa en la Fig. N° 5:

Figura N° 5
Modelo Validado por el grupo focal

MODELO DINÁMICO DE LA GERENCIA BASADA EN LOS PRINCIPIOS BIOÉTICOS
PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD HOLÍSTICA DE LAS ORGANIZACIONES



Fuente: Márquez, E. (2012)

Significante para la investigación

Es un significativo para la investigación comprender e interpretar los procesos metacognitivos realizados por todos los actores del proceso investigativo. En relación a la investigación, es importante lo develado por los informantes clave desde los análisis construidos por ellos; sintetizan que en los modelos gerenciales se debe fomentar el trabajo en equipo, tener contacto con la gente y que deben adaptarse a las necesidades de una sociedad, de un país. Coinciden en la urgencia de construir organizaciones donde se consideren y se apliquen los principios bioéticos y que éstas

no solo deben estar orientadas a la productividad económica, sino también a la productividad social y ecológica.

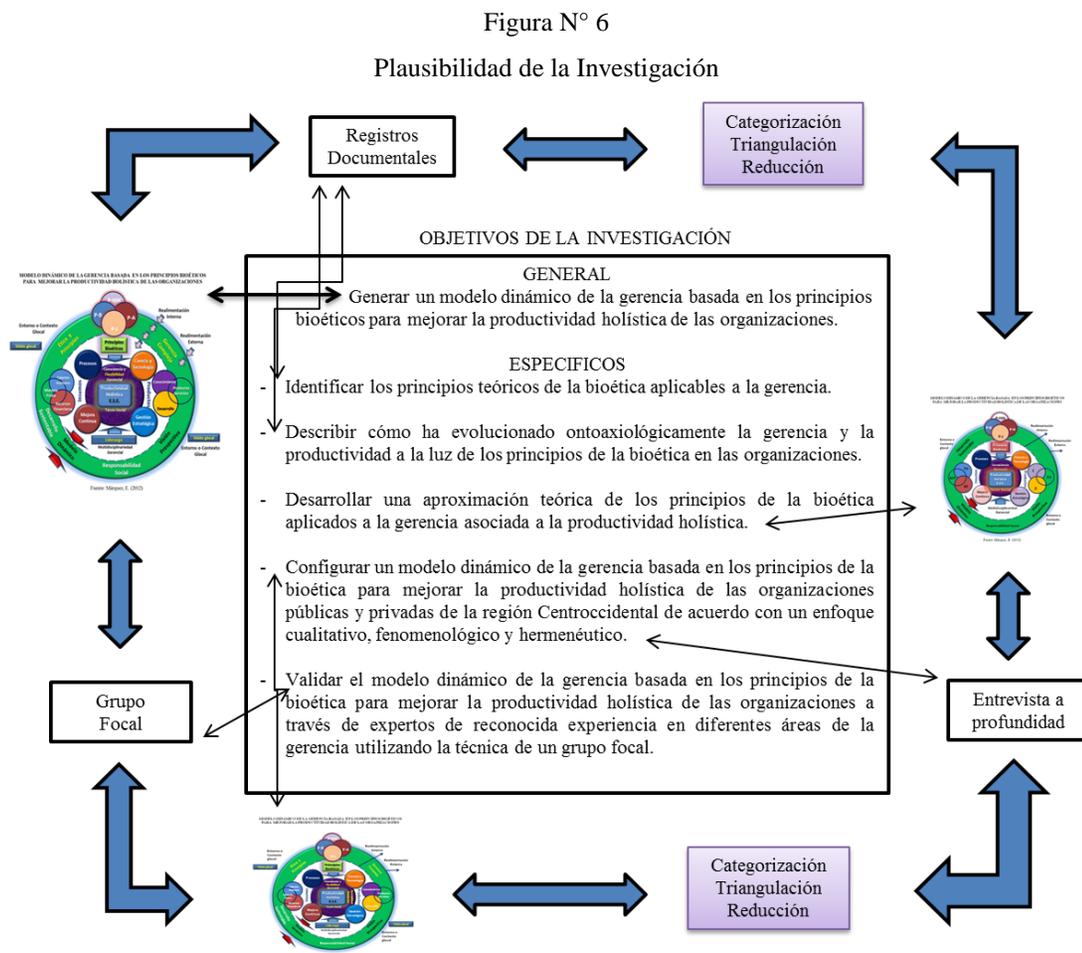
Se destaca el testimonio del grupo focal una vez analizado y discutido el modelo dinámico por los expertos invitados, donde queda en evidencia que el mundo de hoy, conlleva a que la realidad en cada empresa sea distinta y dada la naturaleza dinámica del modelo, el mismo es flexible, lo que le permite adaptarse a los cambios de cada organización. Así mismo, dada su naturaleza bioética, no está diseñado para desmejorar a las organizaciones (principio de no maleficencia), sino para mejorarlas (principio de beneficencia), centrándose en el principio del trabajo gerencial, con autonomía y justicia, permitiendo ver e interpretar lo que está pasando, rompiendo algunos paradigmas, en donde la visión holística juega un papel importante y trascendental.

De lo anteriormente expuesto, se reflexionó acerca de la participación del investigador sobre las ideas y las valoraciones con respecto a los tópicos abordados, concluyendo que los mismos fueron comprendidos e interpretados exhaustivamente en el contexto de las organizaciones y la acción gerencial.

Coherencia Pragmática de la Investigación

La coherencia pragmática de la investigación es donde se muestra “la reconstrucción comprensiva del proceso investigativo, a fin de analizar las actividades, los procesos y los hallazgos encontrados” (P.189), según Méndez (2012). Con esto se busca, interpretar las actividades, el proceso realizado, los productos encontrados y el papel del investigador para contrastar lo planificado con lo realizado

en un todo coherente durante el desarrollo de la investigación. En la figura N° 6, se muestra la plausibilidad de la investigación, que da cuenta de la coherencia pragmática de la actividad investigativa con el fin de Modelo Dinámico de la Gerencia para Mejorar la Productividad Holística de las Organizaciones:



Fuente: Márquez, E. (2013)

CAPÍTULO V

REFLEXIONES FINALES

Las organizaciones tienen que pensar en una nueva forma de la realidad; según Chiavenato (2010), estas deben romper con los viejos paradigmas de dar y de cumplir órdenes, de estructuras rígidas donde se fragmenta y se elimina el trabajo en equipo; ya que son éstos esquemas reduccionistas, positivistas y lineales. La productividad tradicional centrada sólo en la rentabilidad económica, ya no da respuesta a la realidad que presentan en la actualidad las organizaciones, necesariamente éstas tienen que abarcar otras dimensiones, deben repensar y pensar de forma holística para dar respuesta a una sociedad y al medio ambiente.

Una vez culminadas todas las fases de la investigación y obtenidos los hallazgos epistémicos, teóricos y axiológicos de acuerdo a los objetivos específicos, a continuación, se presentan las siguientes reflexiones:

1.- Con los registros documentales consultados de referentes teóricos de primer y segundo orden, se lograron identificar cuáles son los principios teóricos de la bioética aplicables a la gerencia y describir cómo fue la evolución de la gerencia y la productividad a la luz de los principios bioéticos (objetivos específicos 1 y 2 de la

investigación), develando cuáles son las subcategorías ontológicas y axiológicas aplicables a la productividad y a la gerencia.

2.- Con la información recabada de los registros documentales que permitió develar las subcategorías de los objetivos específicos 1 y 2, se lograron generar las categorías emergentes que permitieron obtener la primera aproximación teórica del modelo dinámico de la gerencia basada en principios bioéticos para una productividad holística de las organizaciones.

3.- Con la primera aproximación teórica del modelo dinámico de la gerencia basada en principios bioéticos para una productividad holística de las organizaciones, se realizó una investigación de campo por medio de una entrevista a profundidad que permitió interpretar el dominio cognoscitivo de los informantes clave, tomando en consideración sus particularidades singulares que emergieron de los discursos y que generaron subcategorías que en su mayoría coincidieron con la primera aproximación teórica del modelo. Y adicionalmente, se generaron subcategorías de campo que son importantes, que se agruparon en categorías emergentes de campo, las cuales se tomaron en cuenta para enriquecer el modelo.

4.- De los discursos de los informantes clave, se hace necesario destacar lo siguiente: el primer informante clave resalta que la gerencia debe ser dúctil, multidisciplinar y que lo más importante hoy es el trabajo en equipo. Los informantes clave dos y tres, manifiestan que la gerencia debe adaptarse a las necesidades de un país, y el cuarto informante clave, que la gerencia se debe basar en el contacto con la gente, es decir, una gerencia basada en lo social. Todos coinciden en que la gerencia debe ser flexible, debe proporcionar rentabilidad económica, con principios éticos, de

liderazgo y tomando en consideración la complejidad; al respecto, hacen énfasis acerca de la importancia de la gerencia de hoy de tomar en consideración la bioética y sus principios en la praxis gerencial.

5.- En el proceso de validación que se realizó por medio del grupo focal, los expertos consideran que el modelo planteado es novedoso y aplicable a la realidad gerencial de hoy, que es un modelo gerencial de avanzada para las organizaciones actuales y del futuro. Se sugirieron algunos pequeños cambios de forma y no de fondo los cuales fueron tomados en cuenta para enriquecer el modelo.

6.- El modelo dinámico de la gerencia basada en los principios bioéticos para mejorar la productividad holística de las organizaciones, se presenta como una alternativa pertinente para cubrir el vacío epistemológico en la praxis de la gerencia con la perspectiva de un nuevo paradigma.

7.- La praxis del modelo generado, permitirá despertar la conciencia gerencial a la luz de la bioética para vivir en un mundo más justo y armonioso, donde coexista la prosperidad de todos, sin menoscabo de la moral, la justicia y la equidad. El gerente de hoy logrará el despertar de la conciencia gerencial, cuando logre entender y comprender lo relevante de la multidisciplinariedad en el campo técnico y humano-social, para la toma de decisiones con eficacia y sabiduría, en pro de las grandes mayorías. Es imprescindible que en cualquier organización por pequeña que sea, como la familia, hasta una organización compleja, prevalezcan los principios bioéticos, para comenzar logrando micro cambios, para luego generar otros cambios y con el transcurrir del tiempo, se logre un macro cambio para la sociedad.

8.- El modelo dinámico de la gerencia basada en los principios bioéticos para mejorar la productividad holística de las organizaciones, se presenta como una herramienta novedosa y de avanzada para el hombre nuevo y las organizaciones del presente y el futuro, donde ya no existan organizaciones que pongan en riesgo la humanidad y el planeta.

9.- Para culminar, el modelo dinámico de la gerencia basada en los principios bioéticos para mejorar la productividad holística de las organizaciones es viable, no se requieren cuantiosas inversiones, solo que el nivel de la alta gerencia se comprometa con el cambio, que participe y sea el principal actor en la transformación de la organización. En el capítulo VI, se presentan los fundamentos epistemológicos, axiológicos, ontológicos y gerenciales para las organizaciones del nuevo milenio.

CAPÍTULO VI

MODELO DINÁMICO DE LA GERENCIA BASADA EN PRINCIPIOS BIOÉTICOS PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD HOLÍSTICA DE LAS ORGANIZACIONES

Fundamentos

La gerencia basada en principios bioéticos para mejorar la productividad holística de las organizaciones se presenta sobre la base de fundamentos epistemológicos, axiológicos, ontológicos y gerenciales, por medio de una propuesta estructural y metodológica para su aplicación en las organizaciones. En general, el propósito consiste en proponer un gerente con capacidad de manejar principios articuladores basados en un pensamiento complejo, capaz de desaprender, aprender y reaprender en forma permanente lo científico y lo filosófico, abierto a la autotransformación y transformación de sus semejantes y su entorno.

