
LA GERENCIA CONSTRUCCIONISTA PARA LA CONVERSIÓN EN VALORES

Mercedes Berenice Blanco
bereblanco6@hotmail.com
Universidad de Carabobo, Venezuela

RESUMEN

En este siglo XXI las organizaciones procuran encarar con firmeza las transformaciones suscitadas en la praxis gerencial. No han sido fáciles las modificaciones en los últimos años, donde se impone la incertidumbre y el caos, incluso acabando con muchas organizaciones en el mundo. En la actualidad la Gerencia constructorista, constituye un elemento para la adaptación a los cambios de la sociedad y en las organizaciones. A lo largo de este artículo se expone el constructorismo gerencial utilizando para ello los valores como herramienta para el cambio cultural, cosmovisión que se plantea desde la experiencia de la autora en entornos tanto públicos, privados y sociales.

Palabras clave: Gerencia, Valores, Constructorismo

THE CONSTRUCTION MANAGEMENT FOR THE CONVERSION IN VALUES

Mercedes Berenice Blanco
bereblanco6@hotmail.com
Universidad de Carabobo, Venezuela

SUMMARY

In this 21st century organizations seek to deal firmly with transformations raised in management practice, have not been easy modifications in recent years, where the uncertainty and chaos, impose even finishing with many organizations in the world, currently management constructionist, an element for adaptation to changes in society and organizations Throughout this article arise constructionism management using the values as a tool for cultural change. World dview that arise given the experience of the author in environments both public, private and social

Keywords: Management, Values, Constructionism

Introducción

La historia de la gerencia es en alguna medida paradójica. Por un lado, las sociedades han estado interesadas en la efectividad de las prácticas gerenciales por miles de años. Por otro lado, el estudio desde la complejidad donde los procesos invitan a un cambio cultural, como pensamiento para adentrarse en lo profundo de la gerencia que se perfila en esta primera década del siglo XXI. Debido a transformaciones, políticas, económicas tecnológicas a escala regional y mundial, modificaciones que han tenido impacto en las diferentes organizaciones.

Por consiguiente, la gerencia, se puede plantear como la forma de conducir u orientar procesos y talento humano, pero desde la construcción de realidades vividas, observadas en sociedad y convivencia pero también en organizaciones, estas constituyen el auténtico motor de la actividad económica y ella configura a su vez uno de los aspectos fundamentales de la evolución de la realidad de nuestros tiempos. Por ello, ellas son células básicas que impulsa el extraordinario y acelerado desarrollo tangible en el cual las personas tendrán que constituir la verdadera esencia de las empresas y su única vía posible para administrarlas y conducir las en un contexto de complejidad creciente, esta situación conferirá indudablemente, nuevas e importantes responsabilidades de todo orden a los gerentes que habrán de afrontar con voluntad y decisión, nuevos y auténticos retos en su labor.

Es de hacer notar que las organizaciones no son estructuras generadoras de productos, son también humanas poseedoras de una cultura y de un conjunto de valores que configuran su identidad, entonces pueden abordarse, en toda su magnitud, el cambio que supone la incorporación de una nueva gerencia constructora, la cual propone una filosofía, que además de impulsar una dinámica de revitalización, permite entender el proceso de cambio como una oportunidad de desarrollo en un entorno cada día más cambiante, competitivo y exigente.

De manera que la generación de impulsos mediante nuevos valores universales que aportan construcciones desde sus realidades al desarrollo y aprendizaje, tales como la creatividad, autonomía, modos de simplificar el trabajo y variedad entre otros, promueve una emergente cultura de futuro orientada hacia la gestión de un responsable desarrollo, en esta interpretación de la gerencia constructora mediante valores y cultura, constituye su base conceptual. Ello permite evaluar en toda su magnitud, cuál es el alcance de una dirección gerencial, ya que incorpora un importante conjunto de creencias de intervención psicosocial, orientadas a mejorar el desarrollo organizacional a través de la potenciación de las personas.

