



**CONGRESO
IBEROAMERICANO**
DE CIENCIA, TECNOLOGÍA,
INNOVACIÓN Y EDUCACIÓN

BUENOS AIRES, ARGENTINA
12, 13 Y 14 DE NOVIEMBRE 2014

**CONGRESSO
IBERO-AMERICANO**
DE CIÊNCIA, TECNOLOGIA,
INOVAÇÃO E EDUCAÇÃO

BUENOS AIRES, ARGENTINA
12, 13 Y 14 DE NOVIEMBRE 2014

EL DESAFÍO DE LOS ADMINISTRADORES EN LA NUEVA ERA DE LA CONVERSACIÓN

BONILLA, L; ROMAN, O; PATIÑO, C.

EL DESAFÍO DE LOS ADMINISTRADORES EN LA NUEVA ERA DE LA CONVERSACIÓN

Luis Ferney Bonilla Betancourt

lfbonilla@usbcali.edu.co

Olga Herminda Román Muñoz

ohroman@usbcali.edu.co

César Augusto Patiño Vargas

capvarga@usbcali.edu.co

RESUMEN

El presente trabajo surge a partir de interrogantes generados durante un proceso investigativo realizado entre un grupo de docentes de la Facultad de Ciencias Económicas y los estudiantes del Semillero de investigación, debido a que en el ejercicio académico que se realiza para la formación de Administradores de Negocios y durante el acompañamiento que se realiza a los nuevos profesionales del programa académico en etapas tempranas del ejercicio laboral, especialmente durante las prácticas empresariales, se detectan situaciones que evidencian los procesos de cambio que ocurren en el entorno y que constituyen el escenario al cual se enfrentarán de manera cotidiana. Las Tecnologías de la Información y la Comunicación TIC, son uno de los elementos de ese entorno que evolucionan permanentemente y que exigen competencias sólidas para afrontar el desafío de mantenerse vigente en una era en la que no se requiere solamente de una competencia técnica para el manejo de herramientas tecnológicas, sino la habilidad de incorporarlas de manera transversal y sistémica a la realidad organizacional.

PALABRAS CLAVE

Administración, Educación, TIC, Cambio generacional, Enfoque sistémico

INTRODUCCIÓN

La sociedad actual evoluciona rápidamente en sus sistemas de comunicación debido al avance vertiginoso de las TIC. Hoy está más orientada a la información digitalizada y vive conectada en redes que facilitan intercambios comportamentales, y de todo tipo, a través de la conversación. Es una sociedad global que conquista el mundo por su acceso inmediato a distintos lugares geográficos. El acceso a múltiple información y diversas posibilidades, ha hecho que su manera de pensar no sea lineal sino multidimensional (Isenberg, 1984). Es decir, ha ganado la posibilidad de atender muchos asuntos al mismo tiempo, hacer distintas cosas a la vez, tener una mentalidad abierta a los cambios, reclamar su derecho a la libertad y la autonomía, buscar un equilibrio entre su vida personal y el trabajo, y más aún, lograr que ese trabajo

responda a su pasión, deseo, placer y conquista personal de pequeños y posibles sueños.

Pero, ¿qué tanto estamos considerando estas características de la nueva sociedad en la formación de los administradores?, ¿hasta qué punto estamos potenciando estas nuevas habilidades en favor del desarrollo económico y social desde las empresas?

En los procesos investigativos realizados por el Grupo de Investigación, una de las conclusiones más importantes hace referencia a que las TIC son utilizadas de manera mínima por los administradores de nuestro medio. No se transforma datos en información clave para la gestión, no se hace investigación ni vigilancia tecnológica, en muchas ocasiones la información es sencillamente almacenada en los medios sin hacer ningún uso para su análisis, proyección y toma de decisiones (Román, Arbeláez y Patiño, 2013). En síntesis, hay una ausencia de acumulación de conocimiento tecnológico y de gestión del conocimiento, contrario a las características de esta nueva sociedad y a las tendencias mundiales.

Ante este panorama, es imperativo entender que los cambios sociales y económicos fundamentales, ocasionados tanto por los procesos de globalización como por el impacto de las tecnologías de la información y comunicación, obliga a los administradores a adaptar su gestión a la era digital y más aún a la naciente era de la conversación (Román, Arbeláez y Patiño, 2013) desde un pensamiento estratégico y sistémico que les permita potenciar el uso de las TIC en sus procesos administrativos, comerciales, productivos y de innovación.