Modelo dinámico de la Gerencia basada en Principios Bioéticos para mejorar la Productividad Holística de las Organizaciones desde los Fundamentos Epistemológicos

En la actualidad, la humanidad y la sociedad enfrentan un cambio de paradigma que se impuso y penetró las organizaciones basado en un estilo de

pensamiento racional, reduccionista, mecanicista, apartando al individuo, a la sociedad y al medio ambiente; y como lo pensaron Zohar y Marshall (2001), “en occidente la cultura racionalista, tradicional, con todas las razones y valores que la acompañaron, empezaron a derrumbarse como resultado de la revolución científica y el auge del individualismo y el racionalismo”. (P.35).

Este reconocimiento del agotamiento paradigmático, anima a pensar en otro estilo de pensamiento, nuevas miradas, representaciones e intenciones que se entrelazan en un todo. Según Morín mencionado por Mussa (2008), “la totalidad del mundo y todo lo que existe está completamente interrelacionado, hablar de individualismos, individuos aislados o separados, es una distorsión de la realidad”. (P. 46). Es decir, la existencia de la complejidad.

A esta nueva mirada no escapan las organizaciones, ya que la gerencia es compleja, por el gran número de factores que confluyen, se interrelacionan y donde el ser humano es el protagonista principal. Adicionalmente a esto, desde el punto de vista epistemológico, hay que considerar que dentro de la complejidad del proceso gerencial, el mismo es sistémico (retroalimentación lógica), porque es donde intervienen de una manera interrelacionada e integral, diferentes actores que subyacen en el sistema organizacional y en el cual el gerente, a través de la acción gerencial, debe dar respuesta a sus múltiples necesidades, escuchando primero a su voz interior, así como a las voces de los accionistas, clientes internos y externos, proveedores, trabajadores y a la sociedad en general, entre otros. En este sentido, concuerdo con lo planteado por Etkin (Ob. Cit.), quien opina que las organizaciones operan en entornos complejos porque hay incertidumbre ambiental, diversidad de criterios internos, relaciones de poder que derivan en conflictos, y esta realidad lleva a ambientes

laborales inestables, con miedos, dudas, temores y ansiedades no deseables para la organización.

De lo anteriormente expuesto, el gerente actual se enfrenta a una serie de circunstancias transcomplejas que dificultan la acción gerencial, esta dificultad obedece a la problemática de gerenciar organizaciones donde está inmerso el ser humano como actor principal, además, se agregan las múltiples variables externas que impactan la actividad gerencial. La nueva organización exige un gerente multi, trans y pluridisciplinario no solo a nivel técnico (física, matemática, química, lógica, hidráulica, mecánica, eléctrica, electrónica, instrumentación, administración, finanzas, economía, entre otras), como ha sido el común denominador de la formación gerencial, para elevar este nivel, es necesario y perentorio entender y comprender otras disciplinas relacionadas con el ser humano, tales como: la psicología, la sociología, la neurociencia, la física cuántica y la bioética, entre otras. Por esta razón, epistemológicamente, el investigador se alinea con lo planteado por Morín (Ob. Cit.), la multidisciplinariedad consiste en resolver o estudiar problemas desde diferentes disciplinas, mediante la agregación de las competencias específicas de cada una de ellas.

Bajo este enfoque, los gerentes en las organizaciones deben pensar holísticamente en una productividad que además de centrarse en la dimensión económica (rentabilidad económica), las organizaciones deben buscar la productividad en la dimensión social y en la dimensión ecológica. En consecuencia, el investigador está de acuerdo con la posición de Ruíz (Ob. Cit.), la visión de las organizaciones debe estar dirigida no solo a la productividad económica, sino también a una productividad social y ecológica que permita el desarrollo sustentable de una organización. Esta es la verdadera productividad holística que debe ocurrir en

las organizaciones del futuro que además permita el desarrollo sustentable y contribuya a la verdadera responsabilidad social.

Es por esto que la visión de la gerencia por el entorno tan cambiante y con el desarrollo de las TIC's, debe ser global y local para adaptarse a los cambios que están emergiendo, asegurando con esto la productividad, que conlleve a la competitividad en la organización. En este sentido, concuerdo con lo planteado por Ruíz (Ob. Cit.), quien opina que los procesos gerenciales trascienden hacia una tecnología gerencial científica, humanista y ecológica, dentro de un contexto local, regional, nacional, internacional y global, es decir, que debe adoptar una visión glocal.

Además de la visión glocal, los gerentes deben estar pendientes de los procesos o de las actividades que están presentes en la realidad de la organización y que se deben constantemente estar mejorando de manera permanente (mejoramiento continuo), como son las administrativas, las productivas, las tecnológicas, las estratégicas y las sociales, entre otras. Todas ellas determinan la esencia de la organización. Este concepto está bien definido en la norma ISO-9000, la cual señala que los procesos son el conjunto de actividades que interactúan para transformar los elementos de entradas en resultados; las organizaciones son entes transformadores de una economía, de un ambiente, de una sociedad, de un estado, de un país y en su máxima expresión, de un mundo. Y estas transformaciones, son el producto de avance de la ciencia y la tecnología que ha permitido la evolución del ser humano considerando la calidad de vida, pero centrada en el consumo exacerbado, netamente materialista, sin enfoque social y ecológico. La ciencia y la tecnología del futuro deben apuntar a un beneficio social, es decir, al beneficio de las grandes mayorías con enfoque ecológico. La ciencia y la tecnología deben buscar preservar la vida de las futuras generaciones. En este sentido, concuerdo con Morín (Ob. Cit.), quien plantea

que la ciencia y la tecnología han ganado desde el punto de vista material, pero han fracasado moralmente, por la ausencia de un control político y ético, en los desarrollos de la ciencia y la tecnología.

Desde el punto de vista epistemológico, a lo largo del tiempo se han desarrollado tecnologías blandas en las que su producto es un objeto intangible, con el que pretenden mejorar el funcionamiento de las organizaciones para el cumplimiento de sus objetivos. Entre las ramas de las tecnologías llamadas blandas se destacan la educación, la psicología de las relaciones humanas y del trabajo y entre las tecnologías duras basadas en el conocimiento de las ciencias duras, se tienen la física, la química y las matemáticas, las cuales se utilizan para mejorar procesos, pero también para el cumplimiento de objetivos organizacionales. Es necesario entonces, un equilibrio entre tecnologías duras y blandas, siempre tomando en cuenta los principios bioéticos.

Fundamentos Axiológicos del Modelo dinámico de la Gerencia basada en Principios Bioéticos para mejorar la Productividad Holística de las Organizaciones

Plantear los fundamentos axiológicos del constructo emergente, que se está presentando, conlleva en su desarrollo la articulación con principios bioéticos, los cuales, en opinión del investigador, la bioética es la ética en acción, sustentada en cuatro pilares fundamentales, denominados principios bioéticos: el principio de autonomía, el principio de beneficencia, el principio de no maleficencia y el principio de justicia. Desde una cosmovisión gerencial, estos cuatro pilares son fundamentales

para lograr potenciar una nueva consciencia en el gerente, con el único fin de preservar las futuras generaciones y su medio ambiente. En consecuencia, la bioética gerencial es una transdisciplina emergente que busca interpretar las dimensiones del ser humano con su entorno.

Desde el punto de vista axiológico, es necesario que el gerente en la acción gerencial esté apegado a estos cuatro principios y los aplique en la organización, de tal manera de garantizar la creatividad y se trabaje en función de hacer el bien, se prevea toda acción que pueda causar daño y finalmente, tratar a todos los que conforman la organización con justicia e igualdad.

En cuanto a este aspecto, la ética es fundamental en los procesos gerenciales complejos. En las organizaciones, el gerente se visualiza bajo un perfil polivalente (político, social y gerencial), caracterizado por una práctica gerencial comprometida con la ética, con visión de futuro, sensible y profesional, cimentado en la concepción humanista, el compromiso social y los dominios cognoscitivos, que le permitan afrontar con éxito la incertidumbre y los ritmos de los cambios actuales. En este sentido, me alíneo a lo planteado por Sanagustín (Ob. Cit.), la ética implica mejora y logros sociales como justicia en la riqueza, calidad de vida, entre otros. Y ésta asegura la política y la participación del talento humano en la organización cuando se adoptan unos principios mínimos. Los principios son un componente pertinente y esencial del ser humano, son intangibles e intrínsecos de él, muchos de ellos se amalgaman en el núcleo familiar, en la comunidad y la sociedad. En la mayoría de las organizaciones, los principios del gerente se trasladan a la acción gerencial, transformándose en principios organizacionales, para ser compartidos. En este proceso, los principios deben ser universales, tales como: la libertad, la felicidad, la dignidad humana, la justicia y la equidad.

Es así que se desarrolla una nueva consciencia en el gerente, la ética propicia a que éste se reconozca como individuo, como un ser que reconozca a su vez a los demás, que comprenda que actúa en un entorno ecológico y social en su totalidad, como un sistema, es decir, que la acción gerencial debe estar en función del bienestar de la sociedad, con armonía en lo ecológico, con el cosmos y con el universo. En este sentido, me alíneo con lo que plantea Covey (Ob. Cit.), es la forma y el sentido moral interior de lo que es bueno y lo que es malo, es el impulso hacia el sentido y la aportación. Es la fuerza que guía la visión del gerente, la disciplina y la pasión. En este sentido, debe ir la consciencia gerencial en estos tiempos. Desde el punto de vista axiológico, el gerente debe reconocerse como ser, que debe reflexionar, que tiene sentimientos y emociones, que está integrado a un todo donde cualquier acción gerencial no solo afecta a él, sino a la sociedad y su entorno.

Todo lo anteriormente expuesto, conlleva a la sustentabilidad en las organizaciones, que aborda el desarrollo ecológico, económico y social. Se considera el aspecto social por la relación entre el bienestar social con el medio ambiente y la bonanza económica. Este triple desarrollo es resultado de un conjunto de indicadores de desempeño de una organización en las tres áreas. En este sentido, la ISO 26.000, como norma que contempla el desarrollo sostenible, tiene tres dimensiones: económica, social y ambiental. Y tiene como misión satisfacer las necesidades de la sociedad respetando los límites ecológicos del planeta y sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones de satisfacer sus necesidades. En este sentido, comparto lo planteado por Leff (2004), el desarrollo sustentable debe apuntar además del desarrollo económico de la organización, a conservar los recursos ecológicos en beneficio de la sociedad. En este sentido, las organizaciones para tener un desarrollo sustentable, deben comprometerse con la calidad de vida de los empleados, de sus familias y de la comunidad.

Fundamentos Ontológicos del Modelo dinámico de la Gerencia basada en Principios Bioéticos para mejorar la Productividad Holística de las Organizaciones

Reflexionar sobre los fundamentos ontológicos conlleva a pensar en una organización con gerencia humanista, holista, con una visión del entorno hacia la unidad como un todo, es por esto que, la visión dentro de las organizaciones tiene que ser global y local (Glocal), apoyándose en las TIC`S, para estar pendiente de los cambios políticos, económicos, sociales, tecnológicos, estratégicos, ecológicos, en tiempo real, en pro de tomar acciones rápidas y estratégicas, para mantenerse en el mercado con justicia social. Ontológicamente, el investigador valida lo planteado por Rodríguez (Ob. Cit.), la preponderancia competitiva a niveles globales y locales (glocal) de los negocios en los espacios tradicionales, crea una nueva realidad de la que no escapan las organizaciones. Por consiguiente, se postula a un gerente integral en un modo de pensar ecológico, social y holista que exalte cambios y transformaciones desde el interior de la organización hacia lo exterior.

