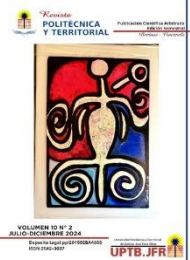




N° 2, V. 10 JULIO DICIEMBRE 2024/ Revista Científica Multidisciplinaria/  
ISSN: 2542-3037 <https://revistapt.edublogs.org/>



## PARADIGMAS GERENCIALES EMERGENTES Y LIDERAZGO DE LAS PYMES

### EMERGING MANAGEMENT PARADIGMS AND SME LEADERSHIP

Edith Hernández<sup>1,2</sup>

<sup>1</sup>Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezquiel Zamora (UNELLEZ), Barinas, <sup>2</sup>[edithhl15@gmail.com](mailto:edithhl15@gmail.com), <https://orcid.org/0009-0001-3677-9082>

#### RESUMEN

La investigación aborda la problemática de liderazgo estratégico de las pequeñas y medianas empresas del sector industria y comercio del estado Barinas, Venezuela. En ese sentido, el estudio tuvo como objetivo analizar los paradigmas gerenciales emergentes desde los fundamentos ontoepistémicos del liderazgo de las PyMES del sector comercio y servicios del estado Barinas. El contexto metodológico está sustentado por el paradigma cuantitativo, método deductivo, tipo de campo, nivel descriptivo y diseño no experimental. El universo de estudio está conformado por diez (10) sujetos representantes de PyMES adscritas en la cámara de comercio del estado Barinas. La recolección de la información se realizó a través de la técnica de la encuesta, mediante un cuestionario con escala Likert, con cinco (05) alternativas: Siempre, Casi Siempre, Algunas Veces, Casi Nunca y Nunca. La validez se realizó mediante la técnica de juicios de expertos, la confiabilidad se determinó por el cálculo del coeficiente de Alpha de Cronbach. Los datos se procesaron mediante el empleo de la estadística descriptiva. Dentro de las conclusiones se destaca que: Para los cometidos organizacionales de las PyMES-Barinas se requiere construir una holopraxis gerencial avanzada como modelo de gestión innovador, creativo, transpersonal, de direccionamiento estratégico que promueva y oriente las acciones operativas, industriales, administrativas y comerciales de la empresa, esta consideración epistemológica puede agruparse desde la cosmovisión transreferencial del liderazgo..

#### Palabras Clave

Paradigmas gerenciales, gerencia avanzada, liderazgo, innovación, PyMES

Recibido: 2024-07-19 /Revisado: 2024-09-02/ Aceptado: 2024-10-17/ Publicado: 2024-12-28 /  
Páginas: 384-402



## EMERGING MANAGEMENT PARADIGMS AND SME LEADERSHIP

Edith Hernández<sup>1,2</sup>

<sup>1</sup>Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezquiel Zamora (UNELLEZ), Barinas, <sup>2</sup>[edithlh15@gmail.com](mailto:edithlh15@gmail.com), <https://orcid.org/0009-0001-3677-9082>

### ABSTRACT.

The research addresses the problem of strategic business leadership of small and medium-sized companies in the industry and commerce sector established in the state of Barinas, Venezuela. In this sense, the study aimed to analyze the emerging management paradigms from the ontoepistemic foundations of the leadership of PyMES in the commerce and services sector of the state of Barinas. The methodological context is supported by the quantitative paradigm, deductive method, and type of field, descriptive level and no-experimental design. The study universe was made up of ten (10) subjects representing PyMES affiliated with the Barinas state chamber of commerce. The information was collected through the survey technique using a questionnaire with a Likert-type scale with five (05) alternatives: Always, Almost Always, Sometimes, Almost Never and Never. Validity was carried out using the expert judgment technique, reliability was determined by calculating Cronbach's Alpha coefficient. The data were processed using descriptive statistics. Among the conclusions it is highlighted that: For the organizational tasks of SMEs-Barinas, it is necessary to build an advanced management holopraxis as an innovative, creative, transpersonal management model, of strategic direction that promotes and guides the operational, industrial, administrative and commercial actions of the company. This epistemological consideration can group together from the transreferential worldview of leadership.

### Keywords

Management paradigms, advanced management, leadership, innovación, PyMES.