Por ello, el administrador debe considerar que el conocimiento y el capital intelectual son recursos organizaciones determinantes para el éxito de las empresas y su impacto en el desarrollo económico y social, y lo por lo tanto, *“la productividad del conocimiento y de los trabajadores del conocimiento”* (Drucker, 1977) se debe constituir en uno de los retos de formación de los nuevos administradores forjando su aptitud para el manejo de las TIC en la localización, recuperación, evaluación, organización y análisis de la información para la toma de decisiones, pero también para fortalecer y potenciar las redes de comunicación con los diferentes grupos de interés de la empresa, a los cuales deben responder en sus expectativas, considerando sus nuevas características comportamentales.

En esta ponencia se hace una reflexión sobre los desafíos que tienen los docentes y las Universidades para formar administradores competentes que estén a la vanguardia y respondan efectivamente a los cambios generados por las TIC.

METODOLOGÍA

Para responder a los dos interrogantes que suscitan este proceso de investigación, nos adentramos, en primer término, en la exploración documental de autores expertos en la temática que hayan abordado el estudio de las características propias de la nueva generación que interactúa en la denominada “era de la conversación” para entrar a describir sus cualidades, potencialidades y perfiles. Posteriormente, en una segunda etapa se realizará una inferencia, mediante los métodos inductivo-deductivo, para determinar cómo este tipo de características y habilidades podrían potenciarse en la formación y desempeño profesional como administradores, no simplemente desde el uso o incorporación de las herramientas tecnológicas, sino desde la posibilidad de gestionar sistémicamente la empresa al enfocarse desde las dimensiones de

aprendizaje, colaboración, diálogo y asociación que permitan permear las cuatro funciones fundamentales de la administración: Planear, Organizar, Dirigir y Controlar (PODC) asumiendo una actitud dinámica, interactuante y permanente con los stakeholders tanto internos (empleados y directivos) como externos (clientes, proveedores, competidores, reguladores y comunidad en general); partiendo de la premisa que “son las personas las que consiguen aumentar la productividad, y llevar a las empresas a ser competitivas mediante el uso innovador y racional de los recursos que emplean” (Román, 2010).

FUNDAMENTO TEÓRICO

El entorno competitivo en el cual se desempeñan las empresas actualmente estrecha los márgenes de diferenciación y exige el mejoramiento de las ventajas competitivas para alcanzar el éxito organizacional. En algunos casos el fortalecimiento de las plataformas tecnológicas ha apoyado este ejercicio estratégico, incorporando nuevas ventajas y optimizando el uso de algunos de los recursos utilizados por la organización. Sin embargo, las Tecnologías de la Información y la Comunicación TIC, empiezan a ocupar un lugar diferente al interior de las empresas en la denominada era de la conversación (Aguilera, 2011), asumiendo un rol protagónico dentro de la dinámica organizacional, pero bajo un marco interactuante en el que las personas siguen siendo las principales responsables de mantener las relaciones tanto internas como externas y de estrechar los vínculos con las partes interesadas o stakeholders.

Como lo plantean Fernández y otros, *el efecto del simple uso de las TIC sobre el rendimiento de las firmas es irrelevante, mientras que su uso para la comunicación con clientes y proveedores eleva significativamente su desempeño* (Fernández Menéndez, López Sánchez, Rodríguez Duarte, & Sandulli, 2007), es decir que el fortalecimiento de los recursos tecnológicos de las empresas solo cobra valor cuando generan impacto en las competencias organizacionales, por lo cual se puede inferir que el ejercicio administrativo deberá redimensionar el papel de las TIC y su aporte en el éxito organizacional desde la posibilidad de fortalecer las redes y vínculos con los diferentes stakeholders a través de la colaboración, el diálogo, la asociación y la capitalización del aprendizaje colectivo.

Así mismo McAfee plantea que *el valor de las tecnologías radica en su potencial para interconectar a las personas de una empresa y facilitar el trabajo intelectual de un modo que antes era imposible* (McAfee, 2006), esta reflexión nos deja ver que hay una fuerte influencia de los sistemas de información y comunicación en todos los componentes del proceso administrativo, es decir la planeación, organización, dirección y control requieren la incorporación de las TIC para su optimización. Además, este autor plantea que pueden estar clasificadas en dos grandes categorías: los canales y las plataformas, reconociendo que su uso instrumental trasciende hacia la inclusión en la dinámica organizacional.

