

Agilidad Estratégica en las Pyme del Sector Farmacéutico de la Ciudad Barranquilla

Jaider José Muñoz Ardila., William Alfonso Acosta Bohórquez y José Fernando Altamar Ortega

Departamento de Ciencias Empresariales, Universidad de la Costa, CUC

Programa de Administración de Empresas

Programa de Administración de servicios en salud

Tutores: MSc. Harold Bernardo Sukier y Dr. Reynier Israel Ramírez Molina

Diciembre 15, 2022



Agilidad Estratégica en las Pyme del Sector Farmacéutico de la Ciudad Barranquilla

Jaider José Muñoz Ardila., William Alfonso Acosta Bohórquez y José Fernando Altamar Ortega

Departamento de Ciencias Empresariales, Universidad de la Costa, CUC

Programa de Administración de Empresas

Programa de Administración de servicios en salud

Tutores: MSc. Harold Bernardo Sukier y Dr. Reynier Israel Ramírez Molina

Diciembre 15, 2022



Dedicatoria

En primera instancia agradecerle a Dios, por guiarme, llamarme de sabiduría y dedicación a lo largo de mi carrera. A mi familia por su incondicional apoyo, a mis padres en especial por haber cimentado mi educación y formarme en valores, su constante apoyo ha sido mi principal inspiración. A mis hermanos quienes han sido testigos del sacrificio y lo duro que ha sido el camino. A mi novia por su apoyo, energía y entusiasmo en cada impulso por sacar adelante el proyecto. A mi tutor por su paciencia, su tiempo y disposición.

Jaidier José Muñoz Ardila.

Este gran logro es dedicado a aquellas personas que han sido importantes a lo largo de mi vida personal y académica. Agradezco a Dios por hacer posible la culminación de mi carrera profesional, a mi familia, a mis padres y a mis abuelos María Elena Hernández y José Acosta Mojica por su apoyo incondicional. Al docente José Eduardo Jiménez Díaz por su orientación desde el inicio de mi carrera y a la Universidad de la Costa, por contribuir a la realización de este proyecto.

William Alfonso Acosta Bohórquez

Dedico principalmente a Dios por darme la oportunidad de poder alcanzar muchos logros en este avatar de la vida, a mi madre por ser el pilar fundamental de mis enseñanzas por manifestarme y transmitirme todo su amor, a mi tía que Lucia que con su hermosa paciencia, confianza y amor siempre está dispuesta a escucharme y a darme consejos. para mi novia que en cada momento y circunstancia de la vida me tiende su mano para animarme y recordarme que puedo lograr más con mucho Amor y cariño porque sin ustedes no hubieran sido posible esta meta.

Jose F, Altamar O.

Agradecimiento

En primera instancia agradecerle a Dios, por guiarme, llamarme de sabiduría y dedicación a lo largo de mi carrera. A mi familia por su incondicional apoyo, a mis padres en especial por haber cimentado mi educación y formarme en valores, su constante apoyo ha sido mi principal inspiración. A mis hermanos quienes han sido testigos del sacrificio y lo duro que ha sido el camino. A mi novia por su apoyo, energía y entusiasmo en cada impulso por sacar adelante el proyecto. A mi tutor por su paciencia, su tiempo y disposición.

Jaidier José Muñoz Ardila.

Este gran logro es dedicado a aquellas personas que han sido importantes a lo largo de mi vida personal y académica. Agradezco a Dios por hacer posible la culminación de mi carrera profesional, a mi familia, a mis padres y a mis abuelos María Elena Hernández y José Acosta Mojica por su apoyo incondicional. Al docente José Eduardo Jiménez Díaz por su orientación desde el inicio de mi carrera y a la Universidad de la Costa, por contribuir a la realización de este proyecto.

William Alfonso Acosta Bohórquez

A Dios por permitirme seguir adelante a pesar de las situaciones, a mis hermanos, padres y amigos, que me apoyaron que siempre estuvieron conmigo y confiaron en mí, por educarme con principios y llenar mis ganas de superación. A mis docentes por ayudarme en mi formación integral, a mi compañero Mauricio Santamaría por el apoyo absoluto durante este proyecto, y a la Universidad de la Costa por darme la oportunidad de cumplir mis propósitos.

José F, Altamar O.

Resumen

La investigación busca analizar la agilidad estratégica en las PYMES del sector farmacéutico. Según el método cuantitativo, de tipo descriptiva, diseño de campo, transversal, no experimental, utilizando como unidades de observación cincuenta y uno (51) sujetos, pertenecientes al sector de PYMES del sector farmacéutico en barranquilla. Se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario estructurado por veinte y cuatro (24) ítems, validado por el juicio de diez (10) expertos, posteriormente se realizó una prueba piloto con 5 gerentes de las PYMES a evaluar dando resultados positivos, validando coeficiente Alfa de Cronbach de (0,97) en excelente confiabilidad, siendo altamente confiable. El análisis de los datos se realizó de forma mixta, comenzando desde su vertiente cuantitativa mediante la codificación y tabulación, plasmando los resultados y las recomendaciones encontradas. Se concluye que la agilidad estratégica es un concepto medianamente presente en las Pymes del sector farmacéutico de la ciudad de Barranquilla, resaltando el trabajo en equipo, concienciación estratégica y movilización de personas, se brinda como recomendación, capacitar al personal en agilidad estratégica y desarrollar planes de carreras.

Palabras clave: Agilidad estratégica, Pymes, Sector farmacéutico.

Abstract

The research seeks to analyze the strategic agility in SMEs in the pharmaceutical sector. According to the qualitative method, descriptive, field design, cross-sectional, non-experimental, using fifty-one (51) subjects as observation units, belonging to the SME sector of the pharmaceutical sector in Barranquilla. The survey technique was used and as an instrument a questionnaire structured by twenty-four (24) items, validated by the judgment of ten (10) experts, later a pilot test was carried out with 5 managers of the SMEs to be evaluated, giving positive results. , validating Cronbach's Alpha coefficient in reliability, being highly reliable. The analysis of the data was carried out in a mixed way, starting from its quantitative aspect through coding and tabulation, capturing the results and the recommendations found. It is concluded that strategic agility is a fairly present concept in SMEs in the pharmaceutical sector of the city of Barranquilla, highlighting teamwork, strategic awareness and mobilization of people, it is provided as a recommendation, to train staff in strategic agility and develop plans racing.

Keywords: Strategic agility, SMEs, Pharmaceutical sector.