Modelo dinámico de la Gerencia basada en Principios Bioéticos para mejorar la Productividad Holística de las Organizaciones desde los Fundamentos Gerenciales

Proponer los fundamentos gerenciales del constructo emergente que se está presentando, conlleva en su desarrollo la articulación de un modelo dinámico, porque se construye en función de un contexto económico, social, político y ecológico, caracterizado por los cambios, que se va adaptando a la realidad presente incorporando variables del entorno (dialógico), en donde es importante la

productividad holística y donde el ser humano, como actor principal, se caracteriza por ser innovador y mejorador del proceso productivo dentro de las organizaciones. Por esta razón, el investigador está de acuerdo con lo planteado por Francés (Ob. Cit.), quien menciona que las organizaciones deben tener adaptación dinámica al volverse complejas por el entorno, para así lograr tener visión de futuro.

Es por esto que, la acción gerencial debe estar consciente de una dialógica permanente, el liderazgo debe ser flexible, sin perder el control por los cambios bruscos producidos por el entorno turbulento, que ocurren día a día en el proceso gerencial, donde el líder debe estar en la búsqueda permanente de soluciones con el apoyo de los miembros de la organización, debe crear y mantener el desarrollo interno para que sus integrantes se vean involucrados en alcanzar los objetivos de la organización, tomando en consideración los principios bioéticos de cada uno de ellos. De esta forma, se enriquece el proceso gerencial generando un buen clima laboral. En este sentido, me alíneo con lo planteado por Sanagustín (Ob. Cit.), quien opina que una verdadera integración del talento humano se logra cuando los directivos propician un estilo de gerencia basado en la flexibilidad.

Adicionalmente a la flexibilidad, el gerente moderno, debe incorporar un pensamiento de múltiples dimensiones a la gerencia además de la técnica: dimensiones sociales y ecológicas, entre otras, para lograr un desarrollo de una humanidad más justa donde impere la autonomía y la igualdad como principios bioéticos. En tal sentido, el investigador valida lo planteado por Etkin (Ob. Cit.), las organizaciones deben considerar además de la dimensión económica, la dimensión humano-social para una gestión responsable y sustentable, con visión de alcanzar objetivos, políticas y decisiones concretas.

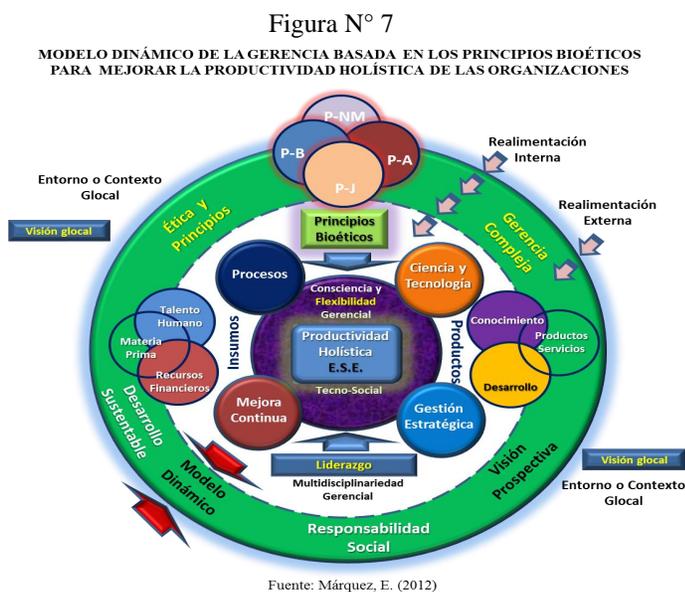
Esta visión de futuro (visión prospectiva), debe ser una visión positiva de crecimiento buscando el desarrollo económico, social y ecológico que permita la sustentabilidad de la organización. En este sentido, apoyo el planteamiento de Francés (Ob. Cit.), quien afirma que todas las organizaciones deben tener la visión de futuro de alcanzar un gran objetivo a largo plazo que guíe el rumbo de la organización. Es importante, que el gerente planifique sus metas y objetivos, en base a una gestión estratégica, que apunte hacia la visión y misión, pero considerando cuáles son las fortalezas y debilidades (análisis interno), las oportunidades y amenazas (análisis externo), tomando en cuenta la complejidad para tomar acciones en función de ellas y potenciarlas en la consecución de objetivos tecno-humano-sociales.

Todo lo anteriormente expuesto contribuirá la verdadera responsabilidad social. Desde lo micro hasta lo macro, las organizaciones deben comprometerse con la familia de los trabajadores, con la comunidad, con el ambiente y con la sociedad en general; es decir, con el planeta. En consecuencia, estoy de acuerdo con lo planteado por Ruíz (Ob. Cit.), todas las organizaciones empresariales deberían practicar los diez (10) principios del pacto mundial proclamado por la ONU: a. Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos proclamados a nivel internacional; b. No ser cómplice de abusos de los derechos humanos; c. Deben respetar la libertad de asociación y el reconocimiento de los derechos a la negociación colectiva; d. Deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción; e. Deben apoyar la erradicación del trabajo infantil; f. Deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación; g. Deberán apoyar el enfoque preventivo frente a los retos medioambientales; h. Deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental; i. Deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el

medio ambiente y; J. Deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluyendo la extorsión y el soborno.

Desde el punto de vista gerencial, las organizaciones son responsables de todas las acciones que definen sus productos y su impacto con la sociedad, con la comunidad y con el medio ambiente; éstas deben contribuir con la preservación del planeta, con el desarrollo de la comunidad, del entorno y aplicando principios bioéticos, contribuir a la verdadera responsabilidad social.

A continuación se presenta la estructuración del Modelo Dinámico de la Gerencia basada en Principios Bioéticos para mejorar la Productividad Holística de las Organizaciones. (Ver fig. 7)



Praxis Ontológica de la Gerencia Bioética para una Productividad Holística en las Organizaciones

Un gerente bioético de estilo de pensamiento complejo con multidisciplinariedad gerencial, técnico, social, ecológico, con conciencia y flexibilidad, considera al ser en todas sus dimensiones, sociales y económicas; en su acción en la toma de decisiones, un liderazgo con ambiente de creatividad, de respeto, de trabajo en equipo, siempre da condiciones de mayor beneficio en la organización y su entorno. Se evita toda acción que conlleve a consecuencias negativas, al mal trato del ser, prevaleciendo siempre la verdad, la igualdad en la organización, en el entorno y en el medio ambiente.

Esto permite un ambiente de armonía, dinámico, que motiva a la organización hacia la mejora continua de todos sus procesos de adquirir insumos (materias primas, recursos financieros, talento humano) para producir productos (conocimiento, desarrollo, productos y servicios) con gestión estratégica (retroalimentación externa y interna) y visión prospectiva de futuro considerando siempre los adelantos de la ciencia y las tecnologías que no afecten al medio ambiente. Todo esto conlleva a las organizaciones al desarrollo equilibrado de lo económico, lo social y ecológico (responsabilidad social) que permite la productividad holística de las organizaciones (productividad económica, social y ecológica).

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANDER-EGG, E. (2010). “Interdisciplinariedad En Educación”. Ediciones Gema. Barquisimeto, Venezuela.
- AZUAJE, E. (2005). “Pensamiento Gerencial, su desarrollo”. Ediciones Urania. Caracas, Venezuela.
- BARRADAS, G. (2013). “Responsabilidad Social Corporativa como circulo virtuoso ético-ecológico en la sociedad del conocimiento”. Tesis Doctoral. Universidad Fermín Toro. Barquisimeto, Venezuela.
- BARRET, R. (2001). “Liberando el Alma de las Empresas”. Sms Editores. Argentina.
- BERMEJO, J. (2006). “Bioética y acción social”. Editorial Sal Terrae Santander. Madrid, España.
- BEAUCHAMP, T. y CHILDRESS, J (1999). “Principios de Ética Biomédica”. Masson. Barcelona, España.
- BLÁZQUEZ, Niceto (2000). “Bioética. La nueva ciencia de la vida”. Editorial Biblioteca de estudios cristianos. Madrid, España.
- CÁMARA DE COMERCIO DE SANTIAGO DE CHILE (2008). Disponible en: <http://www.ccs.cl/html/publicaciones/publicaciones/doc/agendaproductividad.pdf>. (Consulta: 15 abril 2012).

- CASTAÑEDA, R. (2009). Aproximación teórica a un enfoque bioético en las pequeñas y medianas empresas (PYME) desde la perspectiva de la calidad de vida de la sociedad. Tesis Doctoral. Universidad Fermín Toro. Barquisimeto, Venezuela.
- CHIAVENATO, I. (2004). “Administración, teoría, Proceso y Práctica”. Editorial Mc GrawHill. Bogotá, Colombia.
- CHIAVENATO, I. (2010). “Innovaciones de la Administración”. Editorial Mc GrawHill. Ciudad de México, México.
- CONGREGACIÓN PARA LA DOCTRINA DE LA FE. “La Dignidad de la Persona”. Ediciones Trípode. Ciudad del Vaticano. Roma, Italia.
- CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA. Disponible en: <http://www.tsj.gov.com>. (Consulta: 12 junio 2011).
- COVEY, S. (2004). “El 8º Hábito”. Editorial Paidós. Barcelona, España.
- CORTINA, A. y Otros (1998). “10 Palabras Clave en Ética”. Editorial Verbo Divino. Navarra, España.
- CORTINA, A. (2008). “Ética de le empresa”. Editorial Trotta. Madrid, España.
- DÍAZ, H. (2010). “Aproximación a la Compresión de la Praxis Gerencial en los Hospitales Militares desde una Perspectiva Bioética. Tesis Doctoral. Universidad Experimental Politécnica de las Fuerzas Armadas. Caracas, Venezuela.
- DRUCKER, P. (1996). “La Gerencia para el futuro”. Grupo Editorial Norma. Barcelona, España.
- ETKIN, J. (2007). “Capital Social y Valores en la organización sustentable”. Ediciones Granica. Buenos Aires, Argentina.

EL UNIVERSAL. Artículo: Obama y el papa hablan de bioética. Pág.: 1-12. Fecha de publicación: 11 de julio del 2009. Venezuela.

FRANCÉS, A. (2007). “Compromiso Social: gerencia para el siglo XXI”. Ediciones IESA. Caracas, Venezuela.

FAURE, S. (2004). “Dirigir según la escuela de Confucio”. Ediciones Deusto. Madrid, España.

FUNDACIÓN SOCIAL DE COLOMBIA (2008). Un proyecto de intervención social en Colombia. Disponible:http://www.Fundación_social.com.co(consulta: 20 enero 2008).

GARCÍA, M. y Otros (2003). “Mejora Continua de la Calidad en los Procesos”. Revista Industrial Data. Disponible en: http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/indata/Vol6_n1/pdf/mejora.pdf

GUTIÉRREZ, H. (2009). “Calidad Total y Productividad”. Editorial Mc Graw-Hill. Tercera edición. Monterrey, México.

GRÖROOS, C y OJASALO, K. (2004). Artículo: Service productivity: Towards a conceptualization of the transformation of inputs into economic results in services. New York, EEUU.

HESSELBEIN, F. (2007). “De Líder a Líder-Dirigir en un Mundo esférico”. Editorial Granica. Buenos aires, Argentina.

HURTADO, J. (2010). “Metodología de la Investigación: Guía para una comprensión holística de la ciencia”. Cuarta Edición. Ciea-Sypal. Caracas, Venezuela.

ISO copyright office. Norma ISO 26000. Disponible en: <http://www.iso.org>. (Consulta: 23 junio 2011).

LA GRAN ENCICLOPEDIA DE LA ECONOMÍA. Disponible en: <http://www.economia48.com> . (Consulta: 29 diciembre 2012).

LEFF, E. (2004). “Racionalidad Ambiental”. Editorial siglo XXI. Romero de Terrenos, México.

LEÓN, F. (2009). “De los principios de la bioética clínica a una bioética social para Chile”. Publicado por el Centro de Bioética de la Facultad de Medicina. Santiago de Chile, Chile.