Desde hace algunos años, la experiencia de la autora la ha llevado a la absoluta convicción de que las personas solo llegan a desarrollar toda su capacidad cuando creen de verdad en lo que hacen, porque sirve a la vez a su realización personal y a los objetivos organizacionales. La mejora de los procesos de formación y desarrollo se ha de configurar como una herramienta imprescindible para que la propia organización pueda comprender, asimilar y poner en práctica el cambio desde la cultura que supone la implantación de una gerencia construccionista basada en valores. La aplicación de técnicas y sistemas de formación no convencionales, permitirán construir una sólida base conceptual para iniciar el proceso de cambio.

El Construccionismo Gerencial

La Gerencia de acuerdo a Drucker (2006) es la ciencia que analiza bajo un aspecto funcional, los procesos de dirección y optimización de los sistemas dinámicos, en los cuales la información desempeña un papel esencial. Se comparte que es la disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales contando para ello con una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado, es decir, como se puede apreciar representa el esfuerzo humano o sinergia, el cual resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización.

Este concepto se amplía al tomar en cuenta el enfoque gerencial, que es el proceso de seleccionar políticas y estrategias de acción administrativa, que permitan maximizar los resultados mediante el uso más adecuado de los recursos organizacionales de acuerdo a Villegas (1996). La Gerencia se refiere a todas las actividades orientadas a la definición de los objetivos organizacionales, la identificación de los recursos gerenciales y la formulación y desarrollo de planes para todas las áreas funcionales, con el fin de lograr todos los resultados específicos en periodos previamente determinados.

Ahora bien, para el logro de estos objetivos se debe hacer desde el construccionismo gerencial, con un compendio relacional desde los valores, el cual parte de un aspecto social considera el discurso sobre el mundo no como una reflexión o mapa del mundo, sino como un dispositivo de intercambio social. Intenta ir más allá del empirismo y el racionalismo al ubicar el conocimiento dentro del proceso de intercambio social, relacional. En los últimos tiempos, se ha centrado el interés en que el hombre estudia analiza conoce su mundo social, como la atención, percepción, codificación, almacenamiento

y recuperación, así como las estructuras de la representación y la memoria bien sea en un grupo, roles o instituciones.

Entonces, manifiesta la autora, el mundo es una especie de construcción que hace el hombre, pues para acceder a la realidad se utilizan los símbolos, como el lenguaje. El centro de interés lo constituye el fenómeno y su comprensión. La gerencia está enmarcada en lo cotidiano, en la trama de la vida y tiene significado en ese mundo dada la vinculación del sujeto con la realidad organizacional; así ella se vincula con el mundo que la rodea, Sobre la base de los intereses sapientes de la sociedad y sus relacionantes.

De manera que, la gerencia está presente en todo tipo de organizaciones e instituciones públicas, privadas, sociales, en donde una de sus funciones es gerenciar, ella exige tener la capacidad de innovar constantemente, para llevar a cabo los procesos básicos de la administración y además considerar elementos bioéticos centrados en el talento humano, es decir, conducir las funciones bajo una praxis gerencial holística que busca múltiples interacciones.

En diferentes contextos geográficos y temporales, la gerencia *aparece* con significados no siempre coincidentes, comprendiendo tipos y modalidades educativas diversas y formando parte de institucionalidades también diversas. Ello ha hecho que el concepto sea “ambiguo y difuso”, al decir de Drucker (2007). Esta constatación comporta una dificultad indiscutible para elaborar el concepto de gerencia. Así, el conjunto de actores y agentes sociales con vocación de implementar acciones gerenciales, hacen patente y postulan su propia elaboración conceptual, que resulta funcional a sus intereses, cultura y cosmovisión general, así como a su proyección futura.