Contenido

Lista de Tablas y Figuras.....	9
Introducción	10
Capítulo I	13
Planteamiento del Problema de Investigación	13
Pregunta de Investigación	16
Objetivos de la Investigación	16
Objetivo General	16
Objetivos Específicos	16
Justificación de la Investigación	17
Delimitación de la Investigación	18
Capítulo II	19
Antecedentes del Problema de Investigación.....	19
Marco Teórico	23
Agilidad Estratégica	23
Sensibilidad Estratégica.....	27
Proceso Abierto de Estrategia.....	28
Aumento de la Concienciación Estratégica	30
Diálogo Interno de Alta Calidad.....	31
Unidad del Liderazgo	32
Trabajo en Colaboración como en un Equipo	34
Estilo y Capacidad de Liderazgo	37
Fluidez de los Recursos.....	39
Relación Entre Estrategia y Estructura.....	39
Movilización de las Personas	40
Innovación, Tecnología y Desarrollo	42
Sistema de Variable.....	43
Definición Nominal.....	43
Definición Conceptual.....	44
Definición Operacional	44
Operacionalización de la Variable.	44

Capítulo III.....	46
Metodología.....	46
Paradigma de la Investigación.....	46
Tipo de Investigación.....	47
Diseño de la Investigación.....	49
Población y Muestra.....	50
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información.....	52
<i>Codificación de Las Opciones de Respuestas.....</i>	<i>53</i>
Validez y Confiabilidad del Instrumento.....	54
Validez del Instrumento.....	54
Confiabilidad del Instrumento.....	55
Técnicas de Procesamiento y Análisis de Información.....	56
Capítulo IV.....	57
Resultados.....	57
Dimensión: Sensibilidad Estratégica.....	57
Primer Indicador: Proceso Abierto de Estrategia.....	58
Segundo Indicador: Aumento de la Concienciación Estratégica.....	59
Tercer Indicador: Diálogo Interno de Alta Calidad.....	60
Dimensión: Unidad del Liderazgo.....	60
Primer Indicador: Dependencia Mutua y Responsabilidad de Gabinete.....	61
Segundo Indicador: Trabajo en Colaboración como en un Equipo.....	62
Tercer Indicador: Estilo y Capacidad de Liderazgo del Consejero Delegado.....	63
Dimensión: Fluidez de los Recursos.....	64
Primer Indicador: Relación Entre Estrategia y Estructura.....	64
Segundo Indicador: Movilización de las Personas.....	65
<i>Desviación Estándar Estimada para las Tres Dimensiones.....</i>	<i>66</i>
Conclusiones.....	67
Recomendaciones.....	69
Referencias.....	70

Lista de Tablas y Figuras

Tablas

Tablas 1 Tabla de Operacionalización de las Variables.....	44
Tabla 2 Codificación de las Opciones de Respuestas.....	53
Tabla 3 Baremo Ponderado para la Categorización de los Resultados.....	56
Tabla 4 Desviación Estándar Estimada para las Tres Dimensiones.....	66

Actualmente las organizaciones necesitan desarrollar competencias que les permitan ser sostenibles en el mercado, debido a la pandemia del COVID-19 se evidencio la necesidad de adaptarse a las nuevas condiciones del entorno, para mantener la operatividad de las empresas fueron necesarias estrategias rápidas y precisas que lograran dar solución oportuna a toda la volatilidad presente en los mercados.

En América latina se evidencio un deterioro en el tejido empresarial resultado de la falta de estrategias inmediatas que respondieran a la amenaza externa causada por la desaceleración económica, en Colombia según el Decreto 580 (2021) del ministerio del interior se dan las indicaciones para la reactivación económica segura y posteriormente la Resolución 777 (2021) del ministerio de salud y protección social por el cual se dan condiciones para el desarrollo de las actividades económicas, las organizaciones que lideran los mercados dieron una ágil estrategia de implementación para estas condiciones como respuesta a la apertura de la economía dentro del país, en barranquilla las organizaciones de servicios farmacéuticos de la ciudad mantuvieron el desarrollo constante de sus actividades debido a que el sector salud mantenía su funcionamiento regulado en las normas previamente mencionadas.

Debido a eso en las empresas de la industria farmacéutica del sector de barranquilla mantuvieron su funcionamiento e implementaron estrategias para adaptarse a los cambios del entorno se considera analizar la agilidad estratégica en la organización esta competencia permite acoplarse de manera más rápida a la complejidad y velocidad de los cambios tecnológicos y sociales, debido a que, aprovechan los recursos de manera eficaz sin interrupciones significativas.

Por tal motivo, el trabajo de grado en curso está conformado por cuatro (4) capítulos y anexos, El primer capítulo, presenta el planteamiento del problema, descripción del problema, causas y consecuencias, tanto como lo que podría llegar a ocurrir debido a la falta de agilidad estratégica, la formulación del problema y asimismo la sistematización del problema, el objetivo general y los objetivos específicos, la justificación en donde se presentan los argumentos, la delimitación, donde se demarca el tiempo, espacio, teoría y sujeto de estudio de la investigación.

En el capítulo II donde se expresa el marco teórico, relacionadas con la variable de estudio se revisaron los antecedentes de los conceptos agilidad estratégica, descripción dimensión sensibilidad estratégica, unidad del liderazgo, fluidez de los recursos, anteponiendo el primer término, por ser este el protagonista debido a la importancia que representa para cualquier organización y sus colaboradores, tomando en cuenta, las indicadores que se profundizaron con el fin de medir a través de afirmaciones creadas a partir de una operacionalización de variables, para finalmente encontrar el sistema de variable donde se expone la definición nominal, conceptual y operacional.

En el capítulo III, contiene la fundamentación metodológica cualitativa de la investigación en curso, definiendo el enfoque, tipo, diseño, población, muestra, técnica e instrumento de recolección de datos, calificando y justificando su validez y confiabilidad, culminando con la técnica para el análisis de la información.

cerrando el trabajo de grado en su capítulo IV, se concluyeron datos importantes por medio de la interpretación de los resultados, sugiriendo recomendaciones, teniendo presente la importancia del conocimiento de la agilidad estratégica en el ámbito empresarial y en el académico; Debido a los elementos que contiene, referente a las denominadas meta capacidades

y las prácticas de gestión, los comportamientos, las habilidades, los valores y creencias que animan a la alta gerencia de una organización a hacer e implementar compromisos estratégicos según lo expuesto por Doz y Kosonen, (2009).

