Kalpana
REVISTA DE INVESTIGACIÓN

ISSN: 1390-5775
ISSN-e: 2661-6696

Las tecnologías emergentes, retos para la transformación de la alta dirección en las organizaciones

Emerging Technologies, Challenges for the Transformation of Senior Management at Organizations[1]

Xavier Esteban Páez Coello
xpaez@udet.edu.ec
https://orcid.org/0000-0001-6710-235X

Universidad de Especialidades Turísticas, Ecuador[2]

[1] Manuscrito recibido el 09 de junio del 2021, y aceptado tras revisión editorial y de pares doble ciego el 14 de septiembre del 2021. Kalpana-Revista de Investigación. Nro. 21. Publicación Semestral (diciembre -2021) ISSN-e: 2661-6696 ISSN: 1390-5775.

[2] Docente investigador. Director académico de la Universidad de Especialidades Turísticas, Quito-Ecuador. Doctorante del Programa de Gerencia de la Universidad Yacambú, sede Cabudare, Venezuela.

Resumen

El presente artículo tiene como objetivo exponer un conjunto de elementos teóricos relacionados con el tema de las tecnologías emergentes y su papel en el surgimiento de nuevas formas de gestión desde la alta dirección, así como las condiciones necesarias en la cultura empresarial para desarrollar este proceso con éxito. Se presenta una revisión bibliográfica de diversos autores acerca de sus propuestas teóricas en el campo de las organizaciones emergentes; y como a través de su utilización se producen espacios de desarrollo empresarial. Se plantea el uso de herramientas para la implementación de una administración basada en tecnologías emergentes; con el fin de generar, formar y ampliar habilidades cognitivas que permitan aprender y desarrollar prácticas y procedimientos desde la alta dirección; al relacionarlas con el uso de tecnologías emergentes; con el fin de producir un cambio en la organización; para lo cual se requiere de una mirada transdisciplinaria, que permita poner en diálogo diferentes conceptos y puntos de vista sobre este tema.

Palabras claves: Dirección, organizaciones, tecnologías emergentes, conocimiento.

Abstract

This article presents a set of theoretical components related to the topic of emerging technologies and their role in the emergence of new forms of management from Senior Management, as well as the necessary conditions into the business culture to develop this process successfully. A bibliographic review is presented of theoretical works from several authors, especially in the field of emerging organizations. This study explains the use of tools for the implementation of a management based on emerging technologies; in order to generate, build and expand cognitive skills that allow the organizations to learn and develop practices and procedures from the Senior Management; by relating these with the use of emerging technologies, in order to produce a change in the organization, for which it requires a trans-disciplinary approach, which articulates the dialogue among different concepts and points of view on this topic.

Keywords: Management, organizations, emerging technologies, knowledge.

Introducción

El presente documento expone un conjunto de elementos teóricos relacionados con el tema las tecnologías emergentes y su papel en el surgimiento de nuevas formas de gestión desde su alta dirección, así como las condiciones necesarias en la cultura empresarial para desarrollar este proceso con éxito. Las tecnologías emergentes han revolucionado las diferentes industrias, y determinan las estrategias y su competitividad. Diversas organizaciones se han visto obligadas a transformar su gestión estratégica y rediseñar sus prácticas operativas para obtener beneficios ante el cambio de paradigmas experimentados. Las tecnologías emergentes se emplean como un término “para referirse al surgimiento (emergencia) y a los procesos de convergencia de

nuevas tecnologías. Estas cuentan con potenciales técnicos, económicos y sociales importantes que pueden modificar sectores completos en la industria -o incluso crear nuevos sectores" (Rosales, 2020)

Las tecnologías emergentes y su acrecentado uso en las organizaciones hacen que una revisión sobre este tema sea pertinente, con miras a entenderlo como un fenómeno cultural y administrativo de gran influencia en la sociedad contemporánea. El presente artículo no se centra en la temática específica del turismo, aun así, vale la pena mencionar que la era de las redes en internet, el turismo es el área económica que tuvo su mayor auge entre la década de 1990 hasta el 2005, (Buhalis, 2003; Buhalis & Law, 2008), y permitió a las organizaciones en la industria del turismo, tales como restaurantes, hoteles y otras ; se desarrollen en la Web 1.0, permitiéndoles tener presencia en el mercado; y a través de ellas, evolucionar hacia un mercado basado en el comercio electrónico y la búsqueda de información online, especialmente de comunidades de viajes en línea y de redes sociales; que a su vez revolucionaron la forma de comunicación de productor-consumidor y de consumidor-consumidor, así como los canal de distribución, potenciando de esta manera las comunicaciones y transacciones directas entre las organizaciones y los consumidores; lo que permitió una desintermediación que revoluciono la industria.[3]