Received: 2024-07-19 / Revised: 2024-09-02/ Accepted: 2024-10-17/ Published: 2024-12-28 / Pages: 384-402



## INTRODUCCIÓN

El desarrollo económico, tecnológico y sociopolítico trae consigo nuevas formas de producción, comercialización y servicios, caracterizados por monopolios de empresas internacionales que doblegan la infraestructura financiera de organizaciones emprendedoras con poco liderazgo social, en consecuencia, se genera una distorsión en el equilibrio empresarial disminuyendo la competitividad y vida organizacional de las pequeñas empresas.

En ese sentido, las pequeñas y medianas empresas (PyMES) están inmersas en la multidimensionalidad de intercambio financiero, así como, las políticas de los entes rectores que establecen las reglas tributarias para tal fin. Las acciones operativas de producción de bienes y servicios son delineadas por la gerencia tradicional, sin principios de gestión de conocimiento global de comportamiento interno de los sectores productivos que permitan visualizar la toma de decisiones de direccionamiento económico, operativo y de talento humano.

Este escenario multidimensional ha motivado a los líderes de las empresas internacionales sean más competentes y dispongan de un abanico de herramientas gerenciales para enfrentar los desafíos de la globalización del siglo XXI, este escenario conduce a plantear nuevos enfoques gerenciales para interpretar, organizar y liderizar los fenómenos sociales. Para Lagardera y Coello (2020), los organismos internacionales como el “Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo proyectan que el crecimiento de América Latina dependerá no tanto de las grandes multinacionales sino más bien de las PYME, muchas de las cuales se destacan como punta de lanza en sus áreas” (p.19).

Ahora bien, los grandes desafíos empresariales internacionales que enfrentan los gerentes evidenciados en países como Chile, Colombia y Argentina no pueden observarse de forma única, cerrada y desconectada, es necesario generar una cosmovisión de pensamiento complejo que



permita conectarse con todos los factores, condiciones e incertidumbres, de allí, el surgimiento de la holopraxis de la gerencia avanzada; según Figueredo (2018), es visto como un paradigma “emergente que intenta hacer entender la direccionalidad en gestión de las organizaciones cualquiera sea su tipo y objeto, en consonancia con las exigencias de la sociedad de la información y del conocimiento” (p. 239). Apunta entonces, a la creación de interrelación del conocimiento con el contexto multidimensional de la empresa o sociedad.

Por tanto, dentro del ámbito de las pequeñas y medianas empresas (en adelante PyMES) el gerente representa un agente transformador que orienta su acción desde la empresa hacia la sociedad, de allí que, se requiere que coexista en su entorno organizacional interno como externo abordando los elementos ontoepistémicos administrativos que contribuyan con una gestión innovadora en el proceso de producción de bienes y servicios, esta acción gerencial puede ser abordada desde la holopraxis gerencial como paradigma emergente del siglo XXI.

Considerando los elementos ontológicos y epistemológicos expuestos en el contexto de las PyMES venezolanas del sector industria y comercio, donde el gerente requiere resignificar, aplicar un modelo de trabajo fundamentado en la planificación tradicional y dirección lineal operativa por aprendizajes inteligentes que se adapten a la nueva realidad social de la producción de bienes y servicios. Para ello se considera necesario abordar la epistemología de la gerencia avanzada; Al respecto, Torres (2019) expresa que se cambia la gerencia tradicional por:

Una concepción de metagerencia ecológica emocional al incluir los principios gerenciales tradicionales haciendo énfasis en el manejo estratégico gerencial tanto de las emociones del ser y sus valores éticos, así como en la estabilidad ecológica de sí mismo y con su entorno al considerar que las transformaciones nacen de la energía que tiene el hombre para trascender (p. 39).



De allí, que la holopraxis de la gerencia avanzada debe estar dirigida constituirse como un proceso centrado en el ser humano, articulado con las necesidades, intereses individuales, grupales, organizacionales, visualizadas como una preocupación social compartida que conlleva al éxito de la gestión empresarial. Por consiguiente, las actividades de gerencia requieren estar enmarcadas en una visión compleja, donde es necesario modificar el pensamiento de los individuos, de tal manera que reconozcan la creciente complejidad, cambios tecnológicos en especial, a la complejidad de los problemas que atraviesan las Pymes, la cuales, están en riegos financieros, de talento humano y capacidad operativo producto de su inadecuación a los problemas complejos del sistema socioeconómico venezolano. Según Palma et. al. (2017) señala que:

En las pymes, el desconocimiento del funcionamiento de los mercados, la dificultad para anticiparse a los problemas y la lenta reacción para buscar soluciones, son limitaciones frecuentes. Uno de los elementos centrales para que las PYMES puedan adecuarse al modelo de negocios que requiere la nueva economía, es el uso de las nuevas tecnologías de información y comunicación, pero esto no es suficiente; la capacidad de gestión, la definición de nuevas estrategias para el acceso a los mercados, la sustitución de las tecnologías de procesos y productos en estado de obsolescencia, la participación del personal en el diseño e implementación de las estrategias de negocios, la capacidad para responder adecuadamente a las recomendaciones de los proveedores y la opinión de los clientes, son todos factores que están en la base de un modelo nuevo de pequeñas y medianas empresas que sea capaz de priorizar y garantizar la mejora continua de la competitividad y productividad (p. 398).

Ahora bien, si triangulamos estas premisas ontológicas con el concepto tradicional de liderazgo estratégico, evidenciamos que no se adapta a las nuevas realidades que viven la PyMES venezolanas, es decir, la falta de capacitación y actualización en herramientas de pensamiento multireferencial en tiempos de globalización, trae como consecuencia la baja competitividad empresarial. De allí que, es necesario comprender



desde lo holístico de la gnosis del comportamiento microeconómico lo relacionando las diferentes disciplinas más allá de su saber, para generar interconexiones psicológicas, políticas, científicas, afectivas, religiosas, educativas y culturales.

Los planteamientos descritos tienen coherencia ontológica con realidad macro-social de las PyMES del estado Barinas; mediante diálogos informales con representantes de la cámara de industria y comercio Barinas, se generó un acercamiento empírico donde se informó que el sector se ha activado en un 60%; asimismo, se aprecia que los líderes de las empresas algunas veces actualizan e innovan su gestión según los nuevos paradigmas de la sociedad del conocimiento; de igual forma, casi siempre realizan sesiones de reflexión socio-crítica para comprender los problemas económicos, políticos, sociales y culturales que desfavorecen su desarrollo organizacional.

En este marco de ideas, la investigación tuvo como objetivo analizar los paradigmas gerenciales emergentes desde los fundamentos ontoepistémicos del liderazgo de las PyMES, del sector comercio y servicios del estado Barinas. Desde la mirada multidimensional se considera que el estudio tiene su génesis inspirativa de creación de conocimiento en la reflexión sobre la importancia que tienen los gerentes de las pequeñas y medianas empresas para desplegar acciones trascendentales vinculadas con el desarrollo de sus competencias, habilidades y funciones que les permitan mejorar el liderazgo competitivo de la empresa, en términos de eficacia económica, posicionamiento del mercado, calidad de producto, bienestar social de los empleado y satisfacción de las comunidades.

El valor ontológico del estudio está sustentado en la reflexión sobre el comportamiento de los líderes de las empresas socio productivas sobre los paradigmas emergentes como la holopraxis de la gerencia avanzada en un sector tan demandante como los es la industria y comercio. Considerando la necesidad de generar cambios conductuales, así como,



la gestión gerencial eficaz de los líderes, para ello, la organización de las actividades puede ser debidamente promovidas en un ambiente motivacional, de acompañamiento gerencial asertivo altamente calificado para tratar de satisfacer al máximo las necesidades de la sociedad venezolana.

## DESARROLLO

Como primera mirada al estado del arte, está el tejido gnoseológico, el cual irrumpe con la postura de Verenzuela et. al. (2021), cuando infiere que el análisis de la gerencia del siglo XXI sugiere “el engranaje de tres dimensiones: epistemológica, axiológica y estratégica que dan sentido a las nuevas teorías administrativas” (p.511). Por otra parte, los enfoques de las teorías clásicas del liderazgo sostenían que el líder era el encargado de imponer y definir el desempeño, así como, la dirección para cumplir con las metas de la empresa. A mediados de los años 90, el científico Bass (1990), planteó que el liderazgo es la relación entre dos o más miembros de un equipo y que implica la estructuración de sus seguidores.

Dentro de los antecedentes investigativos, esta Cermeño (2020), con su investigación titulada “Gerencia desde lo ontológico y teorías emergentes: Un desafío para la condición humana en el mundo actual”, concluye que “la visión humanista de la gerencia es producto de la transformación de las empresas en el mundo actual, se requiere de una visión desde la complejidad como teoría emergente hacia una fusión transdisciplinaria, para el entendimiento de lo humano y la productividad empresarial” (p.746). Dentro de los aportes, la profunda reflexión de los alcances de la gerencia emergente transdisciplinaria en la búsqueda de la interrelación ontológica de la administración y el significado de la existencia de la acción gerencial en las empresas. Estas explicaciones orientan la comprensión ontoepistemológica de la presente investigación.