Capítulo I

El Problema

Planteamiento del Problema de Investigación

La coyuntura ha obligado a que muchas de las empresas colombianas, en especial, el sector farmacéutico haya hecho cambios a nivel tecnológico y que incluso, algunas, por no hacerlo se hayan ido a la quiebra; no obstante, en medio de la coyuntura por el coronavirus, ha sido indispensable que las farmacéuticas innoven e implementen las dimensiones establecidas en la agilidad estratégica. En un mundo globalizado que ha tenido una revolución tecnológica cuyo uso se ha expandido en mejora de la comodidad de los usuarios, es pertinente que se estudien los factores positivos y negativos que han influido en la evolución de las empresas colombianas en cuanto a los conceptos de agilidad estratégica e innovación tecnológica y desarrollo; en este caso, es importante conocer e implementar cada uno de los factores y dimensiones mencionados en un número importante de empresas del sector farmacéutico a fin de obtener unos resultados determinantes con el objetivo de dar solución a cada objetivo planteado.

En Colombia, por ejemplo, en la parte de desarrollo, innovación y tecnología, las empresas están obligadas a realizar una encuesta bienal elaborada por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) desde 2003, y en esta encuesta se incluyen las empresas farmacéuticas. La encuesta, se denomina Encuesta de Desarrollo e Innovación Tecnológica (EDIT), que integra a dos encuestas como tal: de la industria manufacturera y la de servicios y comercio, cuyo objetivo, según la entidad es “caracterizar la dinámica de innovación realizada por las empresas del país, así como analizar la utilización de los instrumentos públicos de apoyo” (DANE, s.f.). En esta encuesta se incluyen a las farmacéuticas, que son censadas por el DANE, con el objetivo de obtener resultados que permita al Gobierno nacional tomar decisiones frente a

la temática. De igual modo, en esta se toman en cuenta los bienes o servicios, de acuerdo con las actividades de venta de las organizaciones, que, para el caso de las farmacéuticas, estas pueden tanto producir como vender sus productos a nivel nacional y mundial.

La mencionada encuesta «se compone de seis capítulos, los cuales deben ser diligenciados de acuerdo con información que se exige en cuanto a procesos innovativos y/o proyectos en marcha que se abandonaron o que finalmente se convirtieron en innovación y que se hayan realizado en los dos periodos inmediatamente anteriores. Igualmente, se indaga por el porcentaje de incidencia que tuvieron en el total de los ingresos las innovaciones, al igual que el personal que participó en dichos proyectos en marcha y/o innovaciones reportadas (Revista Coacueducto, 2018, p. 34).

Es de esa manera en que cada dos años, el DANE arroja sus estadísticas por medio de boletines técnicos, relacionadas con si las empresas colombianas están innovando o no, si empezaron algún proyecto y lo dejaron por el camino, si lo terminaron, o si, en definitiva, nunca han innovado. Por lo tanto, se hace indispensable saber si a través de la innovación la agilidad estratégica influye y se complementa con la innovación en el mundo empresarial farmacéutico y qué factores negativos y positivos se relacionan de acuerdo con el diagnóstico hecho a partir del análisis de las empresas.

Dado los resultados de las encuestas bienales, el Gobierno toma medidas en pro de mejorar los índices resultantes; no obstante, muchas de las empresas farmacéuticas, en Barranquilla, no cuentan con guías constantes que les permitan identificar en qué están fallando y muchas veces no logran identificar conceptos como la agilidad estratégica y la innovación tecnológica y el desarrollo, solo lo hacen, una vez son tenidos en cuenta para la realización de la encuesta. Así las cosas, el problema va encaminado a que el empresariado colombiano farmacéutico

barranquillero conozca los factores que coadyuvan en su labor, pero también los que favorecen los conceptos planteados y, asimismo, se puedan desarrollar los objetivos planteados, con referencia al diagnóstico de la capacidad de fluidez de recursos, la descripción de la capacidad de unidad del liderazgo y la caracterización del proceso de sostenibilidad estratégicas en las pymes barranquilleras.

Por otro lado, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) es otro organismo al que Colombia pertenece desde abril de 2020 OCDE, (2020) y que antes de hacerlo identificó puntos importantes por medio de informe de perspectivas en Ciencia Tecnología en Innovación en América Latina, en cuanto a mejoras en el atractivo de las carreras científicas y de investigación, en el diseño e implementación de la política de Ciencia, Tecnología e Innovación (CTI) (p. 132), innovación en las empresas, emprendimiento innovador, infraestructura de TIC en internet, transferencia y comercialización de tecnología, habilidades para la innovación (p.135), entre otros aspectos analizados por la organización y que, de cierta manera, influyó para que el país avanzara en pro de mejorar en esos aspectos.

Según Antequera et al. (2021a), Se evidencia la deficiencia de agilidad estratégica en las PYMES de Colombia, Mostrando una oportunidad de mejora al establecer la disposición de los recursos, la posibilidad de ampliar operaciones o diversificar y a la identificación plena de los mercados y los sujetos sociales, optando siempre por la sostenibilidad de la organización.

Estas situaciones observadas en las pymes farmacéuticas obedecen a factores como la falta de agilidad estratégica del personal directivo, lo que afecta directamente la administración , todo lo anterior, referido a la sensibilidad estratégica que hace relación a planes de capacitación y formación, los cuales deben ser realizados permanentemente con el fin de sensibilizar al personal sobre la importancia de la toma de conciencia para el mejoramiento del desempeño de la misma

organización y el cumplimiento de sus objetivos. (Amorós, 2009; Enciso, 2004; Henao, 1992; Londoño et al., 2016).

Las empresas colombianas con relación a otros países tiene poca información sobre la variable en cuestión, por tal motivo resulta importante identificar los problemas y los aspectos que influyen en las estrategias organizacionales, y a partir de allí, definir si la agilidad estratégica implementada por las farmacéuticas barranquilleras sirven como herramienta y complemento, lo que aunado al diagnóstico de la capacidad de fluidez de los recursos y de la descripción de la capacidad de unidad del liderazgo, logra la caracterización de la sostenibilidad estratégica organizacional (Santamaria et al., 2022).

Pregunta de Investigación

¿Cómo es la agilidad estratégica en las Pyme del sector farmacéutico de la ciudad Barranquilla?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Analizar la agilidad estratégica en las pymes del sector farmacéutico de la ciudad Barranquilla.

Objetivos Específicos. Diagnosticar la capacidad de fluidez de los recursos en las Pyme del sector farmacéutico de la ciudad Barranquilla.

Describir la capacidad de unidad del liderazgo en las Pyme del sector farmacéutico de la ciudad Barranquilla.

Caracterizar el proceso de sostenibilidad estratégica en las Pyme del sector farmacéutico de la ciudad Barranquilla.