LIPOVETSKY, G. (2004). “Los Tiempos Hipermodernos”. Editorial Anagrama. Barcelona, España.

LIPOVETSKY, G. (2008). “La Sociedad de la Decepción”. Editorial Anagrama. Barcelona, España.

MALIANDI, R y Oscar THÜER. (2008). “Teoría y Praxis de los Principios Bioéticos”. Editorial de la UNLa. Buenos Aires, Argentina.

MARTÍNEZ, M. (2009). “La investigación cualitativa”. Editorial Trillas. Ciudad de México, México.

MARTÍNEZ, M. (1999). “La Nueva Ciencia”. Editorial Trillas. Ciudad de México, México.

MARTÍNEZ, M. (2010). “Ciencia y arte en la Metodología Cualitativa”. Editorial Trillas. Ciudad de México, México.

MARTÍNEZ, M. (2012). “Evaluación Cualitativa de Programas”. Editorial Trillas. Ciudad de México, México.

- MÉNDEZ, A. (2012). “La Complejidad de los Saberes Haceres Docentes de la Rutina a la Cotidianidad”. Editorial Gema. Barquisimeto, Venezuela.
- MERCHÁN, C. (2008). Aproximación teórica a la gestión sustentable de los polos turísticos locales. Tesis Doctoral. UNY. Barquisimeto, Venezuela.
- MORÍN, E. (2001). “Introducción al pensamiento complejo”. Editorial Gedisa S.A. Madrid, España.
- MORÍN, E. (1999). “El Método 3 el Conocimiento del Conocimiento”. Editorial Gedisa SA. Barcelona, España.
- MORÍN, E. (2006). “El método 6 La ética”. Editorial Gedisa SA. Barcelona, España.
- MUSSA, J. (2008). “Cognición Cuántica”. Editorial Inca. Mendoza, Argentina.
- NATALIA, L. (2008). “Cuando los conflictos de conciencia se plantean por el buen hacer profesional”. Editado por la asociación española de bioética y ética médica (AEBI). Madrid, España.
- OBREGÓN, J. (1993). “La investigación Cualitativa”. Universidad de Guanajuato, México.
- PÉREZ, J. (2000). “Fundamentos de la Dirección de Empresas”. Editorial Rialp. Madrid, España.
- PFEFFER, J. (2000). “Nuevos rumbos en la teoría de la Organización. Problemas y Posibilidades”. Oxford University Press, México.
- POTTER, V. (2000). “Bioethics bridge to the future”. Prentice Hall. EUA.

- QUERO, R. (2009). Responsabilidad social universitaria sostenida en la bioética gerencial. Tesis Doctoral. Universidad Fermín Toro. Barquisimeto, Venezuela.
- RODRÍGUEZ, M. (2004). “Transmodernidad”. Editorial Anthropos. Barcelona, España.
- RUÍZ, M. (2010). La Gerencia Pluridimensional centrada en el ser: constructor Epistémico Paradigmático. Tesis Doctoral. Universidad Fermín Toro. Barquisimeto, Venezuela.
- SANAGUSTÍN, M. (2011). “Valores y ética empresarial”. Editorial Trotta. Madrid, España.
- SÁDABA, J. (2004). “Principios de Bioética Laica”. Editorial Gedisa. España.
- SALLENAVE, J. (1991). “Gerencia y planificación estratégica”. Editorial Norma. Caracas, Venezuela.
- SCHMIDT, L. (2008). “El Porvenir Bioético y Biopolítico”. Colección Biodiké. Editorial San Pablo. Caracas, Venezuela.
- SIBI (2009). Revista científica de la Sociedad Internacional de Bioética. Guijón, España disponible en <http://www.sibi.org/pub/rev/index.htm>
- TAYLOR, S. y BOGDAN, R. (1994). “Introducción a los métodos cualitativos de investigación”. Editorial Paidós. Madrid, España.
- TORRES, E. (2006). Conjuntos y números borrosos. Material con fines didácticos. Doctorado en Ciencias de la Ingeniería mención Productividad. Universidad Nacional Experimental Politécnica Antonio José de Sucre. Barquisimeto, Venezuela.

- TORRES, E. (2009). Complejidad y postmodernidad: dos paradigmas emergentes. *Revista Principia*. Universidad Centrocidental Lisandro Alvarado. N° 32. Barquisimeto, Venezuela.
- TORRES, M. (2010). Contribución de la información en el diseño de una aproximación de la evaluación de la calidad del servicio. Tesis Doctoral. UNEXPO.
- URDANETA, O. (2007). “El desarrollo del Capital humano en el escenario de la Globalización”. Editorial 3R. Bogotá, Colombia.
- VALLES, M. (2000). “Técnicas Cualitativas de Investigación Social”. Editorial Síntesis. Madrid, España.
- VALHONDO, D. (2003). “Gestión del Conocimiento”. Editorial Díaz de Santos. Madrid, España.
- VILORIA, A. (2010). “Diseño de sistemas de indicadores de gestión en el modelo de evaluación de la productividad de los programas de microcréditos”. Tesis Doctoral. UNEXPO.
- WILBER, K. (2005). “Los tres ojos de conocimiento”. Editorial Kairos. Barcelona, España.
- ZOHAR, D. y MARSHALL, I. (2001). “Inteligencia Espiritual”. Editorial Plaza & Janes. Ciudad de México, México.

ANEXOS

ANEXO A
CURRICULUM VITAE DE INFORMANTES CLAVE



Carrera 1 con calle 4
entre Avenidas Morán y
Bracamonte HONIM.
Detrás de la Fundación
Mendoza

Teléfono 0251/ 2518656
0414/ 5229295
Correo electrónico
honim@cantv.net,
pfermant@yahoo.es

Padre Fernando Santamaría

Información Personal	<ul style="list-style-type: none">➤ Nacionalidad: Española➤ Fecha y Lugar de nacimiento: 31 de mayo 1951 Burgos - España➤ Estado civil: Soltero, Religioso - Sacerdote➤ C.I. : 85.210.531➤ C. L: 0414/ 5115762 / (0251 – 2518656)➤ 1ª Profesión Religiosa: Velletri (ITALIA) 12/09/1971➤ Profesión Perpetua : Dicastillo Navarra (ESPAÑA) 08/12/1979➤ Ordenación de Diacono: Alcobendas Madrid (ESPAÑA) 08/ 12/79➤ Ordenación Sacerdotal: Dicastillo - Navarra (ESPAÑA) 11/05/1980
Educación	<p>Básica Bachillerato(Bachiller en Humanidades) 1963- 1970 Estudios Filosóficos y Teológicos en el Seminario de Madrid 1973 - 1978 Licenciatura en Geografía Historia Sección Historia 1979 - 1980</p>
Actividades Realizadas	<ul style="list-style-type: none">➤ Profesor en diversos Seminarios de España y actualmente en el Seminario Divina Pastora donde imparte Materias de Filosofía, 1980 - 2010➤ Actividades Formativas en los Centros de Formación Religiosa de la Congregación (1971 - 2001) Animador Espiritual (1980 -2002), Maestro de novicios (1997 - 2000), Director de Comunidad.(1986 - 1987)➤ Párroco en diversas Iglesias : Navarra (España) (1981- 1986) Madrid (2001- 2003) y Sevilla (2003- 2005)➤ Superior Provincial – responsable de las actividades de la Congregación en España y Venezuela. Desde 1987- 1994➤ Actualmente Director del Hogar de Niños Impedidos Don Orione (HONIM) desde Julio 2005 – Actualidad

Mary Josefina G. Sanabria Mancilla.

Información Personal	Dirección: Av. 26 entre 13 de Junio y Calle 2 Araure – Edo. Portuguesa. Nacionalidad: Venezolana C.I. 8.660.787 Fecha nacimiento: 26 – 04 – 1968 Edad: 44 años Lugar de nacimiento: La Asunción Edo. Nueva Esparta. Estado Civil: Casada.
Experiencia	1994– actualidad OLEICA Oleaginosas Industriales C.A. Araure - Portuguesa Gerente de Control de Calidad. Logros: <ul style="list-style-type: none">• Implementación del sistema de Calidad total según las Normas Covenim.• Colocación del laboratorio de Oleica dentro de los mejores en el programa Inter. Laboratorios organizado por el Ciepe.• Proposición nuevas políticas de control para optimizar los procesos, despachos de productos y desarrollo de proveedores.• Implementación de nuevas políticas para la recepción y control de insumos.• Implementación y mantenimiento de normas para reducir la contaminación Ambiental minimizando así los elevados costos de control de efluentes.• Implementación de Políticas de Control de Insumos potencialmente contaminantes.
Educación	Universidad de los Andes. Mérida- VENEZUELA. Título Obtenido: Ingeniero Químico.
Cualidades:	Responsable, Objetiva, Dinámica, Proactiva, Buen Desempeño, Disponibilidad de trabajo Bajo Presión, Disposición para Trabajo en Equipo, Facilidad de Relaciones Interpersonales.
Eventos y	Contaminación Ambiental. U.L.A. Mérida Junio 1991. 40 Horas. Corrosión. U.L.A. Mérida 1992. 50 Horas.
Cursos:	Auditoria de Sistemas de Calidad. Fundametal Barquisimeto 1995. 16 Horas. Jornada Técnica Sobre Procesos y Controles en la Industria de Aceites y Grasas. Fulmont Valencia 1995. Estudio y Caracterización de Aguas Residuales. Gratambiente,

Barquisimeto 1996. 16 Horas.

Tecnologías en Tratamiento de Aguas. Nalco Valencia 1996. 24 Horas.

Acondicionamiento de Aguas para Uso Industrial. CIEPE San Felipe 1996. 32 Horas.

Creatividad a Nivel Gerencial. ININPROCA. Araure 1997. 16 Horas

Motivación al Logro. ININPROCA Araure 1997. 16 Horas.

Comunicación Asertiva. ININPROCA Araure 1997. 16 Horas.

Control Estadístico de Procesos. ININPROCA - Oleica Araure 1997. 20 Horas

Congreso AGROINDUSTRIAL de Ciencia y Tecnología. San Felipe 1999.

ISO 9000: 2000 y La Gerencia de Calidad en los Servicios. FONDONORMA Pto. La Cruz 2001. 8 Horas.

Trazabilidad de Resultados. Fundación CIEPE. San Felipe 2004. 8 Horas



Sector la montaña avenida la
montaña conjunto residencial los
Chalet de la Montaña Casa 11
Cabudare Estado Lara

Teléfono:
+584166620600/+584166608019/+5
84245006785
Correo electrónico:
whfranco@hotmail.com
Whsebas@yahoo.com.ve
Whfranco01@gmail.com

William Humberto Franco.

Información personal

Estado civil: Viudo
Nacionalidad: Venezolano
Educación: Superior. UNEXPO, 1996
Profesión: Ingeniero Mecánico
Edad: 41
Lugar de nacimiento: Barquisimeto Edo. Lara (1971)

Experiencia profesional

1.995 – 1.995 Productos Cruz Verde. Barquisimeto, Edo. Lara.

Pasantías Nivel I.

Actividades Realizadas:

Remodelación de Sala de Calderas.

1.995 – 1.995 Pastas Capri. Barquisimeto, Edo. Lara.

Pasantías Nivel II.

Actividades Realizadas:

Cambio de Sobrecalentadores de agua e instalación de tuberías de alimentación.

1.995 – 1.998 U.P.O Industrias Metalmecánicas. Barquisimeto, Edo. Lara.

Jefe de Planta y Montajes.