Cabe considerar que la gerencia, es un proceso que involucra a la totalidad de las personas, desde los valores, las capacidades además la tenacidad, en la construcción social de conocimientos, el desarrollo de capacidades, competencias en la generación de actitudes, valores socialmente significativos, para un contexto determinado, estos componentes forman parte del motor que mantienen al mundo en movimiento, en el que los actores del mismo se transforman y también su realidad.

El concepto de conducta es básico para el construccionismo social, en la medida que es una expresión de la totalidad del individuo en el que se integran, mente, cuerpo y el área del mundo externo. Se aprende a pensar en grupo, en medio de las contradicciones que generan el conocimiento y la dinámica de los procesos de aprender, en la dialéctica de las modificaciones sujeto- grupo, para

que los aprendizajes adquieran un sentido social y se descubra que es un proceso de permanente cuestionamiento que se produce en la dialéctica de la comunicación, con ello se pretende que la formación gerencial es preponderante en este debate.

En el mundo se ha desplegado con más auge la convicción de la gerencia del Recurso Humano dentro de las organizaciones y la sociedad, juega un papel preponderante en el desarrollo y crecimiento de las organizaciones, haciéndolas más competitivas y exitosas y en este sentido los países latino americanos en las últimas décadas, han fortalecido sus instituciones con la incorporación de acciones de formación, actividades que se han caracterizado por una gran variedad de iniciativas, de actores y fuentes de financiamiento en pro de los trabajadores; por otro lado en estos países el enfoque de formación está siendo considerado como un valor agregado al proceso gerencial que permite impulsar los cambios que se imparten en las instituciones dedicadas a la actividad formativa.

Con este enfoque muchas de las instituciones de estos países han revisado su forma de readaptar al hombre al nuevo escenario laboral, el acercamiento al trabajo y el énfasis al logro de la competitividad, así como también el interés por identificar las necesidades gerenciales, el diseño de planes y de programas que respondan a las reales necesidades del sector productivo. En este sentido las instituciones nacionales de estos países, se han abocado a responder a la exigencia del mundo actual globalizado, integrando para ello, estrategias y programas en pro de la competitividad, esto ha conllevado a una innovación permanente, un mejoramiento continuo y una formación constante y creciente en el desarrollo del talento humano.

Por otro lado también nos indican, Las experiencias productivas y los diferentes cambios tecnológicos originados por las nuevas formas de organización de la producción y del trabajo, estos, han creado la necesidad para quienes direccionan los recursos humanos en la empresa de intensificar los procesos formativos en los trabajadores. El desafío para quienes liderizan esta gestión es adecuar los planes formativos a las nuevas condiciones que se producen por la innovación.

Visionando este panorama, se adopta, que no se puede intentar comprender y mucho menos intervenir estas realidades complejas, es decir la gerencia, con las viejas estructuras del pensamiento reduccionista o con las agotadas posturas fragmentadas y parceladas de producir conocimiento. Argumentando entonces, que esta realidad, constituye un desafío incitador a la dialéctica reflexiva,

puesto que ello conduce a interpretar los múltiples modos de pensarla en la construcción del conocimiento científico gerencial.

En efecto la tendencia del debate epistemológico del construccionismo pareciera orientarse a poner en evidencia la insuficiencia del paradigma de la racionalidad científica modernizante, para dar cuenta de las complejas relaciones ontogénicas existentes, en el sistema sujeto, pensamiento realidad y conocimiento. Estas ideas se afilian con las reflexiones de Kliksberg (1994) Cambios inéditos de enorme amplitud recorren el mundo hacia fines del Siglo XX transformándolo estructuralmente. Se han iniciado potentes "rupturas epistemológicas" con consecuencias poderosas en múltiples campos.

De allí que se traduce en construccionismo social pensamiento desde Berger y Luckman, el hombre en sociedad debe ocuparse en cómo ese conocimiento interpreta y construye la realidad, vivida en los procesos de vida cotidiana, estos autores destacan elementos fundamentales que estructuran la tríada realidad interpretada/significado subjetivo/mundo coherente: a) la conciencia, que define la intención y la búsqueda de objetos; b) el mundo intersubjetivo, que se comparte con los demás; c) la temporalidad, como carácter básico de la conciencia (orden temporal); d) la interacción social, que crea esquemas tonificadores; e) el lenguaje, como elemento clave objetivo (externo al individuo) que facilita la estructuración del conocimiento en términos de relevancia.