En este orden de ideas la formación de los administradores debe incluir un nuevo enfoque que responda a los desafíos de la era de la conversación, reconociendo que habrá nuevas formas de gestionar las empresas haciendo uso de las TIC's, pero ampliando su enfoque en las dimensiones antes mencionadas: colaboración, diálogo, asociación y capitalización del aprendizaje porque más allá de la influencia de las

tecnologías¹ en la cotidianidad se podría pensar que hay una incorporación de la habilidad tecnológica en la cultura humana. Los gobiernos trabajan en el desarrollo de las habilidades tecnológicas de los países para mejorar sus capacidades, las empresas recurren a los desarrollos tecnológicos para fortalecer sus perfiles competitivos, los centros de educación y formación desarrollan en los estudiantes habilidades para afrontar los desafíos del mundo.

Pero el tema no solo se circunscribe a estos escenarios, en la vida diaria las redes sociales, los teléfonos inteligentes, la conectividad, son algunos de los múltiples conceptos con los que conviven las personas, haciendo de la globalización un concepto comprensible e incluso asimilado.

Resulta entonces complejo aislar el desarrollo tecnológico de la evolución que ha tenido el mundo y es por ello que la educación reconoce la importancia de trabajar la tecnología como parte integral de la formación académica. En algunas regiones las investigaciones al respecto han llegado a conclusiones en este aspecto, como lo plantean Montagud y Gandía *“la progresiva implantación en nuestro país del Espacio Europeo de Educación Superior ha impulsado cambios importantes en el modelo pedagógico de la enseñanza universitaria. En este contexto, las TIC están desempeñando un papel relevante en el diseño y ejecución de las actividades de innovación educativa que se están desarrollando. Así, y dado que la literatura coincide en señalar que estas innovaciones educativas contribuyen a mejorar la calidad de la enseñanza universitaria, resulta de especial interés desarrollar entornos virtuales de aprendizaje y contrastar empíricamente si estos contribuyen a mejorar el rendimiento académico de los estudiantes”*.(Montagud & Gandía, 2013)

En contraste con este argumento Vargas y otros mencionan que la adaptación entre la academia y las TIC es un desafío, pues resulta necesario que las formas tradicionales de educación se acondicionen a los nuevos tiempos, donde herramientas como el internet constituyen un nuevo paradigma para la transmisión de información de cualquier naturaleza y temática (Vargas et al., 2010), motivo por el cual la enseñanza de las ciencias de la administración también deberían asumir el reto en la formación de líderes que puedan guiar a las organizaciones por un camino de éxito, en especial cuando *“el cambio es una realidad organizacional donde la mayoría de los gerentes tarde o temprano tendrán que cambiar algunas cosas en su lugar de trabajo. A estos cambios se les denomina cambio organizacional, el cual consiste en cualquier modificación hecha o que deba hacerse en el personal, la estructura o la tecnología de una organización”*. (Robbins, Decenzo, & Coulter, 2013)

Pero esta formación de administradores debe generar en ellos la competencia necesaria para *“utilizar el conocimiento organizado de la administración que constituye una ciencia, pues se puede asegurar que la ciencia subyacente es bastante burda e inexacta porque muchas variables que los gerentes controlan son en extremo complejas; sin embargo, dicho conocimiento administrativo puede mejorar la práctica gerencial”*. (Koontz, Weihrich, & Cannice , 2012) Y es allí donde las TIC además de ayudar a manejar dichas variables deben asegurar la capacidad para ponerlas en un contexto de aprendizaje organizacional que impulse a la empresa hacia sus metas.

¹ El término tecnología en este capítulo hará referencia únicamente al contexto de la información y la comunicación, incluyendo software y hardware asociado.

No se trata de incluir competencias técnicas en el manejo de herramientas informáticas, mediante el diseño de programas académicos saturados de asignaturas orientadas al manejo de software y hardware relacionado con algunas áreas del conocimiento y específicamente de la administración. Debe ser un esfuerzo integrador, en el que las TIC sean un componente transversal en todo el proceso formativo, respondiendo así a uno de los elementos fundamentales del conocimiento administrativo, el enfoque sistémico.