Las tecnologías se presentan cada vez más como una necesidad en todo tipo de organización ya que los rápidos cambios, el aumento de la demanda y actualización de la información de nuevos conocimientos se transforman en una exigencia permanente de esta se organizaciones sin distinguir su giro de negocio específico. La sociedad ha pasado de un modelo industrial a un modelo de producción del conocimiento, donde las demandas de las empresas como de la sociedad, han cambiado. Incluso el modo de interactuar con esta tecnología está cambiando. Hoy en día esa interacción es mucho más dinámica, lo que da al usuario un rol activo, y lo convierte en parte de la tecnología.

Hacia finales del siglo XX e inicios del Siglo XXI, las organizaciones valoraban mucho a aquellos líderes que poseían en su cabeza un gran "conocimiento" o "información" acerca del mercado, los procesos, de la misma organización y su entorno, pero hoy en día en la sociedad de conocimiento, paradójicamente ese conocimiento que tanto valor tenía para las organizaciones de manera individualizada hoy cobra un nuevo valor solamente si es compartido en la comunidad, entonces ¿Cuál es entonces el nuevo paradigma del líder organizacional? ¿Por qué es necesario buscar un cambio en las organizaciones? ¿Y cuáles son los aspectos más importantes para considerar para producir este cambio? Estos son los aspectos que el presente artículo pretende plantear, y para ello es necesario hablar de la relación entre las tecnologías

[3]Artículos relacionados con las tecnologías emergentes en el turismo y el marketing de experiencias: Buhalis, D. (2019). Technology in tourism-from information communication technologies to eTourism and smart tourism towards ambient intelligence tourism: a perspective article. *Tourism Review*.; Minghetti, V., & Buhalis, D. (2010). Digital divide in tourism. *Journal of Travel Research*, *49*(3), 267-281.; Botha, E., Cetin, G., Christofle, S., Couret, C., Dodds, R., du Cros, H., ... & Zátori, A. (2016). The Handbook of Managing and Marketing Tourism Experiences.; Da Costa Liberato, P. M., Alén-González, E., & de Azevedo Liberato, D. F. V. (2018). Digital technology in a smart tourist destination: the case of Porto. *Journal of Urban Technology*, *25*(1), 75-97.

emergentes desde la alta dirección en la organización; estas tecnologías están continuamente asociadas con actividades que se desarrollan en una organización al borde de la frontera tecnológica, por tanto, se le otorga un papel relevante a lo que sucede en los procesos al interior de la organización. Higgins (1995), propuso a finales del siglo XX que aquellos que no innoven se evaporarían, estaba enviando un mensaje claro al mundo de dónde y cuándo debería iniciarse este cambio.

Al tomar en cuenta la evolución y transformación continua, la innovación basada en su introducción, y la aplicación y uso de estas tecnologías emergentes para generar progreso y bienestar en las organizaciones, ha permitido sin lugar a dudas el cambiar pautas, hábitos y conductas a su interior, y la respuesta tiene mucho que ver con la necesidad de crear una inteligencia colectiva dentro de la organización, es decir que el reciente conocimiento del entorno y del cliente sea construido a partir, no del conocimiento de una sola persona, de un genio o de unas pocas personas con talento sino desde la misma colectividad que constituye la organización, para ello es necesario lograr que aquellos que dirigían el timón empresarial con su vasta experiencia, comiencen a ver a sus organizaciones como un ecosistema donde puedan convivir la innovación y la experiencia, lo que permite que el cambio se mueva entre ellos, para fomentar el intercambio de ideas, y empuje nuevas alianzas con otras organizaciones.

En la denominada sociedad del conocimiento, el manejo de datos se transforma en un factor crítico de éxito. Estos macroprocesos se ven apalancados en el paradigma de tecnologías emergentes, pues se transforma en la base de conocimientos de punta. Eso significa que el conocimiento y su gestión adecuada puede transformarse en una mercancía de gran valor para las organizaciones, al ser el recurso más valioso, entonces los procesos de aprendizaje de los miembros de una organización y la gestión de sus líderes son el camino por donde fluye ese conocimiento.