En cuanto a los planteamientos de Berger y Luckmann (1986) en su libro *La construcción social de la realidad*, estos sociólogos con su análisis de la sociología del conocimiento, esbozan, la realidad de la vida cotidiana como la realidad suprema por excelencia, dentro de ella se enmarca todo orden preestablecido de objetos designados anteriores a nosotros, por tanto son estables en el tiempo, el lenguaje es esa gran herramienta que permite dar sentido a al entorno y objetivar la interpretación subjetiva de esa realidad y es aquel que nos da la posibilidad de acumular el conocimiento y transmitirlo en el tiempo.

De esta forma esta realidad, parte de observar e interpretar como el gerente se conduce en sus organizaciones de manera particular. Esta interacción permite decir que lo que es real para nosotros también lo es para los demás. La realidad de la vida cotidiana tiene un sentido pragmático, es decir en lo que hacemos, hicimos y tenemos que hacer, que focaliza en la atención en el "aquí" (de mi cuerpo) y el "ahora" (el presente) es de gran importancia el concepto de "alrededor de mí" pues ahí es donde está, lo que está a mi alcance de manipulación, con el fin de modificar la realidad y por tanto

lo que es más urgente para mí. Por otra parte la vida cotidiana consta de dos sectores básicos por lo que se mueve y se enriquece, la rutina y las situaciones problemas.

Según los estos autores antes mencionados. La realidad se establece como consecuencia de un proceso dialéctico entre relaciones sociales, hábitos tipificados y estructuras sociales, por un lado, e interpretaciones simbólicas, internalización de roles y formación de identidades individuales, por otro; el sentido y carácter de esta realidad es comprendido y explicado por medio del conocimiento. Desde el principio de su existencia, el *homo sapiens* tiene necesidades y el medio, con el cual él interactúa, tiene los recursos. Por lo tanto, las posibilidades de subsistencia y nivel de desarrollo han dependido del conocimiento y uso adecuado de su potencial, característicamente humano y de las bondades de su entorno. De este modo la autora concibe *el conocer* indisolublemente ligado a la práctica vital y al trabajo del hombre, como un instrumento insustituible en su relación con el medio ambiente, al que procuraba (y procura) utilizar para su servicio.

De allí surge la necesidad de interrelacionarse con su entorno y organizarse para comprender su realidad y es así que el Gerente no puede permanecer ajeno a ese medio que lo involucra necesariamente ya que es parte de él. En este sentido el diagnóstico se convierte en la expresión de las potencialidades de una realidad concreta, entendida ésta como una articulación dinámica de procesos que se desenvuelven en diferentes niveles y diversas dimensiones y espacios temporales en el ámbito de sus organizaciones y la sociedad circundante. Gómez. F (2004). En otros términos debe ser una búsqueda de posibilidades alternas de mejora, orientando a la determinación de lo significativo para cada contexto y momento de acuerdo con su articulación, abandonando la idea tradicional de que el desarrollo se apoya en magnitudes dadas de recursos naturales y económicos dejando en el olvido al talento humano, que además de ser un recurso es el sujeto que dinamiza al conjunto de estructuras económicas, políticas y culturales que articula la realidad a través de su práctica

En efecto los signos de estos tiempos donde la gerencia construccionista hace su entrada como herramienta para la construcción de una nueva cultura gerencial, es decir hay que repensar estos nuevos presupuestos de cómo abordar la realidad, los modos de conocerla, comprenderla e interpretarla, ello supone crearla y recrearla de un modo nuevo para apropiarse de ella desde los pensamientos y su realidad, esta la va construyendo a partir de un conjunto de selecciones y clasificaciones que este realiza es decir su interacción relacional con el entorno, en este proceso y de

acuerdo con Edersherim E.,(2007) y los pensamientos de Durcker, convergen dos herramientas importantes, una en el lenguaje y la otra en el pensamiento.