Como bien lo plantea Hidalgo, *“el pensamiento moderno ha llegado a establecer que la tecnología no debe considerarse como un medio de producción externo que puede adquirirse en cualquier momento, sino como un input que puede perfeccionarse o generarse a través del propio proceso transformador”*.(Hidalgo, 1999), así el administrador podrá incorporar la tecnología en su labor directiva cotidiana, más que gerenciar el desarrollo de las herramientas tecnológicas de su organización, ya que esto último sólo constituye una mínima parte de todo su ejercicio administrativo.

No obstante en la concepción de la administración como un arte Koontz, Weirich y Cannice plantean que *es una práctica en la cual se debe saber cómo actuar según la situación* (Koontz, Weirich, & Cannice, 2012), por lo tanto es posible que el administrador incorpore rasgos individuales (estilos de dirección) y habilidades en su gestión, mediante el buen uso de las TIC en el ejercicio administrativo con lo cual puede generar características distintivas en la organización, independientemente del tipo de estrategia que haya diseñado para su negocio.

Finalmente, la dimensión técnica de la administración se consolida en el momento en que las TIC aportan elementos sistemáticos que respaldan el ejercicio administrativo, con herramientas funcionales, flexibles y dinámicas que evolucionan en la medida en que el entorno lo hace y por tanto facilitan la actualización permanente en todos los aspectos que estén interactuando con las TIC.

La administración entonces se encuentra inmersa en un desafío donde el éxito de las organizaciones trasciende la calidad del producto, la eficiencia productiva, la excelencia en mercadeo y toda una serie de conceptos teóricos que mantienen vigencia pero que afrontan un nuevo paradigma de poder, las TIC. Manuel Castells habla del poder en la era de las redes sociales y mediante una asociación interesante relaciona poder y comunicación dejando claro que hay una nueva dimensión del papel de las TIC, *“si la batalla del poder es una batalla que se juega en nuestras mentes, resulta que nuestras mentes viven inmersas en un entorno de comunicación de donde reciben las señales con las que se activan las emociones, se generan los sentimientos y se forman las decisiones. Por consiguiente, existe una relación básica entre comunicación y poder. Esto no es nuevo, siempre ha sido así, pero se ha acentuado profundamente en lo que llamo la sociedad red, una sociedad en la que las redes de comunicación interactiva de base electrónica y transmisión digital organizan el conjunto de las prácticas sociales del planeta en términos de la interacción de lo global y lo local”* (Castells, 2012).

De manera que nuestros nuevos administradores realizarán su ejercicio profesional en ese escenario de interacción entre lo local y lo global, sin posibilidades de renunciar a los avances tecnológicos y demandando competencias profesionales que les otorguen un perfil competitivo suficiente para llevar las unidades de negocio que lideran al éxito, con el correspondiente efecto en la economía de las naciones.

RESULTADOS.

En el artículo titulado “Educación, urge un cambio”, publicado en la Revista Dinero, el ejecutivo colombiano Orlando Ayala hace una presentación sobre las situaciones que evidencian la necesidad de reestructurar el modelo educativo en Colombia y hace alusión especial al uso de las tecnologías. Como el mismo lo plantea *“No creo que la discusión deba centrarse en cómo utilizar la tecnología en el salón de clase. Tenemos que empezar por reconocer que estamos frente a un cambio generacional fundamental, que arrancó hace algunos años pero que se ha ido exacerbando de una manera muy agresiva y se ha acentuado durante los últimos cinco años, con la expansión del acceso a internet y con la proliferación de los dispositivos que permiten interactuar de manera visual y en tiempo real con fuentes de información. Es una situación nueva, antes era imposible siquiera pensar o soñar algo así”* (Ayala, 2010)

En la búsqueda de información que permitiera confirmar que existen características distintivas en la población estudiantil de acuerdo con su rango de edad, se encontraron algunos textos que resumen resultados investigativos respecto a grupos generacionales, de los cuales la generación “Y” o millenials es la que tiene mayor relación con los rasgos sociales, culturales y conductuales percibidos en gran parte de la población académica que actualmente ingresa al programa de Administración de Negocios de la Universidad de San Buenaventura - Cali.