Metodología

La metodología aplicada en el presente artículo es una revisión bibliográfica de diversos autores acerca de sus propuestas teóricas, con el fin de determinar la relevancia e importancia de Las tecnologías emergentes, y los retos para la transformación de la alta dirección en las organizaciones, se presenta esta revisión considerado estudios selectivos sobre el tema y se realiza una crítica que integra información esencial en una perspectiva globalizadora. Se recopila la información más relevante sobre el campo de las organizaciones emergentes; y como a través de su utilización se producen espacios de desarrollo empresarial.

Desarrollo de la investigación

En los últimos 40 o 50 años uno de los cambios más significativos ha sido el paso de la era analógica hacia la era digital, la revolución industrial se ha visto obligada a ceder espacios a una nueva era de irrupción basada en lo digital, esta transformó nuestra forma de vivir, de

relacionarnos y disfrutar de nuestro tiempo de ocio, a la vez que ha transformado el mundo de los negocios y sus modelos de acción para hacerlos más eficientes, lo que a la calidad de los productos, bienes y servicios al reducir costos, esto permite la globalización de los mercados, y estimula la competencia. La revolución industrial, a pesar de todos los argumentos de sus detractores, trajo progreso y bienestar a la humanidad, de esta manera ha evolucionado el consumo de bienes y productos basados en la industria, hacia un consumo basado en la tecnología, el paso hacia el consumo de lo digital, el imperio de los datos ha ganado espacios en todos los sectores tanto industriales como gerenciales. Todo en esta era es susceptible de ser reducido a datos normalizados en formato digital como representación de la realidad, la tecnología se convierte en una revolución en todas las áreas y sectores de la industria, la empresa y otros espacios sociales. El uso de la tecnología se ha convertido quizá en el recurso de mayor utilidad en dichos sectores, lo que genera un tremendo impacto en todos los ámbitos: social, económico y empresarial.

Uno de los sectores en los que mayor impacto ha tenido la era digital y su evolución es en la alta dirección organizacional, base de una gran oportunidad de desarrollo a través de las nuevas herramientas que la tecnología le provee, herramientas de comunicación cada vez más efectivas y globales para aplicar sus estrategias al interior de la organización.

Estas tecnologías se transforman en herramientas que potencialmente permiten regularizar las reglas del juego entre los mercados, potencia las posibilidades entre los pequeños y grandes productores, en tanto permiten ampliar el acceso a fuentes de información a la vez que facilitan el intercambio de datos, lo que agiliza la toma de decisiones y, al mismo tiempo, permite mejorar su consumo tal como lo establece Igarza (2009) de la siguiente manera.

> "Múltiples factores que favorecen el desarrollo del consumo, una de ellas es la dinamización de la histórica tensión entre los espacios de sociales o de ocio y los de producción en otros términos de los espacios de relación que sostiene los sistemas productivos y sus exigencias de competitividad y desarrollo con el desarrollo integral de las personas en que los tiempos de ocio son a su vez indisociables del pensamiento en libertad y la creatividad humana". (p.178)

El impacto de las nuevas tecnologías, y su incorporación en todos los ámbitos de la vida cotidiana y la producción, influyen en la manera que percibimos el mundo y como nos relacionamos con los demás a través de los espacios virtuales, estas tecnologías influyen en la forma de expresarnos y conocer la realidad. Es posible entender hacia dónde van los mercados de los bienes de consumo y los bienes culturales en el futuro, sin embargo, todo parece indicar que las pantallas son y serán de forma creciente, el lugar donde se produce la representación de la vida social, cultural y empresarial; por tal razón debemos pensarlas no sólo como un producto tecnológico; sino como un objeto social y simbólico ya que "los medios audiovisuales en particular, son en las culturas modernas, el material básico de los procesos de comunicación que moldean el tejido simbólico" (Igarza, ob.cit).

La necesidad de cambio está latente en todas las organizaciones, entendiéndolo como el proceso de mover algo de un sitio a otro, en las organizaciones este movimiento tiene que ver con

"trasladar" a la organización desde una situación actual hacia una situación que se considere como ideal, que involucra a todos y cada una de las personas que conforman esa organización, el direccionar una organización hacia una situación ideal no es proceso fácil ni mecánico, donde simplemente se le proporcione ciertas recetas mágicas que puedan ser aplicadas y nada más; todo proceso de cambio implica una resistencia al interior, ya que toda idea nueva cuando no es comprendida se la toma como una amenaza.