## **Panorámica de los Referentes Teóricos**

### **Holopraxis de la Gerencia Avanzada**

Desde la postura ontológica de Gutiérrez (2005), señala que “La gerencia avanzada implica mantenerse cerca del frente de cambio, de desarrollo, de las nuevas tendencias y orientaciones. Entendiendo esta como una nueva forma de adaptarse a los estilos gerenciales a los diferentes cambios que ocurren constantemente en la sociedad” (p.4). Por tanto, el gerente está llamado a crear ambientes creativos para el desempeño de acciones administrativas de cooperación económica, cultural, científica, gestión de conocimiento y comportamiento ético hacia la vida.

En opinión de Vargas (2020), la visión del gerente de avanzada, “Representa una evolución en la forma de concebir y ejercer la gestión. En lugar de enfocarse en partes aisladas de una organización, la holopraxis promueve una visión holística, donde todas las dimensiones personas, procesos, tecnología, entorno se consideran interconectadas y co-creando un sistema dinámico” (p. 196). En efecto, la orientación es transdisciplinaria en el contexto de la suma de actividades administrativas, operativas, delineando matrices epistémicas de conocimiento junto a su equipo de trabajo, garantizando la eficacia, así como, la eficiencia sin deteriorar el ambiente organizacional humano.

### **Innovación**

Para Figueredo (2018) la cultura de la innovación “como valor organizacional e individual debe ser comprendida y asumida como una manifestación esencial y significado epocal de la sociedad del conocimiento y medio o cauce para el desarrollo y reforzamiento de las potencialidades creadoras” (p.322). De allí, que la innovación permite establecer políticas claras de incentivo, promoción de la creatividad, capacidad innovadora, así como, la permanente preocupación por el desarrollo humano.



### **Inter y Transdisciplinariedad en el Contexto de la Gerencia Avanzada**

En vista del acelerado avance de intercambio de información, los gerentes están llamados a considerar varios enfoques disciplinarios para tomar decisiones gerenciales, es decir, se evidencia la necesidad de una actitud transdisciplinaria en la producción de conocimiento, con especial énfasis en el vínculo complejo entre el observador y realidad observada. Para Figueredo (2018), la relación entre la gerencia y la transdisciplinariedad “es la suma de múltiples aportes científicos coincidentes en aspectos definidos. Las diferentes disciplinas aportantes para la construcción de la teoría gerencial, poseen aspectos comunes, que atraviesan en un imaginario recorrido horizontal, vertical y diagonal, sus estructuras” (p. 331). El pensamiento complejo transdisciplinar se nutre de las diversas acepciones para generar conocimiento enlazando todos los elementos que rodean la casualidad universal. Así, influyen en el pensamiento del hombre su cultura, la cual es abordada desde todas las direcciones de su entorno.

### **Liderazgo de las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMES)**

Las pequeñas y medianas empresas constituyen una unidad organizacional que agrupan un conjunto de personas calificadas para cumplir con un propósito de producción de bienes o servicios con el objeto de alcanzar un beneficio económico. Para Cleri (2013), las PyMES puede caracterizarse por sus virtudes empresariales: a) Flexibilidad: son capaces de adaptarse más rápidamente a los cambios del entorno; b) Carácter Pionero: revitalizan la sociedad con sus emprendimientos novedosos; c) Proveedoras de bienes y servicios: cubren necesidades en el mercado; d) Innovadoras y Creativas: especialización y diferenciación de productos. e) Empleadores de la mano de obra: son agentes de contratación laboral en los países. f) Contribuyentes fiscales: cancelan impuestos al Estado de manera directa o indirecta.

En ese sentido, el liderazgo es un término muy estudiado en las



organizaciones y comunidad científica, lo han conceptualizado desde muchas perspectivas: el liberal, democrático, autocrático, pasando por el participativo, visionario e innovador. Según Mintzberg y James (2012), el liderazgo es “capacidad de la persona emprendedora de influir en los demás y hacer que otros crean en ella y le sigan, y que las personas trabajen en equipo de forma cooperativa y con entusiasmo hacia el logro de objetivos” (p.86). En efecto, el liderazgo es la acción de estimular o motivar a los empleados y demás miembros de la organización a realizar las actividades establecidas en el plan organizacional, mediante un estilo particular que considere cada potencial e iniciativa de los miembros con el objeto de lograr las metas propuestas en la empresa.