Como lo plantean Cuesta y otros citando a Taylor (2005) *“los “millenials” son jóvenes nacidos y educados en ambientes altamente tecnologizados, con una fuerte cultura cliente-servicio. Por eso esperan que su acercamiento al conocimiento sea lo más rápido, entretenido y sencillo posible al tiempo que buscan maximizar la relación tiempo de estudio / resultados obtenidos. Son jóvenes que prefieren la práctica a la teoría, las tareas grupales a las individuales y la información en formato digital a los libros. Cuando ingresan a la universidad estos jóvenes experimentan una brecha entre sus expectativas y la realidad curricular y áulica. Esto parece deberse al hecho de que su pertenencia generacional los convierte en un tipo de estudiante con características y competencias que no responden a las exigencias de las modalidades de enseñanza y de aprendizaje vigentes en las instituciones de educación superior”*.(Cuesta, Ibañez, Tagliabue, & Zangaro, 2008). En este mismo sentido Diana Oblinger en el 2003 había escrito un artículo titulado Boomer, Gen-Xers and Millenials: Understanding the new students, que también estudia algunos de rasgos generacionales característicos en diferentes épocas cronológicas y logra establecer una asociación entre ellos y algunos aspectos educativos, demostrando que dicha relación no es solo un elemento aislado resultante de la adaptación de variables surgidas durante el avance cronológico, sino más bien una evolución cultural.

Bajo estas premisas, se puede considerar que la continua actualización que requieren los proyectos educativos de los programas académicos podría recurrir a este tipo de fuentes de información, que están bien documentadas, para fortalecer las propuestas de mejoramiento que se necesitan permanentemente, considerando los perfiles o rasgos generacionales de los nuevos aspirantes.

En el caso de la Universidad de San Buenaventura – Cali, se han venido adelantando programas de actualización tecnológica a nivel de software y hardware para el apoyo a la actividad académica institucional, pero vale la pena resaltar que las nuevas dinámicas de fortalecimiento tecnológico que se están adoptando tienen una clara propuesta de integralidad, es decir, no solo se trabaja en el uso de herramientas informáticas de apoyo, se está tratando de incorporar la tecnología en las

metodologías académicas a través del uso de plataformas virtuales que permiten una interacción más dinámica entre docentes y estudiantes.

El uso básico de las TIC como correo electrónico, bases de datos, redes sociales, programas especializados requeridos por diferentes asignaturas, entre muchas otras, confirman que la Institución mantiene una preocupación permanente por mantenerse a la vanguardia según las necesidades crecientes en el entorno. Sin embargo, un primer paso que supera el instrumentalismo de las TIC hacia la integralidad en la era de la conversación se está observando en la masificación del uso de la plataforma Moodle®, no solo como repositorio documental, sino como un elemento vinculante que permite interacción en tiempo real y flexibiliza algunas prácticas académicas.

En el sector real y específicamente en el campo de las ciencias de la administración se disponen de elementos de apoyo tecnológico que se encuentran vinculados a diferentes procesos de la gestión administrativa, tal como lo evidencian Aguilera y Riascos en su artículo “Direccionamiento estratégico apoyado en las TIC” (Aguilera & Riascos, 2009) en el cual se presentan algunas de las herramientas tecnológicas que se utilizan en el direccionamiento estratégico, aunque las demás áreas de la organización también disponen de este tipo de ayudas, como se puede ver en la siguiente tabla.

Gráfico 1. Ejemplos de herramientas TIC que apoyan la gestión administrativa².

Proceso	Herramienta de apoyo TIC
Análisis estratégico	Diagramas de Flujo, Software estadístico SPSS, Open ERP, Balanced Score Card BSC, Software SAP, Strategy Map, Goldfire.
Gestión de operaciones	Software estadístico SPSS, Software SAP, Open ERP, Software JD Edwards, WinQSB, Cristal ball, ISOLución.
Gestión de Suministros	Software SAP, Oracle, Open ERP, CGUno.
Gestión Humana	Software SAP, Oracle, Open ERP, NOMUS, Sagi Nomina, Ebisframe
Gestión integral de proyectos	MS Project, Open Project, Project-Libre, WBSChartPro, @RISK, MIC-MAC, EPIS.