Actividades Realizadas:

Fabricación de Ductería de alimentación de aire **proyecto Yacambú SNC. Lavalin**, Construcción de máquina para fabricación de costillas de refuerzo del túnel **proyecto Yacambú SNC. Lavalin**, Fabricación de costillas de refuerzo para túnel proyecto **Yacambú SNC. Lavalin**, Fabricación y Montaje de Silos para almacenamiento de polvo seco **Glassven**, Fabricación y montaje de puentes grúas de 20 Ton **Galvan**, Desmontaje y Montaje ducteria de aspiración de humos Horno 2 parada general **Sidetur**, Fabricación de campana Mapekos y reparación de viga cajón en máquina de colada continua **Sidetur**, Trabajos varios con grúas telescópicas y celosías.

1.998 – 1.999 Cemex Venezuela – División Montajes. Barquisimeto, Edo. Lara.

Coordinador de obras.

Actividades Realizadas:

Remodelación y ampliaciones planta de agregados de Araguaita, Edo. Miranda, Reparación de plantas de premezclado de Morón y Tucacas, trabajos varios de mantenimiento en Cemex Venezuela -Lara.

1.999 – 2.000 Cemex Venezuela – División Montajes

Maracaibo, Edo. Zulia.

Coordinador de Obras.

Actividades Realizadas:

Fabricación, desmontaje y Montaje de tuberías en parada general del Complejo petroquímico del tablazo, Edo. Zulia, Prolpilven. Trabajos varios de mantenimiento Cemex Venezuela- Maracaibo.

2.000 – 2.002 Cemex Venezuela – División Montajes

Puerto Ordaz, Edo. Bolívar.

Jefe de Operaciones (Project Manager).

Actividades Realizadas:

Montaje de Silos de polvo fino y sistema de manejo de materiales del proyecto Orinoco Iron, Fabricación, desmontaje y montaje de plataforma basculante de 150 Ton para hornos 1,5,6, de la acería de planchones, Sidor, Fabricación y montajes de campanas de aspiración de humos para hornos 1,2,5,6, de la acería de planchones, Sidor, Montaje de la ductería de aspiración de humos de los hornos 1,5,6 de la acería de planchones, Sidor, trabajos Varios de mantenimiento en Sidor y Cemex Venezuela- Guayana.

2.002 – 2.003 Cemex Venezuela – División Montajes

Puerto La Cruz, Edo. Anzoátegui.

Jefe de Operaciones (Project Manager).

Actividades Realizadas:

Montaje de Horno B-2001-2-3 (1062.5 Ton) en Proyecto Valcor, Refinería de Puerto la Cruz.

2.003 – 2.006 Cemex Venezuela – Pertigalete

Puerto La Cruz, Edo. Anzoátegui.

Especialista Mecánico P1.

Actividades Realizadas:

Coordinación de mantenimiento y proyectos del área de cocción, planta 1.

2.006 – 2011 Cemex Venezuela – Planta Mara

Maracaibo, Edo. Zulia.

Coordinador de ejecución Mecánica.

Actividades Realizadas:

Coordinación de la planificación y ejecución de los mantenimientos de paro mayor y ordinario en la planta de cementos, en el área de trituración, crudos, cocción y

cemento.

2.011 – 2012 Cemex Venezuela – Planta Lara

Barquisimeto, Edo. Lara.

Coordinador de ejecución Mecánica.

Actividades Realizadas:

Coordinación de la planificación y ejecución de los mantenimientos de paro mayor y ordinario en la planta de cementos, en el área de trituración, crudos, cocción y cemento.

2.012 – Actual Cemex Venezuela – Planta Lara

Barquisimeto, Edo. Lara.

Gerente de Mantenimiento.

Actividades Realizadas: Gerencia y dirección de las actividades de mantenimiento tanto en planificación, inspección y ejecución de las áreas de mecánica, electricidad, proyectos, paros mayores y mantenimientos ordinarios en la planta de cementos, en el área de trituración, crudos, cocción y despacho.

**Desarrollo
(Cursos,
Talleres,
Congresos)**

♦ Taller de Estimación de costos de construcción y fabricación (24 horas), Curso de Análisis de puesto (30 horas), Introducción a las normas ISO 9000 (8 horas), Taller de negociación efectiva (16 horas), Curso de Sistema de gestión de la calidad ISO 9000-2000 (8 horas).

**Habilidades y
Destrezas**

♦ Manejo de Paquetes de informática bajo ambiente Windows, proyect y lulo, manejo de personal y trabajos bajo presión, manejo de operaciones con grúas telescópicas, celosías y maquinaria pesada en general, Conocimiento de los sistemas y gestión de calidad ISO 9000-2000 (auditor interno), Conocimientos de fabricación metalmeccánica, Conocimientos de dirección, administración y coordinación de obras y gestiones de mantenimiento en general.

Yenny Salazar Gómez

FORMACION PROFESIONAL

- ✓ Ingeniero en Informática UCLA 1985
- ✓ Magister en Ingeniería Industrial UNEXPO 1994

CARGOS ACADÉMICOS Y ADMINISTRATIVO

- ✓ Profesora Titular, adscrita al Departamento de Sistemas, Decanato de Ciencias y Tecnología, Fecha ingreso UCLA 15/08/1988.
- ✓ Decana de Ciencias y Tecnología, periodo 2004-2007 y 2007 – 2010, 2010-2012
- ✓ Secretaria del Núcleo de Decanos de Ciencias y Equivalentes, 2009-2010
- ✓ Gerente de Proyectos LOCTI, 2007-2012 Centro de Desarrollo de Software Libre y Centro de Capacitación en Ciencias y Tecnología de la Información y Comunicación.
- ✓ Coordinadora del Postgrado del Decanato de Ciencias y Tecnología (2000-2004).
- ✓ Coordinadora del Programa de Postgrado "Especialización en Tecnología de la Información y Comunicaciones", para analistas y Técnicos Superiores en el Área de Computación y Sistemas (2000-2004).
- ✓ Coordinadora del Proyecto del Programa de Postgrado "Especialización en Tecnología de la Información y Comunicaciones", para analistas y Técnicos Superiores en el Área de Computación y Sistemas (2000-2001).
- ✓ Coordinadora del programa de Postgrado Maestría en Sistemas de Información (1996-2000)
- ✓ Directora de la Revista "Ciencias al Día" (2001 – 2008)
- ✓ Suplente al vocal en la Directiva en la Caja de Ahorro de los Profesores 2000-2002.
- ✓ Representante de los Profesores ante el Consejo de Decanato 1996-1998
- ✓ Asesor en el Área Gerencial y en Sistemas Administrativos, 1980 – 1988
- ✓ Asesor en el Desarrollo de Sistemas: Técnicas Carl, SIELSA, 1985 – 1988
- ✓ Preparador del Centro de Computación, Decanato de Ciencias y Tecnología 1984-1985.

ESTUDIOS Y TRABAJOS DE INVESTIGACION

CURSOS EN:

- ✓ Gerencia de Proyectos Tecnológicos, 2008. Coaching y equipos de alto desempeño, 2004. Herramientas de Gestión de la Calidad, CEPCCO 2004. Gerencia y Liderazgo, 2003. Establecimiento de Indicadores, 2001. Gerencia Moderna 2001. Creatividad 2000. Tutoría para Investigación 2000. Sistemas de Información para la Toma de Decisiones, 1999. Tecnología de Información y Comunicaciones 1998. Razonamiento verbal y solución del problema 1999. Procesos básicos del Pensamiento 1998. Informática aplicada CYTED, Santa Cruz de la Sierra, Bolivia 1985. Análisis y Diseño Estructurado Moderno, 1984.
- ✓ Seminario de Ciencias y Tecnología, Empresa y Sociedad para Ibero América en el Siglo XXI, 2008.

INVESTIGACION

- ✓ Coordinadora del Proyecto de Investigación para la Gestión del Postgrado del DCyT (SIGPCO) 2004. Elaboración del trabajo titulado modelo organizacional de la práctica profesional (Pasantías), en la nueva estructura curricular de la carrera Ingeniería en Informática, 2001. Análisis y Diseño del Sistema para el control de pasantías en el Decanato de Administración y Contaduría 2001.

ANEXO B
ENTREVISTA A PROFUNDIDAD

ENTREVISTA A PROFUNDIDAD APLICADA A INFORMANTES CLAVE

PREGUNTAS
1.- Los modelos gerenciales han evolucionado en los últimos años, de sistemas rígidos a sistemas más flexibles y dinámicos, ¿Cómo visualiza Ud., un modelo dinámico gerencial que esté permanentemente adaptándose a los cambios del entorno interno y externo?
2.- Dado que hoy día se habla de un gerente poli hábil y multidisciplinario, ¿Qué disciplinas debe profundizar el gerente de hoy para lograr una gestión exitosa?
3.- Dado que está emergiendo un concepto nuevo de la ética aplicada a la acción gerencial denominado Bioética y que se ha direccionado por cuatro principios fundamentales: Autonomía, Beneficencia, No Maleficencia y Justicia. ¿Cómo está Ud. Aplicando estos principios en su organización?
4.- El concepto de rentabilidad y productividad ha ido evolucionando en los últimos años, de acuerdo a su experiencia, ¿Debe la rentabilidad y productividad estar basada solo en la dimensión económica financiera?

ANEXO C
DISCURSOS DE INFORMANTES CLAVE

Organización de la información obtenida de la entrevista N° 1
Gerente ONG (IC1)

Nombre (IC1)	Cargo	N°	Informante clave (IC1)
Padre Fernando Santamaría	Director HONIN	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41 42	<p>Investigador: Hoy viernes 10 de agosto a las 9:05 am, me encuentro en la oficina del HONIN con el objeto de reunirme con el Padre Fernando Santamaría, él cuenta con más de 10 años de experiencia en esta organización. Buenos días, gracias por recibirme. Informante: Muchas gracias a usted por su presencia aquí, por la oportunidad que me da. Investigador: Te he considerado como informante clave de mi tesis doctoral, tengo preguntas para hacer, iniciamos, de acuerdo a su experiencia como líder en la organización, los modelos gerenciales han evolucionado en los últimos años de sistemas rígidos a sistemas más flexibles y dinámicos, ¿Cómo se visualiza un modelo dinámico gerencial que esté permanentemente adaptándose a los cambios del entorno interno y externo? Informante: bueno, pues, <u>para que los modelos no sean rígidos, porque hoy el mundo no es rígido, sino relativamente flexible, hace falta, una ductilidad en todo, una ductilidad de pensamiento,</u> apertura de vías, todo una serie de pequeñas cosas, que son necesarias para que todo esto pueda funcionar, de lo contrario no, <u>cuanto más rígido es un esquema o cualquier cosa, más torpe es,</u> se convierte en un monstruo, y los monstruos caminan lentamente, cuando uno a veces aplastando a los demás, pues, <u>hoy en día el mundo corre muy de prisa y por lo tanto, los métodos y lo modelos cambian demasiado,</u> hace unos años teníamos modas que duraban que sabe cuánto, hoy la moda no dura ni un mes, estos zapatos ya, igual mueren, ya no te los pongas porque todo el mundo se ríe de ti, el mundo está mucho más rápido, que hace que quizá la misma rapidez nos devora, si no estamos atentos a las cosas, estamos solos pendiente que nos miren, <u>yo creo que siempre necesitaremos de algunos métodos o algunos modelos, pero debemos estar abiertos a esa ductilidad y a ese cambio, y yo creo que con palabras que se están repitiendo mucho por allí, mas que excluir es incluir, trabajar porque todos lo que vamos incluyendo, sea bueno, en pro de lo mejor.</u> Investigador: Dado que hoy en día se habla de un gerente poli hábil y multidisciplinario, ¿Qué disciplinas debe profundizar el gerente de hoy para lograr una gestión exitosa? Informante: Bueno, <u>cuanto más poli hábil y multidisciplinar sea el gerente mejor, era como lo decía antes, es fundamental que se rodee de otras personas que sean también competentes en su ámbito,</u> pero es verdad que cada día el mundo está más globalizado y aunque todos hemos tendido durante los últimos casi 50 años, creo, a lo que llamamos una especialización, yo aquí veo un horizonte que a pasar que es hueca la especialización concreta, no se puede perder la visión global de</p>