El liderazgo empresarial resulta del poder del pensamiento estratégico de la gerencia sobre las acciones internas y externas de la organización, orientando los resultados en beneficio de los clientes empleados, así como, la consolidación de las características industriales o de infraestructura comercial del producto ofrecido. También, en opinión de Palma et. al. (2017), el liderazgo se presenta como uno de “los determinantes clave en el bienestar de los empleados desde el punto de vista jurídico, ético y de salud de la empresa; se considera como motor emocional, moral y de reconocimiento dentro de las organizaciones, estimulando el trabajo armónico y el alcance de los objetivos establecidos” (p.398). De este modo, se refiere a la construcción de una influencia axiológica ejercida sobre el colectivo interno de la empresa, así como, sobre los elementos multidimensionales externos que genera la competitividad comercial.

## **METODOLOGÍA**

### **Naturaleza de la Investigación**

El estudio se enmarcó en el modelo cuantitativo; Hurtado (2009) señala que es “un paradigma que utiliza técnicas confiables, recolección y



análisis de datos y está orientado a la comprobación hipotético-deductiva haciendo énfasis en la confiabilidad de los datos, intentando generalizar el estudio de muchos casos y asumiendo la realidad que establece” (p.189). Así pues, en la presente investigación se utilizaron técnicas estadísticas para organizar y cuantificar los resultados que sirvieron de sustento científico para precisar los hallazgos y consideraciones pertinentes a la problemática en las PyMES.

### **Tipo y diseño de Investigación.**

Motivado a que la investigadora acudió directamente al contexto de estudio, con la finalidad de recolectar datos e información relacionada con los objetivos, la investigación es de campo. Según Arias (2016), la misma “consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna” (p.29). Sobre la base de lo expuesto, el trabajo se considera de campo porque se realizó de forma “In Situ”, es decir, en el propio sitio donde se encuentra el objeto de estudio, ello permite el conocimiento de la problemática más a fondo y análisis de los datos con precisión.

Asimismo, el estudio se enmarcó en un diseño no experimental, al respecto Hernández, et. al. (2010), afirman que “en el diseño no experimental las interferencias sobre las relaciones entre variables se realizan sin intervención o influencia directa y dichas relaciones se observan tal y como se han dado en su contexto natural” (p.191). En virtud de lo señalado por los autores, en la presente indagación las variables fueron estudiadas sin ningún tipo de influencia del investigador y observadas en el contexto organizacional.

### **Población y Muestra.**

Desde la óptica de Balestrini (2007), “la población es definida como un conjunto de elementos de los cuales se pretende indagar y conocer sus



características, o una de ellas, y para el cual serán validadas las conclusiones obtenidas en la investigación” (p.122). De allí, que el universo de estudio quedo conformada por diez (10) gerentes representantes de PyMES de la adscritas a la cámara de comercio del estado Barinas. Debido a que la población es pequeña y finita no se aplicó criterios muestrales, por tanto, la muestra es el 100% de la población estudiada.

### **Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.**

Según Hurtado y Toro (2010), la encuesta es una “técnica que pretende analizar, obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos a cerca de sí mismo, o en relación con un tema en particular” (p.72). Esta facilita la obtención de datos exactos y confiables de los encuestados a través del contacto con la realidad, contribuyendo en la realización del diagnóstico que describió la situación objeto de estudio. En función de la encuesta, se empleó como instrumento el cuestionario, que Hernández, et. al. (2010), definen como “las preguntas escritas son respondidas por el informante sin que se requiera necesariamente la presencia del investigador” (p.90). En este caso, se diseñó un instrumento constituido por dieciocho (18) ítems, mediante la escala de medición Likert: (S) Siempre, (CS) Casi Siempre, (AV) Algunas Veces, Casi Nunca (CN) y (N) Nunca.

### **Validez y Confiabilidad del Instrumento.**

La validez del instrumento se determinó mediante la técnica de validez de contenido. Al respecto, Ruiz (2007), plantea que “la validez de contenido trata de determinar hasta dónde los ítems de un instrumento son representativos del dominio o universo de contenido de la propiedad que se desea medir” (p.58). Este proceso consiste en considerar la evaluación emitida por tres (03) expertos, uno (01) en el área metodológica y dos (02) en gerencia, a los cuales se les entregó un formato de validez para que reflejen sus juicios de valor, por cada uno de los ítems, en cuanto a la



claridad, coherencia y pertinencia.