Fuente: Propia (basado en Aguilera & Riascos, 2009)

Este tipo de herramientas que están siendo utilizadas en el ámbito laboral exigen que las competencias del administrador se fortalezcan no solo en aspectos técnicos, sino en habilidades que logren desarrollar una verdadera conversación al interior de la

² Todos los softwares y aplicativos mencionados en la tabla son marcas registradas con protección de propiedad intelectual. Sus nombres solo se usan con fines académicos.

organización, minimizando las barreras de la comunicación y generando conocimiento organizacional.

En el caso del programa de Administración de Negocios de la Universidad de San Buenaventura – Cali, en el presente año se realizó un proceso de adquisición de la licencia de uso del software de simulación de negocios conocido como CompanyGame®. Según la página web de esta empresa, *“CompanyGame es una plataforma e-learning que soporta una oferta formativa basada en Business Games o simuladores de gestión. Los simuladores de gestión promueven el aprendizaje por descubrimiento, recreando situaciones reales de trabajo en las que se integran desde decisiones estratégicas a decisiones operativas del día a día. Se trata de una metodología innovadora, a la vez que ampliamente contrastada, que asegura una mayor eficacia en la formación empresarial”*³.

Esta plataforma busca desarrollar habilidades en los administradores para procurar que los apoyos tecnológicos no sean solo una herramienta aislada para el procesamiento de información específica en temáticas determinadas, sino un concepto holístico que promueva la “conversación” entre todas las áreas de la organización de manera eficiente y flexible. De hecho puede ser utilizado en varias asignaturas permitiéndole al estudiante contrastar la formación teórica con un escenario de carácter práctico, en temas como toma de decisiones, pensamiento estratégico, modelos de negocio, inversiones, entre otros.

Para la gestión integral de proyectos y análisis de decisiones también se dispone de acceso a la plataforma @RISK, que como expresa su página web *“realiza análisis de riesgo utilizando la simulación Montecarlo para mostrar múltiples resultados posibles en un modelo de hoja de cálculo, y le indica qué probabilidad hay de que se produzcan. Computa y controla matemática y objetivamente gran número de escenarios futuros posibles, y luego le indica las probabilidades y riesgos asociados con cada uno. Esto quiere decir que el usuario podrá decidir qué riesgos desea tomar y cuáles prefiere evitar, tomando la mejor decisión en situaciones de incertidumbre”*⁴

En el caso de estos simuladores, puede observarse que tienen ambientes multidisciplinarios y pueden ser utilizados con diferentes enfoques, pues la parametrización de las condiciones para su uso dependerá de la competencia que se pretende desarrollar en el estudiante y los conceptos que se desean poner en práctica en el ejercicio virtual. La comunicación en tiempo real, el trabajo en equipo, la conectividad entre usuarios, el acceso permanente a la información son apenas algunos de los elementos que están relacionados con el concepto de “TIC en la era de la conversación” que abordamos desde el principio del presente documento y que deben ser tenidos en cuenta en la formación académica de los Administradores.

CONCLUSIONES

En el desarrollo del trabajo de campo del proyecto “alineamiento entre estructura, cultura y estrategia para lograr el éxito organizacional en los superretes del Valle del Cauca” se detectó una brecha entre el papel de las TIC en la gestión organizacional y

³ Información tomada de la página web de la empresa CompanyGame.

⁴ Información tomada de la página web de la empresa Paladise, fabricante del software @RISK

el contacto que ellas permiten con las partes interesadas, teniendo en cuenta la población de estudio definida. Es decir, las empresas analizadas incorporan TIC para el manejo de su información, disponen de medios de comunicación digitales, páginas web, sistemas de información tipo ERP (Enterprise Resourcing Planning), entre otras soluciones informáticas. Sin embargo, el uso que hacen de estos recursos digitales es instrumental y por tanto su aprovechamiento es limitado, pues no se evidencia su impacto en las prácticas administrativas, especialmente en el tema de estudio cuya idea principal es el “alineamiento”. Además para los estudiantes del Semillero de Investigación fue difícil encontrar medios de contacto informáticos que facilitaran el desempeño de su labor investigativa, pues algunas de las empresas no disponían de condiciones en los medios digitales que pudieran satisfacer las expectativas de los jóvenes en formación. Surge entonces una de las inquietudes fundamentales del presente artículo sobre la formación de administradores en la era de la conversación, donde el grupo investigador conformado por docentes y estudiantes tiene distintas formas de abordar la problemática, evidenciando que hay un aspecto diferencial evidente, el agrupamiento generacional. Bajo esta premisa se inició un proceso estructurado para encontrar una relación consistente sobre la observación realizada, basándose en información resultante de actividades investigativas publicadas y evitar los sesgos relacionados con la percepción individual.