De allí que, solo se puede ir construyendo el hacer gerencial, a partir tanto de las acciones misma de comprender la realidad organizacional, desde su axiología, es relacionarse con dicha interacción social, pero se evidencia que la razón moderna ha entrado en crisis, puesto que la percepción de que toda intención de fragmentar, reducir y simplificar la realidad a un mínimo nivel según la autora (2010) no solo encierra los espacios para incrementar el saber organizacional, sino que también opera como fuente de incomprensión ante tal crisis y frente al desafío del construccionismo de lo real.

De lo que se trata entonces es de interpelar, la gerencia a partir del construccionismo, afianzando los valores, como una forma de rescatar, el pensamiento gerencial, desde la falencia la lógica científica formal, que ha dominado el pensamiento, de los haceres y saberes, frente a una nueva lógica científica configuracional postmoderna, la cual según Gergen (1991) El construccionismo intenta superar la dualidad objeto-sujeto desarrollando una teoría alternativa del funcionamiento de la ciencia y desafiando la idea del conocimiento como representación mental. Este sostiene que el conocimiento no es algo que la gente posee en la cabeza, sino algo que la gente hace en su relacionar social y el lenguaje es esencial para dicha actividad

Los Valores en la Gerencia

En estos tiempos cambiantes en que los valores evolucionan rápidamente y los recursos se vuelven escasos, cada vez se hace necesario comprender aquellos que influyen sobre el rendimiento o desarrollo de los individuos en el trabajo. Varios investigadores, desde principios del siglo XIX, han puesto en evidencia el papel que ocupan los factores intangibles en las instituciones, estos son los que tienen su origen en los conocimientos, habilidades, valores y actitudes de las personas, ellos intervienen en el comportamiento organizacional, así lo manifiesta Kinicki (2006)

Entre estos factores se encuentran los valores, comprenden palabras que son ambiguas de definir, pero no hay duda de que ellas tienen una especial potencia para dar sentido y encauzar los esfuerzos humanos, tanto a nivel personal como en las instituciones u instituciones. En este orden de ideas el término axiología hace referencia al estudio de estas palabras, y proviene del griego axios, que significa lo que es valioso, estimable o digno de ser honrado. También significa eje alrededor del cual giran elementos esenciales, García (2003).

De manera que la palabra valor tiene en castellano y otras lenguas tres diferentes acepciones que resultan mutuamente complementarias para entender algo esencial como es el valor, factor permanente en los funcionarios que forman parte de la Contraloría del Estado Aragua y estas significaciones son dimensiones ético-estratégico y psicológica del termino valor.

Por consiguiente, el tema de los valores se ha posicionado en los últimos años en el centro del debate del pensamiento social y a partir de su análisis han surgido muchas interrogantes, algunas no han encontrado respuesta pero hay un aspecto que queda claro para todos; los valores se desarrollan en condiciones muy complejas, son necesarios para producir cambios a favor del progreso y son posibles porque muchas personas siguen creyendo en ellos, de esta forma lo manifiesta Guedez (2010). El buen o mal funcionamiento de la organización está determinado por la solidez de los valores, los cuales funcionan como una especie de sistema operativo que nos indica la forma adecuada para solucionar necesidades y permite asignarle prioridad a cada una, proporcionan así un sentido de dirección común para todos los miembros y establecen directrices para su compromiso diario.