Por ello es necesario conocer como provocar este movimiento, encaminando a que toda la organización lo desee desde adentro, al gestionar esa resistencia que produce, y para ello es necesario involucrar a toda la organización para que se logre el éxito, al comprender el carácter estratégico que tiene el formar y mantener actualizado al capital humano; y contar con una dirección técnica consolidada; que impulse la inteligencia competitiva y establezca una red de relaciones internas/externas con vínculos robustos con sus clientes. Esas características explican el carácter complejo de la innovación, pues busca un compromiso; un proceso de cambio que se provoca de manera eficiente solamente si todos quienes hacen una organización están comprometidos, y para que esto se produzca, las personas no pueden ser descuidadas durante el proceso como si no fueran parte del mismo, el cambio efectivo solamente se produce a través del ser humano y por ello es necesario conocer sus valores, su identidad cultural y su forma de comportamiento.

Un proceso de cambio además debe incluir un diagnóstico de la organización, lo que facultará el construir un patrón ideal propio; encaminado a diseñar una organización con identidad, y que permita construir un modelo de autoorganización, donde los líderes juegan un papel primordial para hacerlo efectivo.

> "Para que una organización logre mejores niveles de competitividad requiere contar con las capacidades tecnológicas que hagan de sus procesos generadores de alto valor agregado, por lo que el nuevo *managment* en la era del conocimiento implica gestionar la tecnología que haga los procesos eficientes y con mayor contenido de conocimiento, por lo que hoy en día hace necesario desarrollar modelo de gerenciamiento de las tecnologías emergentes o disruptivas como las llaman algunos autores". (Estrella, 2013, p.150).

Es necesario tener en cuenta que el nuevo *managment* del que habla el autor antes citado, y genera cambios a través de la participación de todos los involucrados dentro de la organización, para ello un líder con enfoque emergente debe guiar al equipo para tomar las decisiones en forma compartida, la base de un verdadero cambio tiene que ver con la capacidad de una organización y de sus integrantes para dar respuesta a los diferentes retos que nos plantea el entorno, el cambio es una transición, es decir, un "viaje" que toda organización debe emprender. "El cambio verdadero, profundo y perdurable es el mayor y más persistente reto que enfrentan las organizaciones" (Koestenbaum 2002, p.17).

El enfoque emergente se manifiesta en los elementos simbólicos con los que cuenta una organización; estos elementos simbólicos hacen referencia a todos aquellos mecanismos que evocan o dan significado al contexto de la empresa y que refuerzan los valores de la organización, los recursos simbólicos tienen que ver con los elementos culturales que la

componen, tales como: sus valores, sus creencias, sus principios, su visión y su misión; los vínculos que se establecen entre estos elementos y los miembros de la organización están estrechamente vinculados con el éxito que pueda tener una organización. En este sentido y como hace mención Leonardo Schvarstein (2000) en su libro *Tensiones y paradojas*: "diseño significa cambio, si queremos desarrollar e implementar nuestros diseños debemos por lo tanto ser capaces de diseñar proceso de cambio que conduzcan a la implementación de nuestros diseños" (p. 1).

Apoyado en las nuevas tecnologías la alta dirección de una organización debe impulsar a su vez nuevos enfoques tanto en su dirección como en su estructura misma, orientados fundamentalmente hacia la globalización y entorno competitivo en el que se desenvuelven, espacios cada vez más complejos; por ello el gerente con enfoque emergente debe caminar de la mano con el cambio y responder a todo lo que ocurre en el entorno. El cambio inteligente hacia un enfoque emergente en la organización no consiste en llevar a sus líderes a enfrentarse por el poder en procura de definir quién puede más, al contrario, en este nuevo enfoque se exigen líderes empresariales que cambien su visión del mundo y se replanteen nuevos esquemas en la toma de decisiones y la dirección de las organizaciones, siempre manteniendo el control frente al cambio.

Hoy en día todo va cambiando, lo cual es una constante en el mundo, de esta premisa no escapan las organizaciones, al contrario, se manifiesta continuamente de una u otra manera a través de nuevos proyectos, planes de mejora continua, planes estratégicos, metas y objetivos institucionales, entre otros , pero el cambio no tiene que ver únicamente con las herramientas y técnicas de los procesos que se adopten para implementarlos, la verdadera fortaleza del rumbo emergente está en la capacidad de quienes forman parte de la organización para adaptarse a los constantes cambios, por tanto debemos involucrar a todos los miembro de la organización en una permanente campaña que busque fomentar sus talentos, su lealtad y su compromiso, que dispare sus potencialidades, que entienda, retenga y desarrolle los talentos, este es el verdadero reto que el líder asume en el proceso para establecer un enfoque emergente en la organización de manera que:

> "Las organizaciones hoy deben abordar la complejidad emergente y dar una respuesta desde la exploración del espacio de posibilidades, a través del aprendizaje y la comunicación; es decir, el conocimiento se convierte entonces en el motor de cualquier empresa donde el manejo de la informática para el procesamiento de la información es su principal ventaja y su recurso humano su principal activo". (Alviarez ,2007, p. 86)

Como se puede apreciar, la nueva gerencia funciona a partir de un cambio de cultura y de conductas, por tanto, la pregunta que cabe hacerse aquí es ¿por dónde debe empezar ese cambio? Para intentar una respuesta a este planteamiento debemos comprender que la cultura le confiere una identidad a una organización y define su manera de hacer frente a los problemas que se derivan de su operación en el entorno, además la cultura de una organización provee a sus miembros de elementos para dirigir su accionar.

El funcionamiento de la alta dirección organizacional, junto a un enfoque de tecnologías emergentes, determina la manera en la cual se realizarán los procedimientos, es decir ayuda a determinar la manera de accionar empresarial, y a determinar los valores que dirigen ese actuar en las personas que la conforman; esta proporciona a los integrantes de una organización un conjunto de significados compartidos por todos que hacen que perciban los datos de una manera similar. Otro componente para considerar es contar con una cultura interna que permita a la organización ser más abierta para compartir su conocimiento, esto se logra tal como lo propone Leonardo Schvarstein (2000), tomando en cuenta los siguientes aspectos:

> -Modificar las conductas y los valores propios, y perturbar las infinitas interacciones recurrentes que los generan.
>
> - Generar acontecimientos que cambien la estructura de significación existente si ella se opone al cambio deseado
>
> - Ampliar la variedad de conductas posibles de los miembros de una organización durante el proceso, para volver a reducirla después de la efectivización del cambio.

En toda organización el recurso más relevante es el involucramiento de su talento humano, que junto al uso de la tecnología emergente produce el cambio: "este trae consigo ambigüedades que necesitamos manejar y para las cuales nunca tendremos la respuesta correcta debemos escoger la más apropiada para la circunstancia en que en ese momento nos veamos involucrados" (Carrillo, 1989, p. 18).

Las tecnologías emergentes se convierten en herramientas que evolucionan las ciencias aplicadas, cuya finalidad es la de facilitar y mejorar nuestra actividad en la organización, y permite que varias de las actividades que se realizan de manera operativa se puedan realizar combinando herramientas y métodos que ya existen, pero nacen de la combinación de manera conjunta con procesos innovadores, y en muchos casos radicales, que deben ser implementados desde la alta gerencia.

Estas nos permiten integrar todas las actividades de la organización en tiempo real, así existe un mejor manejo administrativo y productivo; y entenderlas nos permite generar ideas culturalmente relevantes; cada día las empresas impulsan nuevos enfoques tanto en su dirección como en su estructura misma, esto debido fundamentalmente a que la globalización y el entorno competitivo en el que se desenvuelven son cada vez más complejos; en estas organizaciones algunos individuos se resisten al cambio, en otras los individuos prefieren ir de la mano de ese cambio y responder a todo lo que ocurre en el entorno.

> "En la denominada sociedad global del conocimiento está convirtiéndose en un factor crítico de éxito. Este macroproceso está apalancado por la globalización de la economía y el paradigma emergente es precisamente la base de conocimientos de punta. Eso significa que la mercancía clave es precisamente el conocimiento y cómo éste se gestiona adecuadamente. Al ser el recurso más valioso, entonces los procesos de aprendizaje son las tuberías por donde éste fluye. Cuando eso funciona, la innovación se incorpora en sus diferentes esferas a este complejo juego" (De la Vega, 2005, p. 45).

La aplicación de tecnologías emergentes en el proceso administrativo y productivo de una organización los transforma en procesos disruptivos que nos va a permitir ante todo generar valor en los mercados, al comercializar productos de impacto, y a su vez crear ambientes favorables dentro de la organización para transformarlas en organizaciones competitivas. Patrick Dunphy, director durante el 2017 del sistema de Tecnologías de la Información durante HTNG *Hospitality Technology Next Generation*, no piensa que la denominada inteligencia artificial alcance a desarrollar un gran impacto en la experiencia del usuario, sin embargo, sí está de acuerdo con que esta desempeñará un papel importante en la fijación de precios, distribución y planificación estratégica a largo plazo, es en estos elementos donde generará mayores resultados.