		<p>43 conjunto y por eso un gerente tiene que tener esa visión amplia y 44 una capacidad grande, ser conocedor de tantas cosas y en todos los 45 ámbitos desde lo que se hay visto más completos de la aleación 46 gestión, planificación, programación, etc.; tiene también que tener 47 conocimientos digamos que es la ética de los que es la simple 48 filosofía o el pensamiento reinante en el momento concreto, de lo 49 que es la sociología, en ámbito de la psicología, cada día es 50 necesario en todo eso y creo que todo conocimiento, por ejemplo 51 psicológico y de la psicología de los demás es fundamental para un 52 gerente, el gerente debe captar con una mirada aguda y con una 53 intuición diría casi femenina, las mujeres también pueden ser 54 gerentes y las hay y muy buenas, pero captar con intuición 55 femenina de lo que hay detrás de lo que aparece cuando una 56 persona se te presenta, hoy hay mucho y sobre todo en nuestro 57 ámbito, a veces latinoamericano se vive demasiado de apariencias y 58 como dice a veces, las apariencia a veces engañan, un buen gerente 59 debe saber descubrir lo que hay detrás del ropaje, detrás de las 60 florituras, hay que descubrir la profundidad psicológica de la 61 persona, los sentimientos de esa persona, porque fundamental a 62 partir de los sentimientos se forman una serie de actitudes y esas 63 actitudes se plasmaran en unas acciones concretas y todo ello 64 depende también del pensamiento cuando se realiza una primera 65 entrevista con cualquier persona que venga a formar parte de un 66 equipo que quiera trabajar en una empresa es fundamental estar 67 muy atento a lo que esa persona piensa, por lo menos lo que ya 68 manifiesta que es algo de su pensamiento, pero sabemos que hay 69 pensamientos que no se manifiestan, pero también esos son muy 70 importantes y a través de algunas técnicas, pues lógicamente un 71 logra captar lo que hay debajo del ropaje, que hay en esa cabeza, 72 para después descubrir y saber y también ubicar a esa persona en el 73 puesto que de verdad le corresponde, es cierto que una persona que 74 venga, hay que captar si esa persona comulga, sintoniza, empátiza 75 mas con el sentir de la empresa, con los objetivos, con la misión y 76 la visión de la empresa en concreta para que esa persona se 77 encuentre a gusto, sepa lo que tiene que hacer, si no sabe y no está 78 bien diríamos asentada en su puesto, lógicamente el éxito de esa 79 persona que vamos a lograr no será aquel que aspiramos. 80 Investigador: Dado que está emergiendo un concepto nuevo de la 81 ética aplicada a la acción gerencial denominado Bioética y que se 82 ha direccionado por cuatro principios fundamentales: Autonomía, 83 Beneficencia, No Maleficencia y Justicia. ¿Se están aplicando estos 84 principios en la organización? Informante: Bueno, en esta 85 organización por el carácter que tiene, tendemos a que todos esos 86 aspectos de la bioética estén presentes, porque esta es una empresa 87 sugenerís, aquí se atiende a niños especiales, por lo tanto este centro 88 es especial, y aquí los que perseguimos fundamental es eso,</p>
--	--	--

		<p>99 100 101 102 103 104 105 106 107 108 109 110 111 112 113 114 115 116 117 118 119 120 121 122 123 124 125 126 127 128 129 130 131 132 133 134 135 136 137 138 139 140 141 142 143 144</p>	<p>primeramente debemos satisfacer las necesidades básicas de estas personas, primeramente las consideramos personas, personas que tienen unos objetivos concretos en este mundo, y que ellos no hacen confiar, sin embargo, están aquí para algo, a quién beneficia un niño de estos?, son preguntas muy profundas, nosotros estamos convencidos que estos niños están aquí para dar toques de atención, para que reflexionemos que hacer con estas anomalías, con nuestras excelentes capacidades y nuestras potencialidades del bien, de acción, en que hacemos, en que los ocupamos, es importante, pero nosotros los ayudamos para que estos niños sean los mas autónomos posibles, Investigador: eso, es importante. Informante: pues claro, y que alcancen su felicidad, y sus capacidades, como que niños de estos alcancen algunos pasos, eso es suficiente, hay que buscarle también, algunas otras características no solamente la autonomía sino también el estar bien, que estos niños estén contentos, Investigador: Beneficencia. Informante: beneficencia es una palabra que se ha utilizado, se puede utilizar en sentido más bien peyorativo que es hacer el bien, la palabra etimológicamente, es intentar hacer el bien, el bien hay que hacerlo y hay que hacerlo bien, esa es una de las cualidades que tiene que alcanzar todo el mundo si es posible, la búsqueda de beneficencia que nosotros hacemos acá o calidad en beneficio de estos niños, y se hace publicidad, es hacer el bien y debe repercutir en el bien de la sociedad, de lo contrario nosotros estaríamos traicionando parte de nuestro propósito, también los otros elementos son importantes que son cuatro elementos, Investigador: ya menciono el de autonomía, beneficencia, falta el de no maleficencia y el de justicia, Informante: el no maleficencia, ninguna empresa debe ser construida y puesta en funcionamiento de cara a hacer el mal, mire, ni una fábrica de armas, lógicamente, puede ser construida para la defensa y para el ataque, para ambas cosas y sabemos que toda arma que se va a inventar es mortífera y desgraciadamente no hay ninguna pena por ello y nadie gana de esas guerras, todos pierden, mucho o poco pero todos perdemos, en esas fábricas debería haber el intento de hacer el bien y no de hacer el mal, para eso existe la ética y cuando por ejemplo, algún tipo de armas se convierte en exterminación masiva eso debe estar controlado y no solo debe ser controlador, hay algunas cosas que se deben controlar, últimamente se han disminuido tantas armas nucleares y misiles de exterminación, pero hay algunos países que quieren estar fuera de control y que toda justificación de su fabricación de armamentos para la guerra y para la destrucción propia y extraños y los pequeños también las tienen ese es el recurso del señor y con perdón. Lo que tenemos que hacer las naciones es buscar que aquel disminuya o elimine todo armamento con alguna más de las que tienen, esta es la escalada de armamento de la aberración que casi</p>
--	--	---	---

		<p>145 nos lleva a un enfrentamiento que sería la destrucción de la especie 146 humana. <u>La empresa está para construir el bien, para hacer el bien,</u> 147 <u>para ofertar bondad, y lo que implica justicia, lógicamente, en dar a</u> 148 <u>cada uno lo suyo, en dar a cada uno lo que le corresponde, en dar a</u> 149 <u>cada uno lo que necesita, justicia en el salario, que los salarios sean</u> 150 <u>justos, que por el salario uno pueda vivir, tenga algo para ahorrar y</u> 151 <u>para divertirse porque es necesario,</u> no se puede dar un salario que 152 no se puede distribuir, que no da ni para el domingo, usted como 153 sabe, lo que tenemos aquí en Venezuela usted va a el mercado, sabe 154 para lo que va y cada vez da menos y por más que se esfuerce uno 155 en decir que vamos a subir y aumentar el salario que no llega a 156 cubrir las necesidades básicas del individuo, por lo tanto no estamos 157 obrando justamente y <u>la justicia debe comenzar primero por el pago</u> 158 <u>del estado que es también precario y el de los empresarios y viendo</u> 159 <u>el estado esos objetivos de mayor justicia, yo creo que es el estado y</u> 160 <u>luego los empresarios particulares para darle ese gran valor.</u> 161 Investigador: El concepto de rentabilidad y productividad ha ido 162 evolucionando en los últimos años, de acuerdo a su experiencia, 163 ¿Debe la rentabilidad y productividad estar basada solo en la 164 dimensión económica financiera? Informante: bueno, ciertamente 165 para mí no, yo tengo más experiencia, digamos en un tipo de 166 empresa que no percibe ninguna rentabilidad o poco, tampoco 167 beneficios económicos, esta organización que yo presido es una 168 asociación civil sin fines de lucro, lo cual indica, que no aspira al 169 lucro ni para la dirección. <u>Esta obra persigue fundamentalmente el</u> 170 <u>mayor beneficio, la mayor calidad de vida que podemos ofertar a</u> 171 <u>estas personas con discapacidad, ciertamente que cualquier otro tipo</u> 172 <u>de empresa, un empresario, no invierte sino va a obtener una</u> 173 <u>rentabilidad o unos beneficios, nadie se arriesga sin saber si va a</u> 174 <u>obtener un éxito en ese campo, y por eso es que ciertamente es</u> 175 <u>importante la rentabilidad, la eficacia también es importante, la</u> 176 <u>producción, la programación,</u> la publicidad, tantas cosas son 177 importantes, ahora quizás siga siendo válido para empresas 178 normales a nivel según sistemas o según ideologías, un medio lo 179 hacía eminentemente capitalista, <u>todavía tenemos países en los que</u> 180 <u>se desarrolla un capitalismo salvaje, el beneficio por el beneficio,</u> 181 <u>cuanto más sin tener otras miras, ni el bienestar de los obreros, ni la</u> 182 <u>calidad de la obra que se realiza o del producto</u> que se va a ofrecer, 183 entonces eso es; hoy quizás los nuevos auras o nuevos vientos 184 capitalistas, por llamarlos así, pues ya comienza a lucir, quizás ya 185 en el mundo capitalista, mejor están los obreros, por ejemplo, mejor 186 la calidad de vida tienen, en cuanto a salario, en cuanto a 187 condiciones de vida y de salud, eso lo podemos constatar acudiendo 188 a los baremos que nos ofrecen por los distintos países en sus 189 distintos sistemas, pues yo he visitado algunos países también del 190 bloque que llamaban en otros tiempos soviéticos y contemplar que</p>
--	--	---

		<p>191 frente a la publicidad que se prometía y el paraíso comunistas 192 desgraciadamente no llego a suceder ni en Rusia, después del mar 193 de 70 años, ni en los otros países satélites después de mar de 50 y 194 por lo que varios pegos, yo no he estado en Cuba pero me 195 encantaría estar, tampoco en Cuba después del mar de 60 años de 196 revolución parece ser que los obreros estén en la mejor condición, 197 aun así, por ejemplo, tenemos un sistema mixto, el más claro que 198 parece o que aparece es este masivo, ahora yo considero por una 199 parte al sistema chino, uno de los sistema que está dentro del 200 capitalismo salvaje, pero es un capitalismo de estado, no existe 201 solamente en capitalismo salvaje a nivel de un empresario X que 202 tenga muchos millones, sino que existe un capitalismo de estado 203 que produce al mismo estilo del capitalismo salvaje y con los 204 mismos métodos o semejantes, es decir, explota al obrero, en cuanto 205 que no le paga lo que le corresponde y en cuanto que le obliga a 206 trabajar más de lo que debe, por lo tanto eso se llama explotación, 207 eso hay también que denunciarlo, en la organización internacional 208 del trabajo, verdad, también estas cosas se deberían tocar desde la 209 ética normal, no hemos dicho desde una ética cristiana o católica 210 sino desde un humanismo, no es muy humano eso, por lo tanto yo 211 no sé a qué altura, los chinos pueden ser otra concepción de vida, 212 también eso depende de lo que a uno le enseñaron desde pequeño, 213 lo que pudo haber dejado en su cabeza y a veces cuando puede 214 haber estados que controlan excesivamente la educación y 215 planifican la educación de cara a unos objetivos, puede haber cosas 216 peligrosas, eso hay que mirarlo, pienso que hoy, verdad, 217 equilibrando rendimiento, productividad, yo creo que es muy 218 importante en un sistema que pudiese llamarse mixto o no, no 219 como el chino, yo aspiraba a un sistema distinto del chino, por lo 220 menos, es mi pensamiento, pues yo creo que es muy importante 221 primero alcanzar una calidad de vida que satisfaga al obrero, para 222 mi es más importante el obrero, que la máquina y que el producto. 223 Investigador: eso es el talento humano, Informante: nosotros 224 somos humanos, no pienso todavía en una sociedad robotizada, el 225 robot no es humano, ni pienso que será humano nunca, aunque así 226 los humanos podemos quizás dentro de unos años se pudiera hacer 227 efectivo, la planificación y manipulación genética que llegara a 228 alcanzar un determinado tipo de personas dedicadas exclusivamente 229 a la producción que no se cansan nunca y que no necesitan dinamia, 230 ni comer y serian por eso maquinas automatizadas, eso esta muy 231 lejos de un humanismo, y seria pues con tristeza la destrucción de 232 nuestra cultura y de nuestra humanidad, entonces, yo siento que es 233 importante antes que el rendimiento, es que el trabajador este 234 satisfecho para que produzca también más y para que todo el mundo 235 se beneficie, de todo lo que alcanza una empresa. Que haya un 236 reparto de sus beneficios para el obrero y que ojala se llegue a una</p>
--	--	---