Justificación de la Investigación

En la era actual nivel global las organizaciones enfrentan nuevos retos, deben mostrar capacidad de adaptarse, cumplir con los requerimientos del mercado y ser sostenibles a lo largo del tiempo, enfrentando los bruscos cambios que se presentaron en medio de la pandemia como posterior a la misma, debido a esto se plasman estrategias para lograr mejorar el rendimiento y la adaptabilidad de las organizaciones, llegando hasta el punto de que las estructuras organizaciones deben ser cambiadas con la finalidad de lograr ejecutar con agilidad las estrategias plasmadas.

En América Latina y del Caribe comenzó una transformación en las organizaciones como respuesta a los recientes cambios que forzaron a las empresas a reducir su operación o dieron lugar al fortalecimiento de ciertas industrias, debido a esto se hizo notoria la necesidad de agilidad estratégica, justificada en las múltiples decisiones estratégicas que deben ser tomadas para reactivar los mercados, en donde la velocidad de respuesta por parte de directivos experimentados marca un cambio transcendental.

En Colombia se trabaja desde la innovación y crecimiento empresarial para reactivar la economía, esta investigación tiene presente las farmacéuticas que se adaptaron rápidamente a la Resolución 777 (2021) la cual permitió el desarrollo de las actividades económicas a través de la implementación del protocolo de bioseguridad, la competitividad de Colombia se encuentra en desarrollo aun con respecto a América y el mundo, para esto es necesario conocer si ya se encuentra presente en las organizaciones el conocimiento del concepto de agilidad estratégica y buscando conocer de antemano los elementos clave, a fin de ser aplicados por las diferentes organizaciones del sector farmacéutico.

Su aporte practico permite conocer la presencia de agilidad en las pymes farmacéuticas de la ciudad de Barranquilla así mismo la capacidad, socialmente aportando bases para el conocer la

incidencia de la agilidad estratégica en el sector de estudio, su aporte teórico permite fundamentar las bases del concepto, así como las dimensiones relacionadas generando nuevo conocimiento de los términos como agilidad estratégica, unidad de liderazgo y fluidez de recursos.

Delimitación de la Investigación

Se enmarca en la línea de investigación innovación y competitividad en las organizaciones, de la sub - línea gestión organizacional, dentro del eje administración Agilidad estratégica, de los programas de Administración de empresas y administración en servicios en salud de la Universidad de la Costa, la delimitación espacial de este trabajo de grado se plasma dentro de los límites de Colombia, desde el año 2021 al 2022 en las PYMES del Sector farmacéutico de la ciudad de Barranquilla.

Capítulo II

Bases Teóricas

En esta parte se destacan distintas investigaciones que estudian la variable Agilidad estratégica desde sus antecedentes de esta manera, se contemplan las consideraciones conceptuales de diferentes autores en cuanto a la variable en cuestión soportadas en los referentes teóricos, así como se dan las dimensiones e indicadores descritos operacionalmente, basados principalmente, en la investigación de Doz y Kosonen, (2009) se tomarán las dimensiones clave, las cuatro fases e indicadores planteados y toda la dinámica de la agilidad estratégica en su conjunto a la que hacen referencia a fin de exponer los conceptos, entender y amplificar los términos a través de otros autores y con el objetivo de resolver los objetivos formulados. De igual modo, se tendrán en cuenta las diferentes teorías y términos planteadas en la temática en general y los ítems que se desprenden de ella.

Antecedentes del Problema de Investigación

Se realiza la revisión de la literatura pertinente buscando la palabra clave agilidad estratégica, seleccionando autores disciplinares, contemporáneos y tendenciales debido a la naturaleza innovadora de la variable de estudio, se inicia el fundamento de los antecedentes según el artículo de Ruelas y Sull (2006), titulado “Orquestación Estratégica: la clave para la agilidad en el escenario global” establece grandes oportunidades para profundizar en el concepto de agilidad estratégica como herramienta para el desarrollo empresarial, del mismo modo esta afirma que el término agilidad estratégica articula un nuevo conglomerado de recursos, logrando respuestas novedosas a problemas prácticos de la cotidianidad empresarial, el termino permite ir

más allá de esperar una oportunidad, para los autores las oportunidades se crean al implementar estrategias novedosas en entornos cambiantes.

Por su parte Cabrales (2008), Habla del capital humano y plantea que para conocer los antecedentes estratégicos se debe iniciar con la descripción de dos términos compuestos que se complementan: la agilidad estratégica y la agilidad organizacional, de la primera, se comenzó a hacer referencia desde 1999, la cual correspondía a la misma denominada agilidad empresarial, y que, según Dyer y Shafer, se trata de la capacidad organizativa que permite a las empresas ser “infinitamente adaptables e innovadoras sin necesidad de cambiar”.

Con relación a la agilidad estratégica, es a partir de que los autores Doz y Kosonen (2009), en su texto *La dinámica de la agilidad estratégica: la montaña rusa de Nokia*, hacen referencia a que en “los últimos veinte años Nokia mostró una gran agilidad estratégica para tratarse de una “vieja” empresa nacida en la década de los sesenta del siglo XIX (...), mencionan los autores que “La experiencia de Nokia implicaba pasar de la agilidad estratégica de los primeros tiempos de su negocio de telefonía móvil a una forma de agilidad estratégica más integrada en la organización”. (p. 61), dado que la agilidad estratégica, según la coincidencia de distintos autores, se trata del “resultado de la combinación, a lo largo del tiempo, de tres meta-capacidades principales”, los cuales son la sensibilidad estratégica la unidad del liderazgo y la fluidez de recursos. (p. 59), esto a nivel global, en Colombia, poco se ha explorado el concepto y, por lo tanto, no ha sido tenido en cuenta en el ordenamiento jurídico colombiano, cosa contraria ha pasado con la innovación y la tecnología.

Por ejemplo, uno de los problemas que se han identificado en las organizaciones tiene que ver con la resiliencia y la agilidad estratégica, se presenta la capacidad de resistencia o recuperación en las organizaciones y, así, éstas consiguen estar preparadas para enfrentar las

condiciones cambiantes de su entorno. Como resultado de este hecho ellas podrán restaurar su vitalidad después de sufrir sacudidas traumáticas y emerger con un mayor grado de eficiencia, como resultado de la experiencia obtenida (Medina, 2012).

En concordancia con Miranda (2019) es así como los fundamentos y perspectivas teóricas de las capacidades y de la agilidad estratégica se enmarcan en los conceptos de innovación organizacional tratando el modelo teórico al que pertenece la agilidad estratégica, como uno de los dos constructos al lado de las capacidades dinámicas, las cuales están compuestas por dimensiones y proposiciones. Tanto un término como el otro se complementan para responder rápidamente a las demandas de los entornos dinámicos, a las necesidades cambiantes de los clientes y a la alta competitividad en los entornos competitivos.