En algunos artículos consultados se analiza el tema de las competencias de los docentes respecto al uso e incorporación de las TIC en el modelo pedagógico que utilizan para la enseñanza, autores como (Butter, Pérez, & Quintana, 2014), (Mama & Hennessy, 2013), (Restrepo, Benavidez, & Gutiérrez, 2012), sugieren que aspectos como la brecha generacional, la aceptación de las TIC según el desarrollo cognitivo del individuo, la utilidad que se le da a las herramientas digitales, entre otros, son elementos condicionantes del proceso de adaptación entre TIC y educación. Algunos de los resultados presentados en las distintas investigaciones evidencian la necesidad de realizar un proceso estructural en el que maestros y estudiantes encuentren un lenguaje común respecto a las TIC para obtener resultados exitosos en la academia. La formación docente es uno de los escenarios que se debe abordar como parte de este proceso de evolución permanente de los proyectos educativos. La enseñanza de la administración deberá entonces, aceptar el desafío de fortalecer las competencias de los futuros líderes en un entorno globalizado donde las TIC se incorporen de manera transversal y cotidiana en todas las asignaturas del plan de estudio para afrontar las exigencias de la era de la conversación.

El estudiante, como protagonista principal de su proceso formativo, mantiene un nivel de expectativa respecto al modelo pedagógico y las estrategias académicas que se pongan a su servicio durante su etapa lectiva, por lo tanto las investigaciones sobre TIC y educación permiten evidenciar avances en este nuevo escenario educativo. Como lo plantean Montagud y García en su estudio sobre entornos virtuales de aprendizaje para la enseñanza de la contabilidad de gestión *“la evidencia aportada pone de manifiesto que el entorno virtual de aprendizaje desarrollado, en combinación con la docencia presencial, además de facilitar el aprendizaje del estudiante, aumenta su rendimiento académico y su motivación”* (Montagud & Gandía, 2013). La interacción del estudiante mediante el uso de las TIC complementa otros métodos de enseñanza y aprendizaje facilitándole la posibilidad de participar de manera activa, permanente y flexible, lo que podría generar una mejor apropiación del conocimiento por parte del futuro profesional.

Los administradores tienen una clara orientación hacia el liderazgo dentro de las empresas, es considerado parte esencial de sus competencias profesionales y

condición necesaria para ejercer su rol directivo de manera efectiva. La expectativa de los dirigidos respecto a la gestión que el líder realice es un referente permanente en el medio empresarial para impulsar procesos de cambio. Resulta necesario entonces que los nuevos administradores incorporen en su perfil competitivo el uso y aprovechamiento de las TIC reconociendo la dinámica requerida por el entorno, en donde la interacción es global y las herramientas tecnológicas son más que simples capacidades internas, convirtiéndose en factores de competitividad necesarios para la sostenibilidad del negocio.