Los valores también inspiran la razón de ser de cada organización, estos deberían hacerse explícitos desde su inicio, de esta manera se comunicaría mejor cuál es el sistema de valores de la empresa o institución, lo que a su vez permite que existan criterios unificados que compacten y fortalezcan los intereses de todos, entonces la compatibilidad de los valores personales con los organizacionales conlleva a una alta satisfacción personal con el trabajo, con ello, los objetivos de la institución y los de sus miembros cobran mayor significado e importancia, si ambos tipos de valores se distancian, la cultura de la organización se debilita y sus miembros comienzan a sentirse desintegrados. Por otro lado, las instituciones están sujetas a dinámicas y presiones diversas ya que sus valores no se forman de una vez y para siempre, estos necesitan ser recreados, fortalecidos o modificados, según evoluciona las organizaciones e instituciones.

Cabe agregar que en una institución u organización, los valores pasan a ser el marco del comportamiento que deben tener sus integrantes, y dependen de la naturaleza de la organización (su razón de ser); del propósito para el cual fue creada (sus objetivos); y de su proyección en el futuro (su visión). Para ello, deberían inspirar las actitudes y acciones necesarias para lograr sus metas. Es así como para la autora de la presente investigación a partir de Bautista (2007) manifiesta que valorar es dar reconocimiento a ciertas actitudes como la justicia, la generosidad, la amistad, así como a

determinados conceptos como la libertad, la felicidad, el honor, entre otros. Por ello, se reconocen como algo deseable digno de ser imitado. Los valores se asocian a las virtudes. Cuando un grupo de individuos practica alguna virtud y es valorada por una colectividad se convierte en valor. Todo grupo humano posee maneras comunes de comportarse en sus relaciones y prácticas sociales. Dichas maneras, al tener un reconocimiento, poseen un valor. Los valores son ideas, opiniones o creencias que comparten, reconocen y aceptan los integrantes de un grupo social y que se refieren a pautas deseables de conducta.

Además, ellos proporcionan los parámetros para determinar qué actitudes son apropiadas. Los valores se acompañan de un conjunto de creencias sobre lo justo, bueno y útil. Contribuyen al logro de un desarrollo humano integral que busca formar al individuo de manera correcta. Para saber si un valor lo es verdaderamente hay que acudir a la disciplina ética porque está trata precisamente las diversas costumbres y hábitos del ser humano que sirven de referentes para su calificación.

De manera que en este orden de ideas, el sistema de creencias y valores que forma al modelo gerencial y organizacional de empresa en el siglo XX, resulta desajustado hoy día para mantenerse y competir en un mercado cada vez más global, complejo, profesionalizado, cambiante y orientado a la calidad y al cliente. Este antiguo modelo que ha estado claramente orientado al control jerárquico de las personas en entornos estables, ha de evolucionar decididamente hacia la integración con otras formas de pensar y hacer las cosas lo que se denomina otra cultura que manteniendo mecanismos de control descendente sobre los resultados, opte estratégicamente por el de desarrollo de las potencialidades de todos y cada uno de los miembros de la empresa.

Entonces lo que realmente no se sabe o no está muy claro que creencias y valores se han de llegar a cambiar exactamente, cuando se ha de iniciar el cambio, hasta donde se ha de cambiar, sobre todo lo más importante a mi manera de ver, es como liderar y gestionar esta reingeniería cultural sin generar rupturas, amenazas o riesgos excesivos, sino consiguiendo que se entienda el cambio como una oportunidad de revitalización y mejora, por supuesto esto debe partir de una comprensión profunda internalizada de la alta gerencia de lo que verdaderamente significa liderar, gestionar nuevas creencias y valores de la personas.

En este orden de ideas, la gerencia en valores es una herramienta de liderazgo estratégico, se apoya en la psicología social y otras ciencias de la conducta, ya que en muchos casos se ha estado aplicado de manera intuitiva, es un diálogo constante sobre valores presentes en las personas, ellos

se configuran articulando valores, metáforas, símbolos, conceptos que orienten las actividades cotidianas de creación de valor por parte de los integrantes de la organizaciones. En otras palabras, hay que dar forma humanizada al propósito estratégico básico de la empresa, que es por supuesto sobrevivir obteniendo los máximos beneficios económicos.