No obstante, en este trabajo, el concepto compuesto principal es la agilidad estratégica definida como el poder responder rápidamente a contextos cambiantes, trabajando en paralelo, minimizando el número de decisiones y controles, y modificando la dirección velozmente lo anterior según la investigación de (Viltard, 2019), así mismo según Arredondo., (2020), de los tantos problemas fundamentales dentro de los antecedentes radica en aquellas compañías que han logrado superar la fase inicial de implantación progresan por su eficiencia antes que por desarrollar su agilidad estratégica; es decir, por su capacidad de aprovechar las oportunidades y esquivar las amenazas con rapidez y seguridad.

Pero además del anterior, según Clauss et al., (2021) existe otro gran problema de optimización local, el cual puede ocurrir por la falta de preparación o conocimiento relevante de las personas involucradas, ya que el nuevo modelo de captura de valor puede requerir diferentes conjuntos de conocimientos, habilidades o nuevas mentalidades. Ese problema de optimización puede derivarse de la resistencia de los socios en el ecosistema empresarial, cuyo interés puede

ser potencialmente socavado o posiblemente menos seguro con el nuevo modelo de captura de valor.

Por otro lado, algunos investigadores utilizaron el término agilidad, en 1991, en la Universidad de Lehigh para describir un sistema de fabricación flexible que necesita tener las capacidades necesarias para satisfacer el rápido cambio en el mercado y el cambio de las necesidades del cliente. Una revisión exhaustiva de la literatura de agilidad que indica que una organización ágil puede tener una posición de liderazgo en el mercado a través de las capacidades de respuesta, competencia, flexibilidad y velocidad (Al-Nattar y Alazzawi, 2020).

Así mismo, al enmarcar la innovación tecnológica y el desarrollo dentro de la agilidad estratégica, esta, en Colombia, nace desde hace más de una década, en la que se hacían análisis a nivel local y nacional y se crearon leyes a fin de regular y potenciar la ciencia y la tecnología. Desde 2008, se pudo observar la implementación del gobierno electrónico, a través del Decreto 1151 de 2008, cuyo objetivo se basó en “(...) lograr un salto en la inclusión social y en la competitividad del país a través de la apropiación y el uso adecuado de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (T.I.C)” (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, 2008).

En el año siguiente, se fortaleció el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación en Colombia, por medio de la Ley 1286 de 2009 (Sistema Único de Formación Normativa, 2009) y se creó la Ley de Transparencia Ley 1712 de 2014 cuyo objeto se basó en “regular el derecho de acceso a la información pública, los procedimientos para el ejercicio y garantía del derecho y las excepciones a la publicidad de información” (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2014). Lo anterior, basados en la parte normativa, teniendo en cuenta que, las empresas

en Colombia se rigen, en primera medida por las normas, a fin de que, en su mayoría, se logren mejorar aspectos, aunque de manera obligada, en beneficio de las compañías.

Marco Teórico

Agilidad Estratégica

La agilidad estratégica significa para Doz & Kosonen, 2008; Lengnick-Hall & Beck, 2009, la capacidad de revisar o redescubrir dinámicamente la empresa y su estrategia con cambios en el entorno empresarial y la clave, según Doz (2008), de la agilidad estratégica no solo se trata de la estrategia analítica de mentes superiores o el diseño organizacional reflexivo y eficaz, sino también en conjunto de prácticas de gestión, comportamientos, habilidades, valores y creencias que animan a la alta gerencia de una organización a hacer e implementar compromisos estratégicos.

Doz (2020) junto con el autor Doz y Kosonen, (2009) presentan tres dimensiones, a través de un formula: $\text{agilidad} = \text{sensibilidad} \times \text{unidad} \times \text{fluidez}$ y cuatro fases; estas últimas comienzan en 1988 y terminan en 2008 en que se plantean metas respecto a las dimensiones: sensibilidad estratégica, unidad del liderazgo y fluidez de los recursos. Además, los autores presentan un cuadro sobre la evolución de las dimensiones de la agilidad estratégica, de diez años de evolución (entre 1997 y 2007).

Adicional a lo anterior, los autores, le denominan “montaña rusa” por los cambios de las tres dimensiones mencionadas desde 1990 y que por medio del cuadro se puede observar, en ocasiones las subidas y en ocasiones las bajadas de la agilidad en la empresa que toman como ejemplo: Nokia. Así también se refieren a la agilidad estratégica como “el resultado de la

combinación, a lo largo del tiempo, de tres meta-capacidades principales: la sensibilidad estratégica, la unidad del liderazgo y la fluidez de los recursos” (p. 58).

También conocida como gerencia estratégica, hace parte en su contribución al desarrollo de la empresa en su entorno o medio ambiente, conoce y desarrolla y aplica la gerencia estratégica como un arma poderosa en el mundo tan competido de hoy día. ¿Cómo lo hace? Se basa en factores como que se convierten en las siguientes preguntas: ¿qué productos y servicios ofrecer?, ¿qué demandas del mercado satisfacer?, ¿qué segmento de clientes atender?, ¿qué tecnología utilizar? (o desarrollar), ¿qué método de ventas y distribución utilizar?, y ¿qué área geográfica atacar? (González et al., 2019).

La agilidad estratégica, además, es la capacidad de la organización cuyos actores organizacionales aplican estrategias y acciones rápidas con la finalidad de tener un conocimiento de las oportunidades y de las amenazas (como parte del DOFA) generados por los cambios dinámicos de los entornos, como también, aplicar rápidamente las estrategias emprendedoras que permitan generar nuevas oportunidades promoviendo cambios en los mercados. (Torrez, 2019).

Kalea et al., (2019) hicieron un estudio en que se pretendió cuestionar el papel mediador de la agilidad estratégica en el efecto del desempeño de las empresas de la capacidad de absorción de las empresas en Turquía y se refieren al concepto de agilidad cuando apareció por primera vez en la encuesta del Instituto Iacocca en los Estados Unidos en 1991 y se centró en la producción basada en la capacidad, flexible y ágil para satisfacer las necesidades rápidamente cambiantes del mercado.