La confiabilidad del instrumento de medición de acuerdo a lo planteado por Hernández et. al (2010), "se refiere al grado en que su aplicación repetida produce resultados iguales" (p.410). Una vez validado el instrumento en contenido se procedió a la aplicación de una prueba piloto, que según Márquez (2007), esta prueba permite "ver las diferencias existentes en torno al diseño metodológico y conduce a la realización de los ajustes necesarios e igualmente pondrá de manifiesto las ventajas en torno a la investigación" (p.125). La prueba fue aplicada con la intención de determinar si los ítems son comprendidos, entendidos y llenados sin dificultad disponiendo del menor tiempo y menor número de dudas. La confiabilidad del instrumento se determinó mediante el cálculo del Alpha de Cronbach procesado por el paquete estadístico SPSS 21, el cual arrojó un valor de 0,92 indicando una alta confiabilidad.

### **Técnica de Análisis y Procesamiento de Datos.**

En relación con el análisis de los resultados, refiere Méndez (2009), "el análisis como proceso implica el manejo de los datos obtenidos y contenidos en cuadros, gráficos y tablas. Una vez dispuestos, se inicia su comprensión teniendo como único referente el marco teórico sobre el cual el analista construye conocimiento sobre el objeto investigado" (p.220). Es así como, luego de aplicado el instrumento, se determinaron las frecuencias y porcentajes, los cuales son representados en cuadros y gráficos a través del programa Excel 2010, para la interpretación de resultados se utilizó el análisis descriptivo, basado en la interpretación porcentual, confrontándose con el marco teórico general establecido.

## PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

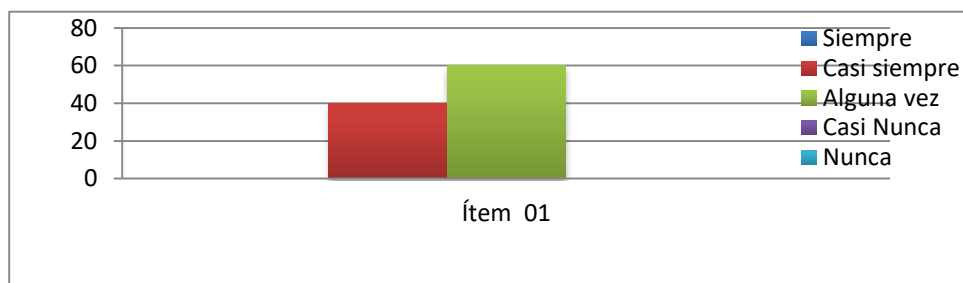
**Tabla 01**

*Distribución de Frecuencias de la Variable Paradigmas Gerenciales Emergentes, Dimensión Gerencia Avanzada, Indicador: Dinamismo e innovación.*

Nº	Ítems	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
01	Desde la gerencia se promueve la cultura de innovación para estar en la vanguardia de los cambios del	0	0	04	40	06	60	0	0	0	0

**Figura 01**

*Representación de la distribución de la opinión de los encuestados en relación con: Investigación e Innovación.*



El cuadro 01 y figura 01, indican los resultados expuestos del ítem 01, donde el sesenta por ciento (60%) de los entrevistados manifestaron que Algunas Veces, desde la gerencia, se promueve la cultura de innovación para estar a la vanguardia de los cambios del entorno, mientras el cuarenta por ciento (40%) expreso que Casi Siempre. Se devela que las acciones de innovación como enfoque para crear un ambiente interno que aliente actitudes positivas para asumir riesgos y compromisos están desfavorecidas.

Para Gonzales (2012) la cultura de innovación “permite establecer

políticas claras de incentivo, promoción de la creatividad, la capacidad innovadora, permanente preocupación por el desarrollo humano” (p.66). De allí, que la innovación permite establecer políticas claras de incentivo, promoción de la creatividad, la capacidad innovadora, permanente preocupación por el desarrollo humano.