Está claro que las organizaciones con enfoques emergentes se destacan por trascender más allá de sí mismas, en función del impacto social que promueven al canalizar sus acciones en la búsqueda de satisfacer a los mercados, comunidades, la sociedad y la conservación del ambiente, más allá de sus accionistas o inversores. En este contexto, la gerencia que basa su gestión en tecnologías emergentes permite que exista libertad y confianza desde el interior de la organización para crear proyectos y tomar decisiones pertinentes para su mejora, lo que crea ambientes de libertad y compromiso, así como proactividad y creatividad en la administración de proyectos.

El uso de las tecnologías emergentes desde la dirección, va a permitir a la administración centrar su confianza, no solamente en los socios sino también en sus clientes y colaboradores, se crea así un lugar de trabajo que propicia el crecimiento de su capital humano y de esta manera genera mayor productividad, permitiéndole a ese capital humano concretar ideas y convertirlas en proyectos, donde todos los colaboradores de la organización trabajen de manera interdisciplinaria al desarrollar productos, bienes y servicios que generen verdadero impacto en el mercado, convirtiéndola en una organización flexible, ágil y trasparente, en la cual las jerarquías clásicas del modelo basado en la producción de Taylor y Fayol quedan sin piso.

Este reciente modelo de gerencia permite a la empresa contar con un nuevo elemento que se convierte en su mayor capital, esto es la información que produce conocimiento permitiéndole a la organización mayor adaptabilidad a los cambios vertiginosos provocados por la misma tecnología que evoluciona de manera constante; pues a partir de esa información y ese conocimiento se pueden soportar las decisiones administrativas, políticas, culturales y económicas del entorno.

En este sentido, las decisiones tomadas en las organizaciones siempre deben estar apoyadas en la utilización de herramientas que permiten a la organización entrar en un proceso de ensayo y error constante en escenarios paradójicos, contradictorios y en donde sabemos algunas cosas y otras no; un escenario de rápida adaptación con un mercado de economía abierta en el cual los cambios constantes se evidencian en el desarrollo de nuevas formas organizativas.

Concluimos después de lo anterior que es necesario gestionar las organizaciones de manera diferente, y que es necesario no hacer lo mismo con las personas que conforman el principal activo de estas, ese capital humano, así como la sociedad en general necesita de la aplicación de nuevos conceptos; paradigmas diferentes de gobernanza que faciliten estos procesos con el apoyo de la tecnología.

En este punto es conveniente hacer una pausa, según lo que plantea Stephen Robbins en su libro sobre comportamiento organizacional (1996), para imaginar la configuración del terreno, lo que tiene que hacer cualquier planificador con una mentalidad de gestión es darle el tiempo que se merece a la planificación, probablemente en esto la mayoría de empresas estarían de acuerdo; sin embargo, nos encontramos ante la paradoja de que actualmente no tenemos tiempo en las organizaciones; al parecer el tiempo se ha convertido más que nunca en una percepción relativa, lo que nos lleva a cuestionar hasta qué punto las organizaciones pueden permitirse ese tiempo para planificarse y reinventarse en un mercado tan evolutivo, en el cual parece ser está dedicado al hacer, hacer, y hacer, o sea, lo que funcionaba anteriormente, en la actualidad hay que cuestionarlo. A partir de aquí nace un nuevo tipo de empresa, una empresa 2.0 u organización 2.0, que se podría definir como aquella que hace uso de herramientas de *software* social. Sin embargo, el concepto de la empresa 2.0 va más allá de la aplicación de tecnologías emergentes; este concepto supone además cambios profundos relacionados con la identidad de las personas y las relaciones entre ellas para la gestión de negocios.

Según Andrew McAfee (2017), académico de la Universidad de Harvard, el concepto de organización 2.0 implica la utilización de plataformas de *social media* emergente al interior de las empresas, pero además con otras empresas, socios y clientes.

> "El papel de los medios sociales en la gestión empresarial constituye actualmente un tema de creciente interés tanto para académicos como para profesionales. La web 2.0 se ha revelado como una importante fuente de innovación que contribuye al desempeño organizacional y a la mejora de la competitividad de las empresas". (Díaz, 2017, P. 1).

Según lo establece Jeremiah Owyang (2011), en su blog sobre tipos, ventajas y desventajas de la empresa 2.0, existen tres tipos de empresas clasificadas según el modo en que esta utilizan la *social media*, y que se aprecian a continuación.