		<p>237 238 239 240 241 242 243 244 245 246 247 248 249 250</p>	<p>especie de cogestión cuando eso es posible en muchas empresas si también los obreros están dispuestos a eso porque yo recuerdo haber leído casos de empresas que cedieron a los obreros, lógicamente, no estarían preparados y la empresa termino siendo un fracaso, los obreros se quedaron sin trabajo y la empresa se hundió. Hace falta también un gerente, hace falta también una cabeza, lo ideal en una empresa es como la idea paulina para lo que creemos de cuerpo mixto, para que un cuerpo este armónico y rinda lo que tiene que rendir, todos sus elementos tienen que trabajar a la máxima potencia, pero en beneficio de los demás para llegar a unos beneficios concretos. Investigador: bien bueno Padre, quiero darte las gracias por haberme recibido, un placer, aprendí cosa nuevas del HONIN. Informante: a usted por tomarme en cuenta y espero que todo le sirva. Hasta luego.</p>
<p>Fuente: Márquez (2012)</p>			

Organización de la información obtenida de la entrevista N° 2

Gerente Organización Privada (IC2)

Nombre (IC2)	Cargo	N°	Informante clave (IC2)
Ing. Mary Sanabria	Gerente de Aseguramiento de Calidad y Ambiente Oleica	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41 42	<p>Investigador: Bien bueno, hoy sábado 11 de agosto a las 1:06 de la tarde, me encuentro reunido con la Superintendente de Calidad y Ambiente de OLEICA, el cual, cuenta con más de 10 años de experiencia de dicha empresa, desempeñándose en los diferentes cargos, bien bueno, buenas tardes, Ing. Mary Sanabria, gracias por recibirme, te he considerado informante clave de mi trabajo de tesis doctoral, tengo preguntas para hacerte. Comenzamos, de acuerdo a su experiencia como líder en la organización, los modelos gerenciales han evolucionado en los últimos años de sistemas rígidos a sistemas más flexibles y dinámicos, ¿Cómo se visualiza un modelo dinámico gerencial que esté permanentemente adaptándose a los cambios del entorno interno y externo? Informante: Bueno, <u>el modelo dinámico, tiene que irse adaptando a la realidades del país y de las empresas como tal,</u> ahorita, por ejemplo, nosotros teníamos una situación difícil en cuanto a la adquisición de materia prima, bueno que hicimos, no tenemos aceite, financiamos los rubros que se producen aquí para impulsar, no quiere decir que cuando se habrá la consecución de materia prima en el exterior vamos a dejar de financiar los rubros, lo que te acabo de decir <u>tenemos que mantener satisfecha la cadena productiva completa, pero, para ese momento, nos estamos preparando, estamos ampliando nuestra capacidad para no descuidar de un lado y tener al otro presente y entonces, poder tanto producir de nuestra cadena nacional como la cadena de consecución exterior de materias primas,</u> sino se amplía y no amplía su rango de acción, porque además vamos a producir margarina, ya la margarina tiene más de un año diseñada lo que pasa es que la maquinaria no ha llegado y todas las salsas y aderezos que dependen del aceite para diversificar eso y adaptarse al mercado, <u>el mercado cada vez te pide nuevos productos y entonces tienes que ir complaciendo al mercado y llevando tu empresa hacia allá, adaptándose a las nuevas necesidades del entorno.</u> Investigador: Dado que hoy en día se habla de un gerente poli hábil y multidisciplinario, ¿Qué disciplinas debe profundizar el gerente de hoy para lograr una gestión exitosa? Informante: <u>La mayor disciplina que debe tener el gerente es la perseverancia, ser perseverante en todos sus objetivos, no estar pensando hoy en una dirección y mañana en otra, debe ser perseverante en sus objetivos,</u> y si descubre por alguna razón que el camino que escogió no es, inmediatamente reconocer que se equivocó y coger otro camino, pero igual con perseverancia, porque si de la nueva no te está dando resultado, tienes que exigir y buscar el resultado final siempre. Investigador: Dado que está emergiendo un concepto nuevo de la ética aplicada a la acción gerencial</p>

		<p>43 denominado Bioética y que se ha direccionado por cuatro principios 44 fundamentales: Autonomía, Beneficencia, No Maleficencia y 45 Justicia. ¿Se están aplicando estos principios en la organización? 46 Informante: <u>Autonomía, beneficencia, no maleficencia y justicia, en</u> 47 <u>la empresa siempre se han aplicado</u>, porque fíjate tú, la empresa es 48 autónoma de sacar su producción, de decidir, bueno hasta que nos 49 aplicaron el 70-30 de producción, antes nosotros decidíamos que 50 rubro íbamos a sacar, donde lo íbamos a sacar y tal, ahorita nos 51 imponen un 70-30 que es setenta por ciento producción regulada y 52 treinta por ciento no regulada, entonces ahí la autonomía esta 53 violentada por la normativa legal, sin embargo, la empresa sigue 54 sacando sus productos, en todas sus proporciones ajustándose a la 55 normativa legal, pero siempre tiende a tener ese bozal, justicia, 56 nosotros siempre somos muy proclives a las cadenas comerciales en 57 la empresa alimenticia, quieren acaparar siempre los alimentos, 58 nosotros no le damos prioridad a las cadenas comerciales, primero es 59 una cuestión de pago, en el flujo de caja las cadenas comerciales 60 siempre son más burocráticas para pagar y segundo, pues, nosotros 61 estamos en un estado agrícola, entonces siempre le damos al entorno 62 mayor salida, es una cuestión de flujo de caja y de esa manera es más 63 justa la producción que no todo se va para la cadena comercialización 64 donde están los grandes centros, es más yo conozco personas que me 65 dicen que en el supermercado X de Valencia ese producto no se ve, 66 entonces la idea no es que no se vea, la idea es que tu vayas a la zona 67 Portuguesa y si ves el producto, o sea, estas produciendo para tu 68 zona, no es lógico sacar tu producción por allá y aquí nadie lo 69 conozca, me parece más justo. Investigador: pero, por ejemplo 70 cuando hablamos de autonomía, por ejemplo, ¿tus trabajadores tienen 71 autonomía? Informante: ellos siempre que no violenten las reglas , 72 por supuesto, <u>no solo tienen autonomía, sino que es parte de su</u> 73 <u>obligación, ser creativos, autónomos</u>, por ejemplo, yo me vengo y 74 ellos quedan en la empresa, ellos tiene que ser autónomos en decidir, 75 que van a despachar, que no voy a despachar, voy a frenar la 76 producción que me parece que esta fuera de rango, ahorita está fuera 77 de rango, pero en un rato esta en rango, eso es un problema de la 78 máquina, que está fallando, ellos <u>son autónomos de todo eso y es</u> 79 <u>parte de su obligación, tomar una decisión</u>, aunque sea errada, pero es 80 parte de su obligación y todos tienen justicia, si yo considero que el 81 personal de guardia se equivocó en un decisión, no lo justifico, pero 82 si expongo mis motivos y eso nunca ha sido causal de despido o 83 amonestación, pero si alguna vez alguien va a decir algo, primero 84 tiene que conversar conmigo, eso no puede ser así, <u>es la función de</u> 85 <u>ser el trabajador de calidad, conservar y preservar la calidad del</u> 86 <u>producto, por encima de todo</u>, y el de beneficencia y no maleficencia, 87 como nosotros trabajamos con un producto alimenticio, <u>si tu sacas</u> 88 <u>mal el producto le hace daño a toda una comunidad que puede ser tú</u></p>
--	--	--

		<p>100 <u>mismo, el primer consumidor del producto es el trabajador,</u> todos los 101 fines de mes ellos se llevan una caja de producto, como vas a saber tu 102 si te toca el que hiciste mal, o sea, por principio tiene que hacerlo 103 bien, sin maldad, sin violentar la norma, si tu causas el mal, tu no 104 sabes si ese mal te cae a ti mismo, tu eres el primer consumidor de 105 <u>eso y el de beneficencia siempre se a buscado que el trabajador estén</u> 106 <u>bien.</u> los trabajadores tienen una contratación colectiva envidiable, 107 tienen su consultorio médico, tiene muchos beneficios, tienen sus 108 canchas deportivas modernísimas, se terminaron este año, sus hijos 109 pueden ir la consulta médica, sus esposas, tienen organizaciones de 110 clubes deportivos, dentro de la misma empresa y son ellos, sus hijos y 111 sus esposa que se benefician de esos clubes deportivos. 112 Investigador: El concepto de rentabilidad y productividad ha ido 113 evolucionando en los últimos años, de acuerdo a su experiencia, 114 ¿Debe la Rentabilidad y productividad estar basada solo en el 115 dimensión económica financiera? Informante: <u>No, la dimensión</u> 116 <u>económica es importante, pero también la dimensión social tiene</u> 117 <u>mucho que ver,</u> porque como hablamos temprano, <u>un trabajador que</u> 118 <u>esta visiblemente afectado no evoluciona rentablemente en su horario</u> 119 <u>de trabajo, si el esta afectado su rendimiento va a ser menor,</u> igual 120 ocurre con los equipos, si tú los equipos no los mantiene, no les hace 121 seguimiento, ellos casi que hablan solos, al igual que los productos, 122 uno se da cuenta cuando un aceite tiene algún problema. No que el 123 equipo, no señor, revisa el equipo, no encontramos el problema, el 124 aceite está presentando un problema, entonces esta logado la parte 125 social con la parte de la producción. Investigador: bien, bueno no 126 me queda más que darte las gracias por recibirme: Informante: 127 gracias a ti, por tomarme en cuenta, hasta luego.</p>
--	--	--

Fuente: Márquez (2012)

Organización de la información obtenida de la entrevista N° 3
Gerente Organización Pública (IC3)