Asimismo, la agilidad estratégica se define como la capacidad de una organización para responder positiva y rápidamente a los cambios, para utilizar las oportunidades que los competidores ralentizan para utilizar, para superar desafíos que otras organizaciones no pueden

mientras mantienen el mejor y eficiente uso de los recursos internos con la disposición de ser adaptables y flexibles. En entornos de mercado competitivos, existe una necesidad de desarrollar y mejorar la flexibilidad de la organización y su capacidad para responder a las situaciones del mercado es un aspecto crucial de la supervivencia y la sostenibilidad. (Al-Nattar & Alazzawi, Data Analytics of Strategic Agility and Competitiveness in Operation Performance: A case of Banking Sector in Saudi Arabia, 2020). Los anteriores, son factores fundamentales que deben tenerse en cuenta en la implementación de la agilidad estratégica de cualquier compañía.

En otras palabras, la agilidad estratégica es un concepto nuevo que presta atención que predice cambios en el entorno asumiendo así los mismos, antes de que puedan llegar. También es la capacidad de una organización para responder de forma positiva y rápida a cualquier tipo de cambio, con el propósito de utilizar las oportunidades que los competidores no aprovechan y así poder superar los desafíos que otras organizaciones no pueden, entre tanto se mantiene el mejor y eficiente uso de los recursos.

Es así como las estrategias de agilidad laboral conducen a la mejora de las prácticas de agilidad laboral. En ese sentido, los administradores deberían considerar la posibilidad de formular estrategias como la potenciación del personal, la reducción/integración y las estrategias basadas en la tecnología de la información a fin de aplicar con éxito procesos de agilidad. (Dehghani, Rostami, & Mashali, 2020). Lo anterior permite deducir lo clave que es dentro de la agilidad estratégica, la importancia de la medición relacionada con las innovaciones dentro de una compañía, pues de acuerdo con ello, si una empresa innova, no se quedará estancada en sus procesos y procedimientos y mejorará con el transcurrir del tiempo.

La agilidad organizacional se considera la cultura de trabajo en el plan estratégico. Cuantas más pymes puedan implementar la agilidad organizacional, más ágiles serán las pymes en la

gestión de recursos internos y externos. Es así como, cuanto mayor sea el nivel de agilidad de la empresa, mayor será la capacidad de integrar todos los recursos externos e internos (financieros, humanos, tecnológicos, etc.). Las pymes que tienen agilidad organizativa son capaces de gestionar estos recursos para ser más ágiles y así poder manejar cambios impredecibles (Abdul, Adhiatma, Fachrunnisa, & Rahayu, 2021).

Los siguientes son, los principios básicos de la agilidad estratégica sugeridos por Kotter:

- El motor de los cambios importantes debe ser la convergencia de muchas personas y de diversas áreas, no solamente de las pocas designadas siempre. Se necesitan ejércitos de gestores del cambio en las empresas, personas capaces de tener iniciativas y tomar decisiones, no limitarse a cumplir órdenes.
- Una mentalidad de “querer llegar” y no de “tener que hacerlo”. En tu organización hay personas con la capacidad y la energía suficientes para actuar como motor del cambio, sin dejar de cumplir sus tareas y objetivos del día a día. Sólo tienes que llegar a ellos.
- Acción desde la cabeza y el corazón. Es el corazón lo que mueve a las personas. La energía que se puede llegar a conseguir al actuar juntos por una causa superior no tiene freno.
- Mucho más liderazgo y no solo gestión. La clave está en la visión, la oportunidad, la agilidad, la inspiración, la pasión, la innovación y, en mayúsculas, la **CELEBRACIÓN** [sic] de los éxitos.
- Una alianza inseparable entre la jerarquía y la red, no solamente una jerarquía mejorada. Cuidado, existe el peligro de convertir esta nueva organización en dos “supersilos”, dos grupos dentro de la misma organización que trabajan de forma

independiente. Es una forma de trabajar nueva que tiene que ir calando en toda la organización. (Pomares, 2016).

Autores como Apascaritei & Elvira, (2018) afirman que hay unos retos importantes y diversos, pero que el desafío real no se encuentra en los cambios establecidos en esas categorías, sino en la gran velocidad a la que se suceden, pues, sustentan que debido a esa velocidad con la que corren las organizaciones, hace que estas se sitúen ante la necesidad de mejorar, de manera constante, su capacidad de adaptación y la flexibilidad de todos sus recursos, procesos y estrategias. En esa misma investigación concluyeron los autores en una propuesta basada en la mejora de la experiencia del empleado; esta propuesta busca cuidar a los empleados, tanto como se cuida a los clientes.

Sensibilidad Estratégica

Es denominada también, autonomía deseante y de acuerdo con (Doz & Kosonen, La dinámica de la agilidad estratégica: la montaña rusa de Nokia, 2009), la sensibilidad estratégica, tanto la agudeza de la percepción como la intensidad de la conciencia y la atención) combina el conocimiento inicial y penetrante de las tendencias incipientes y las fuerzas convergentes con una intensa actividad para extraer sentido en tiempo real de las situaciones estratégicas a medida que éstas se desarrollan y evolucionan.

De acuerdo con Amorós, 2009; Enciso, 2004; Henao, 1992; Londoño, Sabogal y Rodríguez, (2016) se hace relación a planes de capacitación y formación, los cuales deben ser realizados permanentemente con el fin de sensibilizar al personal sobre la importancia de la toma de conciencia para el mejoramiento del desempeño de la misma organización y el cumplimiento de sus objetivos.

El éxito de las organizaciones en el logro de sus objetivos requiere la disponibilidad de una serie de variables organizativas, como lo son el clima organizacional, la gestión del talento humano y el liderazgo de manera adecuada, la más importante de las cuales es la sensibilidad estratégica, ya que la sensibilidad estratégica en la organización refleja su personalidad, como lo perciben sus empleados, y también es un determinante del comportamiento organizacional, ya que afecta a la satisfacción de los empleados y el nivel de su desempeño (Muhammad et al., 2020; Antequera et al., 2021b y Cano et al., 2021).

Por otro lado, y en el caso de las empresas familiares, debido a su fuerte apego emocional, a menudo carecen de la sensibilidad estratégica necesaria, incurriendo en una de las dos limitaciones como que la dispersión de la propiedad familiar reduzca la desigualdad de poder y el sesgo de bifurcación en la empresa (Debellis, Massis, Petruzzelli, Frattini, & Giudice, 2021).

Además, la sensibilidad estratégica es un imperativo empresarial en un entorno tan competitivo que ayuda a las organizaciones a mantenerse en contacto con el entorno dinámico mediante la realización de las adaptaciones y acciones necesarias (Adim & Maclayton, 2021).