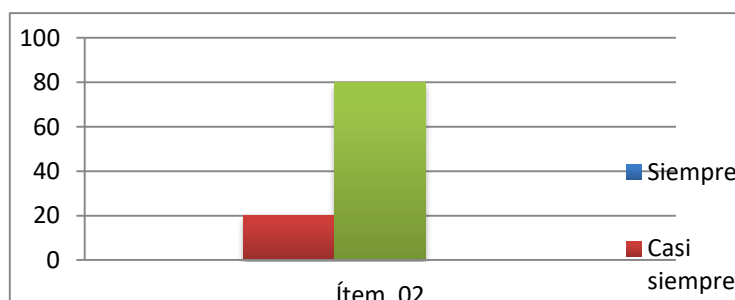
**Tabla 02**

*Distribución de Frecuencias de la Variable Liderazgo de las Pymes, Dimensión: Liderazgo como Factor de Desarrollo, Indicador: Desarrollo Organizacional.*

Nº	Ítems	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
02	Desde la gerencia se plantean cambios significativos basada en los	0	0	02	20	08	80	0	0	0	0

**Figura 02.**

*Representación de la distribución de la opinión de los encuestados en relación con: Desarrollo Organizacional.*



El cuadro 02 y figura 02, indican los resultados obtenidos de la aplicación del ítem 02, donde el ochenta por ciento (80%) de los encuestados manifestaron que Algunas Veces desde la gerencia se plantean cambios significativos basada en recursos y capacidades, mientras el veinte por ciento (20%) respondió que Casi Siempre. Se evidencia la carencia de unificación de criterios gerenciales orientados a fortalecer las potencialidades humanas y de recursos como estrategia



interna de desarrollo organizacional para la competitividad. Desde la óptica de Sumba et al (2022), el desarrollo organizacional:

Constituye el conjunto de acciones para el cambio de una organización cuyo fin es el crecimiento y mejora de su accionar corporativo, sea ésta aumentando su presencia en el mercado o su competitividad. Las perspectivas del desarrollo empresarial son: la perspectiva del ciclo de vida, la perspectiva basada en los recursos y capacidades y la perspectiva basada en la motivación (p. 271).

En suma, el liderazgo como factor de desarrollo puede ser considerado como el proceso de influir en la competitividad de la PyMES en términos de proyección de capacidad de transformación de producto, comercialización, capacidad y apoyar a los demás para que trabajen entusiastamente a favor del cumplimiento de objetivos. Es el factor decisivo de motivación e inspiración de trabajo, y sustentado en las metas contribuye a que individuos o grupos identifiquen sus fines generando acciones estratégicas individuales o colectivas para desarrollar cada función con eficacia laboral.

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Se deduce que, en el plano empresarial los gerentes de las PyMES están comprometidos con la promoción de políticas, normas, creencias, reglas y valores éticos de cooperación centrados en los intereses de sus subordinados o compañeros de faena, generando la construcción de consensos de aprendizaje en términos de eficacia. Sin embargo, algunas veces desarrollan acciones de cultura de innovación para el liderazgo y ambientes creativos que impacte en el desarrollo organizacional, así como, en el mejoramiento del liderazgo empresarial en el estado Barinas.

En ese sentido, los cambios del entorno organizacional demandan la apropiación de un paradigma gerencial emergente (holopraxis de la gerencia avanzada) con el objeto de establecer una gestión estratégica con



capacidad de respuesta, innovación y eficacia de cada uno de sus operadores o mano de obra calificada y, al mismo tiempo, el diseño de estrategias que permitan mantener las ventajas competitivas de la organización.

Para los cometidos organizacionales de las PyMES-Barinas se requiere construir una holopraxis gerencial avanzada como modelo de gestión cultura de trabajo que promueva y oriente las acciones operativas, industriales, administrativas y comerciales de la empresa, esta consideración epistemológica puede agruparse desde la cosmovisión del liderazgo. Asimismo, los procesos tecnológicos, talento humano, desarrollo de producto, estrategias de mercadeo, así como, la entrada y salida de conocimiento pueden ser compartidas con empresas e instituciones aliadas como: Gobiernos locales, proveedores, distribuidores, universidades, entre otros. En efecto, los mecanismos de colaboración y financiamiento son considerados factores clave de la innovación empresarial.

En relación con el liderazgo, se infiere que cada tipo de comportamiento gerencial genera un conjunto de relaciones que afectan la estructura organizacional, así como, la calidad del servicio, por ello, el liderazgo de las PyMES puede estar orientado a la creación de ambiente creativos de servicios y productos mediante el atributo de calidad y opciones de adquisición micro económica sustentada en la axiología organizacional.