Nombre (IC3)	Cargo	N°	Informante clave (IC3)
Ing. William Franco	Gerente de Mtto Cementos Venezuela Planta Lara	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41 42	<p>Investigador: Hoy día 20 de septiembre a la 10:02 am, me encuentro reunido con el Ing. William Franco que es Gerente de Mantenimiento de Cementos Venezuela, el cual cuenta con más de 10 años de experiencia en mantenimiento de la industria cementera y actualmente es gerente de mantenimiento, buenos días William, gracias por recibirme, te he considerado como informante clave de mi tesis doctoral, tengo preguntas para hacerte, iniciamos, de acuerdo a su experiencia como líder en la organización, los modelos gerenciales han evolucionado en los últimos años de sistemas rígidos a sistemas más flexibles y dinámicos, ¿Cómo se visualiza un modelo dinámico gerencial que esté permanentemente adaptándose a los cambios del entorno interno y externo? Informante: lo que pasa es que antes era un patrón, se va hacer esto, con este y este es el dinero, <u>los modelos de hoy son dinámicos; pero inclusive como ya los modelos económicos no son iguales, tu puedes proyectar algo, pero en el proceso del tiempo surge una necesidad más básica y le das prioridad para desviar los recursos.</u> Investigador: Dado que hoy en día se habla de un gerente poli hábil y multidisciplinario, ¿Qué disciplinas debe profundizar el gerente de hoy para lograr una gestión exitosa? Informante: lo que pasa es que eso va en muchas acciones, por ejemplo <u>en mi área de mantenimiento, a pesar de ser ingeniero mecánico, hay que ser multidisciplinar, ha tenido que ver mucho con la parte de instrumentación y control, aquí se va al monitoreo de las condiciones de los equipos, a su vez tiene que ver mucho lo que es la parte económica, en base a los presupuestos que te dan</u> y las funciones que tienes que hacer para no sobrepasarte. Investigador: Dado que está emergiendo un concepto nuevo de la ética aplicada a la acción gerencial denominado Bioética y que se ha direccionado por cuatro principios fundamentales: Autonomía, Beneficencia, No Maleficencia y Justicia. ¿Se están aplicando estos principios en la organización? Informante: <u>La bioética se aplica, porque tú debes enfrentar a las personas hacia un rumbo, hacia un camino y lo principal es todo el mundo desde los obreros, todo el personal que va abajo, los empleados, no solo una cabeza puede ir delante de todo.</u> Investigador: El concepto de rentabilidad y productividad ha ido evolucionando en los últimos años, de acuerdo a su experiencia, ¿Debe la rentabilidad y productividad estar basada solo en el dimensión económica financiera? Informante: <u>Hay compañías que sin tener nada pueden tener una alta rentabilidad, porque hacen inversiones macro para ir mas adelante y van creciendo y creciendo aunque teniendo un endeudamiento muy grande logran tener una alta una productividad de los productos.</u> Investigador: Bueno, gracias Ing. William, hemos terminado la entrevista y gracias nuevamente por atenderme. Informante: Bueno, un placer para mí, hasta luego. Fuente: Márquez (2012)</p>

Organización de la información obtenida de la entrevista N° 4

Decano de Facultad (IC4)

Nombre (IC4)	Cargo	N°	Informante clave (IC4)
Ing. Msc Yenny Salazar	Decana de Ciencias y Tecnología UCLA	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41 42	<p>Investigador: Hoy día martes 2 de octubre a las 10:10 am me encuentro reunido en la oficina con Yenny Salazar en el cual es Decana del Decanato de Ciencia y Tecnología de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado (UCLA), y cuenta con más de 10 años de experiencia en cargos gerenciales en dicha Universidad. Bien, bueno, gracias por recibirme Yenny te he seleccionado como informante clave de mi trabajo de tesis doctoral, tengo preguntas para hacerte, iniciamos. De acuerdo a su experiencia como líder en la organización, los modelos gerenciales han evolucionado en los últimos años de sistemas rígidos a sistemas más flexibles y dinámicos, ¿Cómo se visualiza un modelo dinámico gerencial que esté permanentemente adaptándose a los cambios del entorno interno y externo? Informante: El modelo es tener mucho contacto con la gente, si yo no tengo contacto directo, ni estoy interactuando directamente con la gente, si yo no tengo suficientemente tiempo para interactuar, sino estoy simplemente encerrada en mi burbuja de gente no voy a poder lograr eso, para mí el contacto se hace persona a persona, aunque digan no es que tengo mucho personal, como voy a hacer para llegar al personal, hay formas como hacerlo, yo creo que son barreras simplemente que nos ponemos las personas. Mientras mas conozco yo a la persona en que campo están que están haciendo, yo puedo optimizar más la labor que estoy haciendo. Por decirte tengo tantas personas especialista en tal, pero no para producir un número, sino eso lo que él hace yo también sé lo que él está haciendo.</p> <p>Investigador: Dado que hoy en día se habla de un gerente poli hábil y multidisciplinario, ¿Qué disciplinas debe profundizar el gerente de hoy para lograr una gestión exitosa? Informante: Para mí, debe ser una persona muy planificada pero entendiendo la planificación, como una planificación no estática, hace planes para tener un horizonte sabiendo a donde vamos llegar y entiendo que la única constante es el cambio, que día a día tienes que estar revisando y cambiando porque si tu no haces eso te quedas simplemente a metas que están ahí pero que no llegan al logro y algo muy importante es cuando tu estas claro con un valor que es muy importante para mi que es la responsabilidad, y los entes actuales no son responsables y no manejamos muy bien lo que son los principios como lo que es la ética indistintamente que sea la persona, yo debo cumplir con la norma y hacerles entender que esas son normas que yo debo cumplir, también la norma se flexibiliza, pero para flexibilizarla debo cambiarla y no decirle que en este momento esta no es la norma, que esta norma no me permite que se haga de alguna otra manera en lo que se está solicitando, pero que si está fundamentado yo puedo hacer un cambio</p>

		<p>43 en la norma para que eso se actualice y así a futuro se puede hacer el 44 cambio. Investigador: Dado que está emergiendo un concepto nuevo 45 de la ética aplicada a la acción gerencial denominado Bioética y que 46 se ha direccionado por cuatro principios fundamentales: Autonomía, 47 Beneficencia, No Maleficencia y Justicia. ¿Se están aplicando estos 48 principios en la organización? Informante: Si se están aplicando la 49 bioética, pero, yo creo que el principio más importante es el de 50 justicia, cuando yo veo sin discriminar, cuando yo soy justa en cada 51 una de las acciones que cometo, eso me da elementos suficientes para 52 gerenciar con calidad el acto, porque para mí, todos los elementos 53 tiene una representación importante, pero el ser justo, tiene mucho 54 valor. Investigador: El principio de justicia, Informante: bueno, el 55 ser justo para mi eres ético indirectamente, claro, para mí la justicia y 56 la ética está muy relacionada, yo no puedo creer ético, si no soy justo, 57 siempre mantengo que están muy relacionados. Investigador: ¿Y los 58 otros tres principios? Informante: A bueno, el de autonomía es algo 59 que para mí donde yo soy autónoma en el ejercicio de mis funciones 60 es porque me dieron atribuciones para hacerlo, pero hay una 61 diferencia entre ser autónomo y querer hacer lo que se quiere. 62 Autonomía no me los lineamientos para querer hacer lo que se quiere, 63 autonomía para mí es estar claro en que lineamientos debo estar 64 concibiendo como se conceptualiza el ser autónomo, ser autónomo es 65 tener la capacidad de gerenciar de forma muy concreta en lo que es 66 la estructura organizacional a la que yo me refiero, si yo me tengo 67 que regir por normas, yo me debo regir por normas y sino dejamos de 68 ser autónomos porque me dan la potestad de crear mis normas, en 69 función de que tu tienes una estructura, existe en un país donde 70 existen las leyes, los reglamentos y las normas, y yo de alguna 71 manera normo en función de lo que ya existe, pero en beneficio de la 72 institución. Investigador: El principio de autonomía está muy ligado 73 a utilizar la creatividad en la toma de decisiones. Informante: Pero 74 regido por, o sea, yo voy a tener autonomía porque me dan la 75 potestad para tenerla, pero no me puedo desligar en donde yo estoy o 76 donde estoy inmersa, si yo estoy aquí dentro de una institución 77 pública porque puedo establecer una comparación entre una pública y 78 una privada, en la institución pública yo me tengo que regir 79 directamente por todas las leyes y después cada organización en este 80 caso UCLA, tiene reglamentos y normas, pero nunca los reglamentos 81 y normas pueden estar encima de las leyes, entonces, ni autonomía 82 está en función cuando me dan la potestad para crear mis normas, 83 pero sin olvidarme la reglamentación que existe y las leyes que 84 existen, yo debo estar en sintonía con esa pirámide, claro, porque yo 85 soy autónoma como para crear, innovarla, diseñarla y además de 86 acuerdo a los cambios, yo creo normas soy autónoma hoy y mañana 87 me doy cuenta que esa norma no está ajustada a la realidad yo tengo 88 que ser creativa, hábil para adecuarla, eso me da la potestad para ser</p>
--	--	---

		<p>99 autónoma pero con ojo muy visor. Muchas veces me dicen que debo 100 cambiar, pero tampoco tengo esa visión de formalizar esos cambios 101 en la norma. Investigador: El concepto de rentabilidad y 102 productividad ha ido evolucionando en los últimos años, de acuerdo a 103 su experiencia, ¿Debe la rentabilidad y productividad estar basada 104 solo en el dimensión económica financiera? Informante: Por 105 supuesto que no, ese es un concepto solamente materialista, la 106 rentabilidad y la productividad está muy relacionado con el 107 cumplimiento de las metas, yo dentro de las metas debo establecer 108 metas económicas, metas sociales, metas del ser humano, como que 109 yo debo estar formando mi recurso humano, debo estar encima del 110 recurso humano, para poder ver que voy a hacer con él, porque él es 111 el que me va a dar esos indicadores, tanto de rentabilidad como de 112 productividad si yo no manejo eso como un gran trabajo se va a 113 transformar en que la rentabilidad y la productividad es netamente 114 materialista y para el ser pierde el valor materialista, para la persona 115 que no es el gerente que no es la pieza fundamental de la 116 organización porque si no se le da lineamiento claros no va a 117 entender eso como que eso son metas claras, debo llamarle 118 directamente la productividad y la rentabilidad pero sin que él 119 directamente sepa que va hacer. Investigador: Bueno, Yenny hemos 120 terminado, no me queda más que darte las gracias por recibirme el 121 día de hoy. Informante: No gracias a ti y espero que esa 122 investigación sea muy productiva, hasta luego.</p>
--	--	---

Fuente: Márquez (2012)

ANEXO D
VALIDACIÓN DEL GRUPO FOCAL POR EXPERTOS

INVITACIÓN



Tengo el agrado de invitarle a una actividad académica-social a realizarse el día 02 de diciembre de 2:00 a 6:00 pm, en la parcela "Lejanía" n° 3-1 A del Dr. Miguel Ruiz ubicada en la carrera 1 calle 4-A de Cumbres del Manzano, tlf. 0251-2320674.

El objeto de esta actividad es la validación de un **Modelo Dinámico de la Gerencia basada en los Principios de la Bioética para una Productividad Holística de las Organizaciones** a través de un grupo focal conformado por diversas personalidades del mundo académico y empresarial, con amplia experiencia en el área gerencial.

Con los resultados de esta actividad, se culminará exitosamente mi trabajo de investigación doctoral para optar al título de doctor en Ciencias de la Ingeniería mención Productividad en la UNEXPO Vicerrectorado Barquisimeto.

Agradeciendo por anticipado su asistencia y participación, de Ud.

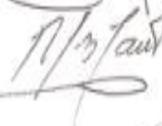
Atentamente,

MSc. Ernesto Márquez

Barquisimeto, 02 de diciembre de 2012

Actividad: Grupo Focal (Focos Grup)

Participantes

Nombre	Institución	Cargo	Firma
Felipe Aldana	SGR LARA, S.A	Presidente	
Alberto Gallego	Fuenda Jareu	Dir. Efect.	
Rafael Bravo	Fer. Ver. Unexpo	Directu Efect	
Lila Bonfante	Universidad Fermin Toro.	COORDINADORA DOCTORADO GERENCIA	
Gaudys Mendoza	Unexpo	COORDINADORA MAESTRIA	
Ingrid Montezuma	POSTGRADO-UNEXPO	Coord. de Postgrado	