Proceso Abierto de Estrategia

Según la Universidad ESAN, (2016) entre los cinco componentes de una estrategia de innovación, se hace referencia a que el proceso de elaboración de la estrategia debe ser abierto lo cual quiere decir que se debe subir la barrera en términos de ambición y llegar más rápido a planes más maduros. También, con ello, se refieren a la apertura del proceso de innovación, que no se trata solo de una cuestión de mentalidad, sino que, para ese proceso, es importante el papel de las nuevas tecnologías a fin de realizar la apertura comercialmente viable. Algo importante y descrito en el planteamiento del problema del presente proyecto. Es así como el proceso de

estrategia abierta se interrelaciona con el proceso innovativo de una organización, lo cual permite hacer grandes mejoras en todos los contextos al interior de la compañía.

La estrategia abierta es más que innovación abierta y menos que la estrategia democrática, pero la primera no implica necesariamente la transferencia final de los derechos de decisión. La dimensión de transparencia de la estrategia abierta resulta fundamental en cuestiones estratégicas más allá de la innovación, incluidas las fusiones y adquisiciones, por ejemplo. Uno de los cinco dilemas de la estrategia abierta, y de los más importantes, se denomina dilema de compromiso; este se refiere al hecho de que la estrategia abierta puede aumentar y disminuir el compromiso con la estrategia de la organización. Se ha demostrado, a través de la estrategia abierta que invitar a un público más amplio a participar en la elaboración de una nueva estrategia tiene efectos motivadores positivos y aumenta el compromiso con los resultados del proceso estratégico (Hautz et al., 2017; Amaris et al., 2022 y Novoa et al., 2021).

Además del acceso a la información sensible y la participación, también se deben tener en cuenta los modos en la toma de decisiones a fin de evaluar la apertura de los procesos de elaboración de estrategias. Los autores Whittington et al., (2011) reconocen la posibilidad de incluir también la toma de decisiones. Sin embargo, consideran que las decisiones no son obligatorias o poco comunes para los procesos de estrategia abiertos. La posición de los mencionados autores puede reflejar cómo los procesos estratégicos etiquetados como 'abiertos' generalmente se implementan. (Dobusch et al., 2019), la estrategia abierta es indispensable para tener éxito a nivel organizacional y para efectuar las capacidades dinámicas del partido, lo que a su vez ayuda a desarrollar y mantener las capacidades dinámicas de las empresas innovadoras.

Aumento de la Concienciación Estratégica

Así como la agilidad estratégica cuenta con unas dimensiones, la conciencia estratégica también: reflexión, pensamiento sistémico, orientación de aprendizaje y replanteamiento. Y en esas dimensiones, la toma de conciencia es un proceso gradual que se da cuando el individuo decide modificar, transformar o adaptar su paradigma, que se ve reflejado en su forma de actuar, verse a sí mismo y percibir el mundo. La toma de conciencia se obtiene a través de la experiencia, el conocimiento adquirido, comprendiendo cómo se logró y reflexionando sobre el mismo. Implementar la toma de conciencia es un proceso de mejora continua que busca incrementar la eficacia de los sistemas de gestión, reducir el impacto negativo en la salud, la seguridad, el medio ambiente y la calidad. (Contreras et al., 2017).

Es fundamental para determinar el plan de negocio y la práctica que repercute en el rendimiento del negocio, pues el término "conciencia" hace hincapié en el papel de la gestión estratégica en el reconocimiento adecuado, reconocer y conceder recursos de organización internos y externos y la capacidad de satisfacer las necesidades del entorno cambiante. Por lo tanto, la conciencia empresarial depende de la capacidad de una empresa para detectar, comprender y buscar oportunidades comerciales y ventajas competitivas (Sriboonlue, 2019).

En concordancia con Álvarez y Santamaría (2021), los autores sustentan que la falta de toma de conciencia genera pérdidas de recursos económicos, humanos, ambientales parciales o totales, que afectan el apropiado funcionamiento y crecimiento de las empresas, impactando directamente la economía de los trabajadores, sus familias, las organizaciones y el país. Es así como es importante para los autores la implementación de la toma de conciencia, el cual se trata de un proceso de mejora continua que busca incrementar la eficacia de los sistemas de gestión,

reducir el impacto negativo en la salud, la seguridad, el medio ambiente y la calidad. Esto es, el aumento de la conciencia, como una medida estratégica en pro de la organización.

Además, el aumento de conciencia es importante en el ámbito empresarial, pues permite que a partir de unas necesidades observadas o de crisis, tal y como le pasó, en su momento a la gigante Nokia, que la crisis de la logística, caracterizada por la acumulación de grandes inventarios y, por ende, la insatisfacción de los clientes, lo que hizo que la alta dirección tomara conciencia de los riesgos de la dependencia de dos negocios básicos relacionados entre sí (Doz y Kosonen, 2009).

En relación con lo anterior, Nokia con la ayuda de unos pocos consultores externos, en el ejercicio de liderazgo intelectual dio lugar a un proceso de estrategia más abierto que sembró las semillas del cambio lo cual se relaciona directamente con el anterior indicador de las dimensiones clave descritas.

Diálogo Interno de Alta Calidad

Retomando con los autores Doz y Kosonen, (2009), en Nokia se idearon dos nuevos foros para el diálogo: el Nokia Strategy Panel, el cual fue creado en 1996 a fin de que se centrara en oportunidades de desarrollo y nuevos negocios, adicional a ese foro, se creó el Business Development Forum, para la discusión y la preparación de decisiones con el objetivo de obtener el compromiso de los líderes de las unidades de negocio con respecto a las prioridades estratégicas y a iniciativas específicas que abarcaban varias unidades, así como para preparar temas y decisiones para el Strategy Panel en la empresa.

Asimismo, Romero, (2018) hace énfasis en el diálogo como elemento indispensable en las organizaciones a fin de poder establecer elementos en común; lograr alinear y direccionar a los equipos y las acciones efectuadas por ellos; a establecer, a través de la exploración de los temas

que impactan a la organización, claras conclusiones, que deben realizarse, de acuerdo con Romero, consensuadas, lo que permitirá a la organización actuar de forma unísona y consistente. En este sentido, Romero sugiere que, si hay un diálogo en las organizaciones, esto creará una unidad de liderazgo, que se explica a continuación.

Unidad del Liderazgo

La unidad del liderazgo, de acuerdo con Doz y Kosonen, (2009) implica la capacidad del equipo de alta dirección para adoptar decisiones audaces con rapidez, sin quedarse atascado en políticas con las que se gana o se pierde, también permite tomar las decisiones a la velocidad de la luz en cuanto se ha comprendido una situación estratégica y han sido intelectualmente procesadas las opciones que ésta abre o cierra. A su vez, el autor indica los ítems que integran a esta dimensión que son la dependencia mutua y responsabilidad de gabinete; el trabajo en colaboración como en un equipo; estilo y capacidad de liderazgo del consejero delegado.