La profundización en algunos de los temas aquí expuestos podrá ser objeto de nuevas investigaciones, dado que en la reflexión presentada hay conceptos que podrían ser abordados con enfoques diferentes o complementarios permitiendo el fortalecimiento de la relación entre TIC y educación, en este caso concreto, en la formación de administradores, quienes desempeñan un rol decisivo en el liderazgo de las organizaciones y la construcción de escenarios futuros sostenibles para la economía, el desarrollo y la responsabilidad social de los países.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilera, A., & Riascos, S. C. (2009). Direccionamiento estratégico apoyado en las tic. *Estudios Gerenciales*, 25(111), 127–143. doi:10.1016/S0123-5923(09)70074-9
- Ayala, O. (Marzo de 2010). Educación, urge un cambio. *Dinero*, 346, 5-10.
- Butter, M. C., Pérez, L. J., & Quintana, M. G. B. (2014). School networks to promote ICT competences among teachers. Case study in intercultural schools. *Computers in Human Behavior*, 30, 442–451. doi:10.1016/j.chb.2013.06.024
- Castells, M. (2012). El poder en la era de las redes sociales.PDF. *Nexos: Sociedad, Ciencia, Literatura*, 44–51. Retrieved from http://bibliotecadigital.usbcali.edu.co:2162/ps/retrieve.do?sgHitCountType=None&sort=DA-SORT&inPS=true&prodId=GPS&userGroupName=buenavenc&tabID=T002&searchId=R1&resultListType=RESULT_LIST&contentSegment=&searchType=BasicSearchForm¤tPosition=3&contentSet=GALE|A302898819&&docId=GALE|A302898819&docType=GALE&role=AONE
- Cuesta, E. M., Ibañez, E., Tagliabue, R., & Zangaro, M. B. (2008). EL IMPACTO DE LA GENERACIÓN MILLENNIAL EN LA UNIVERSIDAD : UN EL IMPACTO DE LA GENERACIÓN MILLENNIAL EN LA UNIVERSIDAD : UN ESTUDIO EXPLORATORIO. In *XV jornada de Investigación y encuentro de Investigadores en Psicología del Mercosur* (pp. 200–202). Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires. Retrieved from <http://www.aacademica.com/000-032/288>
- Drucker, P. (1977). “Looking Ahead: Implications of the Present”. *Harvard Business Review* (septiembre – octubre), p.p. 18-32
- Fernández Menéndez, J., López Sánchez, J. I., Rodríguez Duarte, A., & Sandulli, F. (Abril - Junio de 2007). El impacto del uso efectivo de las TIC sobre la eficiencia técnica de las empresas españolas. *Estudios Gerenciales*, 23(103), 65-84.

- Hidalgo, A. (1999). La gestión de la tecnología como factor estratégico de la competitividad industrial. *Economía Industrial*, 330(VI), 43–54.
- Isenberg, D. (1984). “How senior managers think”. *Harvard Business Review*. Vol.62, p.p. 81-90
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración: una perspectiva global y empresarial* (14 ed.). Lima, Peru: Mc Graw Hill.
- McAfee, A. (Oct-Nov de 2006). Bienvenido a la era de la colaboración. *Gestión*, 9(5), 76-83.
- Mama, M., & Hennessy, S. (2013). Developing a typology of teacher beliefs and practices concerning classroom use of ICT. *Computers & Education*, 68, 380–387. doi:10.1016/j.compedu.2013.05.022
- Montagud, M. D., & Gandía, J. L. (2013). Entorno virtual de aprendizaje y resultados académicos: evidencia empírica para la enseñanza de la contabilidad de gestión. *Revista de Contabilidad*, (xx). doi:10.1016/j.rcsar.2013.08.003
- Oblinger, D. (July/August de 2003). Boomers, Gen-Xers and Millenials: understanding the new students. *EDUCASE Review*, 37-47.
- Restrepo, E. G. Y., Benavidez, C., & Gutiérrez, H. (2012). The Challenge of Teaching to Create Accessible Learning Objects to Higher Education Lecturers. *Procedia Computer Science*, 14(Dsai), 371–381. doi:10.1016/j.procs.2012.10.043
- Román, O.H., Arbeláez, G. y Patiño, C. (2013). “Pensamiento Estratégico, un cambio de paradigmas administrativos en la era de la conversación”. *International Review of Business Research Papers*. ISSN: 1832-9543, Vol. 9 nº 2, February 2013. Special Spanish Issue, pgs. 83 – 108.
- Román, O.H. (2010). “El enfoque sistémico en el Pensamiento Estratégico, una dimensión vital para la construcción de organizaciones inteligentes”. *Revista Gestión & Desarrollo*. Volumen 7, No. 1, Enero – Junio, pgs. 19 - 35.
- Robbins, S., Decenzo, D., & Coulter, M. (2013). *Fundamentos de administración* (Octava ed.). México: Pearson.
- Vargas, H., Sánchez, J., Jara, C. a., Candelas, F., Reinoso, O., & Díez, J. L. (2010). Docencia en Automática: Aplicación de las TIC a la realización de actividades prácticas a través de Internet. *Revista Iberoamericana de Automática E Informática Industrial RIAI*, 7(1), 35–45. doi:10.1016/S1697-7912(10)70006-6