Tabla 1. Tipos de empresa y modo de utilización en *Social media*:

MODELO UTILIZADO EN LA EMPRESA	DESCRIPCIÓN
El modelo distribuido:	Cada unidad, departamento, persona, empleado, puede sacar adelante su propio espacio de participación tipo blog, wiki, redes. Aplicadas por un 29% de las empresas.
El modelo centralizado:	Que seguiría el esquema, según el cual, habría un equipo que sería el que se encargara de controlar y ejecutar todo lo que tuviera que ver con las herramientas de participación. Normalmente se ubica en los departamentos de Comunicación Corporativa o Marketing, con un 20% que aplican este modelo
El modelo cruzado funcional	Que se refiere a aquél en el que las personas implicadas en el impulso y desarrollo de los blogs, redes y demás formatos interactivos se localizan dentro de la empresa, aunque centrados en diferentes departamentos. A este modelo responden un 42% del total de las compañías según el estudio realizado.

Fuente: Empresas 2.0, tipos, ventajas y desventajas. Jeremiah Owyang, (Blog gerencia de la información, 2020). Elaboración propia.

Como se puede apreciar, las herramientas en la organización 2.0, aunque diferentes en cuanto al modelo de aplicación de las diferentes técnicas; procura favorecer la difusión exponencial de los contenidos, lo que crea una accesibilidad sin precedentes en el ámbito empresarial a la información y el conocimiento derivado, lo que favorece la interacción no solamente entre colaboradores de la organización sino entre todos sus *steakholders,* lo que atrás interés y participación.

Algunos autores como Dorian Mora Sánchez hablan de la organización 3.0 y 4.0 y establecen que "la Industria 4.0, promueve que los sistemas físicos industriales estén conectados al mundo digital, forzando que las organizaciones salgan de su statu quo. Esta realidad representa un antecedente para que las organizaciones conciban esta nueva revolución para poder migrar a este paradigma desde donde se encuentren actualmente" (Mora Sánchez 2020). Desde esta perspectiva, ser digital supone que una organización este abierta a examinar la forma en la que se hacen los negocios, para comprender dónde se encuentra su zona de valor en la industria y de qué manera debe incorporar el fenómeno de la digitalización en la organización, de tal manera que le permita la identificación de nuevas fronteras, encontrar donde está el valor de la organización, y establecer como lo digital afecta la forma en la organización trabaja.

A partir de este planteamiento, se propone a continuación entonces los principales aspectos a considerar para gestionar la organización a partir de 3 pilares fundamentados en conocimientos

emergentes que se transforman en información compartida y por consiguiente en desarrollo organizacional y que se describen a continuación

Tabla 2. Principales aspectos para considerar en la gestión emergente

ASPECTOS PARA CONSIDERAR	DESCRIPCIÓN
Gestión del tiempo	Nada nuevo, pero permite repensar la apertura de espacios dentro de la organización para que el trabajador desarrolle creatividad, innovación, ideas, espacios de relación que fortalecen el espíritu de creación.
Gestión del conocimiento compartido	La organización posee a partir de su mayor activo, el capital humano, un conocimiento individual construido a partir del empirismo en el que el trabajador aprende a partir de la práctica y el conocimiento formal, aprendido por el individuo a partir de la ciencia. Cuando ambos conocimientos confluyen se podría denominar como sistemismo.
Gestión de la abundancia	La organización que genera conocimiento a partir del individuo y no lo comparte termina siendo aislada, el *copyright* vs al *copyleft, es el* nuevo paradigma sobre el conocimiento que no puede ser protegido eternamente por la organización, el conocimiento fluye, el paradigma de la *extimidad* cobra fuerza, lo que hace que las organizaciones tengan que replantear la forma en la que otros la ven y la forma en la que ella misma se mira obligándola a ser activa ante la web y transformándola en una empresa 2.0 para gestionar su discurso ante el mercado, ya que si no lo hace la web dirá de ella lo que otros dicen y no lo que ella misma quiera expresar sobre sí misma.

Fuente: a partir de Metatheories in Management Studies: Reflections Upon Individualism, Holism, and Systemism (Reihlen, 2007). Elaboración propia

El uso de las nuevas tecnologías emergentes en las organizaciones permite el cambio de paradigmas hacia un trabajo basado en la colaboración, lo que tiene muchas ventajas frente a los modelos tradicionales que se basan en la productividad, lo que proporciona mayor flexibilidad y libertad, tanto creativa como social, lo que permite contribuir en la construcción de una sinergia para encontrar soluciones que hasta hace pocos años atrás no era posible, lo que proporciona a la organización acceso a la abundancia de la información y produce una gestión sostenible que no tiene precedentes.