Por consiguiente, la gerencia en valores viene a ser una especie de marco global para rediseñar continuamente la cultura de la empresa de forma que se generen compromisos colectivos por proyectos nuevos e ilusionantes, de manera que si se desea un rendimiento profesional de alta calidad, los factores cualitativos, tales como confianza, creatividad, honestidad o belleza son tan importantes o más que los conceptos cuantitativos económicos tradicionales, como eficiencia o retorno sobre la inversión, en definitiva una organización es esencialmente un conjunto de cerebros con conocimientos y emociones que conjugadas conforman una organización pues el conjunto de paredes, maquinaria y capital no es nada sin el talento humano.

Conclusión

Después de todo lo planteado anteriormente, se puede concluir, en este artículo manifestando que la gerencia construccionista, es una forma de gestionar y conducir los procesos gerenciales desde la construcción de haceres y saberes en su cotidianidad laboral y social, donde se utilizan los valores como herramientas indispensables para el logro de los objetivos organizacionales, desde el dialogo constante con el talento humanos.

Entonces lo que se debe hacer es un trabajo constantes de indagación donde se pone de manifiesto algunos argumentos de aplicación para la gerencia en valores: Necesidad de creatividad en innovación para la solución de problemas complejos, en cuanto al nivel de profesionalización, alto nivel, tipo de liderazgo, legitimados de transformaciones, entre consumidos y clientes, libertad de elección, altamente diversificada y cambiante, estructura Organizativa, en redes, alianzas, equipos de proyectos, gerencia por proyecto, necesidad de tolerancia, autonomía y responsabilidad alta, propósito de la organización, mejora continua de los procesos, alcance de la visión estratégica, largo plazo, valores culturales básicos, desarrollo, participación, aprendizaje continuo, creatividad, confianza mutua, compromiso. De manera pues que esto invita a la reflexión constante en las organizaciones tanto públicas, privada y sociales.

“Si quieres construir un barco, no empieces por buscar madera, corta tablas o distribuir el trabajo,
comienza por evocar en los hombres el anhelo de mar libre y ancho”

Antonine de Saint-Exupery

Referencias bibliográficas

- BAUTISTA (2007). *El Plan de Negocios*. Primera Edición. Trillas México
- BERGER P., Y LUCKMAN T. (1991). *La Construcción Social de la Realidad*, editores Amorrortu Buenos Aires Argentina.
- BLANCO, MERCEDES B., (2010). *La Formación del Gerente social Comunitario*, trabajo Doctoral publicado 2012 Revista Española EAE
- DRUKER, P. (2002). *Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI*. Bogotá, Colombia: Norma.
- DRUCKER, P. (1993). *Gerencia para el futuro. El decenio de los 90 y más allá*. Colombia: Norma.
- EDERSHERIM E., (2007). *Enseñanzas de Peter Drucker* ediciones Mc Graw HILL Colombia.
- GARCÍA (2003). *Descripción de la cultura organizacional y los valores de convivencia y responsabilidad social en las organizaciones* Mc graw hill México
- GERGEN, J., (1991). *El uno mismo saturado: Dilemas de la identidad en la vida contemporánea*, Nueva York: Libros básicos.
- GUEDEZ V., (2010). *Ética y Práctica de la Responsabilidad Social*, editorial Planeta
- KINICKI (2006). *Comportamiento organizacional*. Conceptos, Editorial McGraw Hill. México.
- KLIKSBERG, B. (1994). *El rediseño del Estado para el desarrollo socioeconómico y el cambio*. Revista del CLAD No. 2. "Reforma y Democracia". CLAD. Caracas.
- KLIKSBERG, B. (2000) *Seis tesis no convencionales sobre la Participación* Editorial paidós. Argentina
- KLIKSBERG, B. (2002). *Hacia Una Gerencia Eficiente: Algunas Cuestiones Claves*. Editorial Piado Argentina