Se recomienda a los gerentes de las PyMES del Municipio Barinas estado Barinas, reflexionar sobre la holopraxis de la gerencia avanzada mediante la innovación de la cultura organizacional, estableciendo un equilibrio de interrelación de formación, liderazgo participativo, incentivos colectivos, comunicación asertiva con su equipo de trabajo, hacia la construcción de un paradigma gerencial emergente como creencia postmoderna de liderazgo empresarial. De igual, forma se sugiere a otros investigadores abordar el diseño de un modelo de gerencia avanzada para optimizar el liderazgo de las PyMES.



## REFERENCIAS

- Arias, F. (2016). *Proyecto de investigación. Guía para su elaboración*. (4ta. ed.). Caracas: Espíteme.
- Bass, B. (1990). *Manual de liderazgo de Bass y Stogdill: teoría, investigación y Aplicaciones Gerenciales*. (3ra Ed.). Nueva York: la prensa libre
- Balestrini, M. (2007). *Como se elabora el proyecto de investigación*. (7ma. ed.). Caracas: Textos, C.A.
- Cermeño, J. (2020). Gerencia desde lo ontológico y teorías emergentes: Un desafío para la condición humana en el mundo actual. *Revista Ciencias de la Educación*, 30(56), pp.746-766.  
<http://servicio.bc.uc.edu.ve/educacion/revista/56/art11.pdf>.
- Cleri, C. (2013). *El Libro de las PYMES*. Buenos Aires: Granica S.A.
- Figueredo, C. (2018). La Gerencia Avanzada en el Proceso de Investigación Científica Universitaria. *Revista Scientific* 2(6), p. 322-336.  
<https://www.redalyc.org/journal/5530/553056828004/html/>.
- Gutiérrez, L. (2005). Gerencia Avanzada: Un Blanco Cada Vez Mas Móvil. *Revista Gerentia* 198, 3. <http://revistanegotium.org.ve/pdf /2/2art1.pdf>. Consultado Julio 2020.
- González, M. (2012). *Claves de un buen gerente*. Lima: Kyodai Trading Corporation S. A.
- Hernández, S., Fernández, C., Batista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. (6ta ed.). McGraw-Hill.
- Hurtado de B, J. (2009). *Metodología de la Investigación*. Caracas. Sypal.
- Hurtado, I., Toro, J. (2010). *Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambio*. Venezuela: CEC, S. A.
- Lagardera, F., Coello, M. (2020). Desempeño económico actual de la pequeña y mediana empresa venezolana. Una mirada desde la administración financiera. *Revista FACES* 2 (2), pp. 107-124.  
<https://revistas.uc.edu.ve/index.php/revFACES/article/view/392/318>.
- Márquez, O. (2007). *El proyecto de investigación*. Barinas: Colección Docencia Universitaria: UNELLEZ.
- Méndez, A. (2009). *Metodología de la Investigación*. Caracas: PL.
- Mintzberg, H., James, B. (2012). *El proceso estratégico. conceptos, contextos y casos*. México: Prentice.
- Palma, A., Cevallos, A., López, M. (2017). Liderazgo en pymes latinoamericanas. Un acercamiento al contexto ecuatoriano. *Ciencias Sociales*, 3, 390-406. Doi: 10.23857/dc.v3i3 mon.649.
- Ruiz, C. (2007). *Instrumentos de Investigación Educativa, Procedimientos para su Diseño y Validación*. Barquisimeto: CIDEG ediciones.



- Sumba, R., Choéz, S., Pico, Y. (2022). Liderazgo Empresarial como factor de desarrollo de las Pymes. *Ciencias económicas y empresariales*, 8 (1), 262-279. <http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/index>.
- Torres, N. (2019). Epistemología de la Gerencia Avanzada. *Revista Científica Gerens*, 57-64.  
<http://www.postgradovipi.50webs.com/ /volumen5/articulo6.pdf>.
- Vargas, L. (2020). Gerente de Avanzada: Una Mirada Hacia la Cultura Organizacional de Aprendizaje. *Revista Gerentia* 3, 187-198  
  
<https://investigacionuft.net.ve/revista/index.php/Gerentia/article/view/186/170>
- Verenzuela, D., Salas, A., Sayago, N. (2021). Hermeneusis de la gerencia universitaria venezolana desde el enfoque del paradigma emergente. *Uniandes Espítome*, 8(4), 507-521.  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8298229.pdf>.