Conclusiones

Actualmente, muchas de las organizaciones son conscientes de la importancia de una gestión basada en tecnologías emergentes; sin embargo, no es suficiente, por lo cual es necesario que las organizaciones vayan más allá de la administración tradicional, y favorezcan la interacción y colaboración a través de la conectividad, para de esta manera generen contenidos y conocimientos que deben ser compartidos por parte de los usuarios.

Respecto al uso de las tecnologías, la *social media* más utilizados por las organizaciones como herramientas para compartir conocimientos son *Wiki*, *Slak*, *Yammer*, o *Confluence de Atlassian*, entre otras. las organizaciones se encuentran en niveles iniciales en América Latina, puesto que la social *media* no se produce entre colaboradores, y queda relegado al uso de empresa-cliente, lo que no permite tener un verdadero provecho de su potencial multidireccional en la trasformación de la organización en 2.0. Aún queda mucho trabajo por realizar en la integración de las aplicaciones 2.0, 3.0 y 4.0 en el sitio de trabajo, sin embargo, es necesario seguir apoyando esfuerzos que logren mejoras en cuanto a la generación de conocimiento.

La vinculación e integración del *Big Data*, a partir de una serie de conjuntos de datos, permite mejorar la gestión de datos, estimular la creatividad y la innovación, y fomentar la colaboración en la web social (Werthner & Ricci, 2004). Las nuevas tecnologías aplicadas a las organizaciones serán los componentes que las facultará para pasar de modelos competitivos hacia modelos colaborativos, en donde se establece la *coopetencia*[i4], que permite establecer un nuevo paradigma de gestión en donde al compartir información genera mayor cantidad, es decir es un bien que se regenera, al ser compartida lo que genera un nuevo paradigma de no escasez.

Esto facilita potenciar los equipos de trabajo en la organización al formar redes contextualizadas hacia el trabajo por objetivos, en las cuales se respeta la diversidad que existe en dichas redes, una empresa que se considere emergente siempre debe respetar la diversidad en todo sentido, los equipos que mayor capacidad tienen son siempre los que poseen y respetan dicha diversidad.

Referencias bibliográficas

Alviarez, Z. (2020). *Gerencia Trans compleja,Tecnología y Conocimiento: Elementos indisolubles en el SigloXXI*. Disponible en http://www.uft.edu.ve/campusvirtual/revistacampusvirtual%20Edi.%20VII%20(7)/articulo%205.pdf

[4] . (Nalebuff B. 2005) consiste en un modo innovador de pensar en la organización en donde se combina la cooperación con la competencia pertenece a la teoría de juegos de negocio.

Alvarez, Y., Pérez , D. y Solana , P. (2017). *Contribución de la web 2.0 al desempeño organizacional en las empresas del sector turismo*.. Recuperado de: https://revistas.upb.edu.co/index.php/puente/article/view/7198

Estrella, R. (2013). *Gerencia de tecnologías emergentes*. Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA. Disponible https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/icea/article/view/52

De la Vega, I.. (2005). ¿La triple hélice del progreso económico? La tecnociencia, el deporte y los mass media forman el engranaje perfecto. *Revista Espacios 26*(2): 41-56.

Igarza, R.(2009). *Burbujas de ocio nuevas formas de consumo cultural*. ,, Buenos Aires, Argentina: Editorial La Crujía

Mora Sánchez, D. (2020) Industria 4.0: el reto en la ruta hacia las organizaciones digitales, Estudios de la gestión. *Revista internacional de Administración* (8). Disponible en https://revistas.uasb.edu.ec/index.php/eg/article/view/2435

Nalebuff, B. (2005). *Coopetencia*, Grupo Editorial Norma. Recuperado de; https://books.google.com.ec/books?id=2dzkhZdHEFAC&pg=PR2&source=kp_read_button&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

Owyang, J. (np) Empresas 2.0, tipos, ventajas y desventajas. *Blog Gerencia de la información*.Disponible en: http://gciadelainformacion.blogspot.com/p/empresas-20-tipos-de-empresas-ventajas.html Reihlen, M. (2007) Metatheories in Management Studies: Reflections Upon Individualism, Holism, and Systemism, *Revista Management*..49-51.