Doz y Kosonen, (2009), por otra parte, hace una relación de la fluidez de los recursos con respecto a la unidad del liderazgo y afirma frente a aquella relación que . La fluidez de los recursos sin la unidad del liderazgo puede llevar, simplemente, a una intensificación de las luchas internas por los recursos entre los miembros de la alta dirección.

Reyes & González, (2014) dentro de la gestión de los RR. HH. del proyecto es relevante reconocer que muchos de estos se presentaron por las siguientes causas: 1) problemas de comunicación y entente las estrategias, metas y prioridades ante una clara falta de liderazgo, 3) problemas del Ego, 4) al no existir directrices claras es preciso mencionar que este factor genero confusión razón por la cual faltó compromiso entre los miembros a la hora de desarrollar las actividades necesarias para llevar a buen término el proyecto propuesto.

Una parte importante radica en el liderazgo con relación al poder y la movilización organizacional, los estadios probables del sistema a partir de la movilización mediada por el liderazgo puede conducir a tres estadios: 1) evolución; 2) deterioro, o 3) los cuales suceden según las decisiones y comportamientos que realicen los líderes (Contreras & Castro, 2013). Dependiendo de los estadios, se dará o no una evolución en la organización.

La toma de decisiones es algo habitual a lo que se enfrenta el ser humano. Cada día se le presentan una serie de opciones que tienen que ver con sus actividades personales o profesionales, y que requieren de la elección de una o más de ellas. El diario vivir requiere de optar por alguna acción o conjunto de acciones que tratan de responder a algún objetivo en particular (Jara, 2019). En este sentido radica la importancia de tomar decisiones y sobre todo en el ámbito empresarial, cada día de labor, el administrador, gerente e incluso el empleado en cuyo caso no está la responsabilidad de tomar grandes decisiones lo debe hacer. De ahí la relevancia de la unidad de liderazgo para tomar decisiones acertadas y de manera rápida.

En este proceso de toma de decisiones se involucran: la intuición, la cual contiene tareas y procesos complejos en cortos horizontes de tiempo con una alta carga de subjetividad y juicios de valor¹. Por otra parte, está la racionalidad es un proceso analítico, sistémico, basado en reglas y con mecanismos explícitos, que tienen una gran aceptación entre los tomadores de decisiones ya que siguen un proceso de toma de decisiones paso a paso, por último, se basa en el conocimiento, que puede o debería ser obtenido a través de la experiencia, la práctica, la capacitación y educación continuada, que a su vez es acumulado, compartido y replicado y puede ser usado en cualquier momento para dar soluciones a problemas. (León y Acosta, 2019).

¹ Opinión en la cual se expone una valoración personal y subjetiva. RAE.

La necesidad de convertir los datos en información, por medio de las tecnologías de la información, y luego poder convertir esos datos obtenidos en conocimiento, que apoye la toma de decisiones, ha dado surgimiento a nuevo campo conocido como inteligencia de negocios. Este proceso es una alternativa indispensable a fin de poner a disposición de los tomadores de decisiones de las organizaciones, la información correcta, en el lugar y momento adecuados para incrementar su efectividad y eficiencia (Galarza, Palacios, Romero, & Castro, 2019).

Uno de los aspectos, que se tienen en cuenta para la toma de decisiones son los estados financieros, pues a partir de estos, las empresas pueden tomar decisiones para la realización de nuevas inversiones con base en unos estados financieros positivos, eso permite que la gerencia tome decisiones acertadas, a fin de que la situación económica de la empresa mejore (Barreto, 2020). Eso es la unidad del liderazgo basada en las decisiones de acuerdo con varios factores, en este caso, el factor financiero el cual es uno de los más importantes para la empresa.

Por último, otro aspecto fundamental, en el caso del gerente empresarial es que este, debe contar con bastantes habilidades que le permitan gestionar de buena manera su empresa. El gerente debe motivar, inspirar y ser modelo a seguir, tener sensibilidad y tacto, sentido de la innovación y rapidez en la toma de decisiones. Todo ello, debido a la tendencia de la estructura organizativa horizontal, la reducción de capas deniveles en los organigramas, la necesidad de un contacto más directo con personal, clientes, proveedores y distribuidores y el manejo del mundo de la información (Benítez & Panchi, 2019).

Trabajo en Colaboración como en un Equipo

Yi-Feng (2009) afirma que, al estudiar los comportamientos de interacción de los grupos de trabajo, encontró relaciones positivas con la Satisfacción laboral, para este autor el grupo de trabajo es un grupo de tarea que comparte un propósito, objetivo, valor e interés común, donde

los roles son interdependientes, y las destrezas complementarias. Otro de los puntos importantes en cuanto a la colaboración es, según Kouses y Posner, (1993) dentro de las características de los líderes, estos deben despertar confianza, compartir el poder, promover el trabajo en equipo y la colaboración, lo cual ayuda a las personas a sentirse capaces y apoyadas.

Así mismo, Vilar & Azzollini, (2013) hacen relación al trabajo en equipo y a la satisfacción laboral, por la que evidencian que dentro de las investigaciones revisadas, encontraron, de acuerdo con los autores Newmark, Koehler & Philippe, (2008), que, los grupos se hacen equipos cuando desarrollan un sentido del compromiso compartido luchan por conseguir sinergia entre sus miembros. No obstante, Vilar & Azzollini, sustentaron, de manera contraria, la comprobación sobre que los empleados que trabajaban solos tenían niveles significativamente más altos de satisfacción que los que trabajaban en equipo.

En una correlación hecha entre las variables de trabajo en equipo y la orientación al cambio organización, se estableció que, cuando se incrementa el trabajo del grupo en trabajo en equipo, se alcanza un leve crecimiento en la forma de hacer las cosas flexible y fácil de cambiar y de responder bien a los cambios del entorno y, crece moderadamente la forma de adoptar nuevas y mejores formas de hacer las cosas y, la cooperación para introducir cambios (Galarza, Carrillo, Bonilla, & Cazar, 2020). Asimismo, para el trabajo en equipo en cualquier organización, se han definido las siguientes características que ayudarán a divisar mejor la importancia de lo que significa el trabajo en colaboración:

- Es una composición conformada de funciones y actividades desarrolladas por diferentes personas.
- Para su ejecución demanda que las responsabilidades sean compartidas por sus partes.
- Requiere que las actividades desarrolladas se ejecuten en forma coordinada.

- Necesita que los eventos que se proyecten en equipo apunten a un objetivo común.
- Integración de personas con sus diferencias.
- La influencia de un líder debe provocar resultados positivos.
- El objetivo central de la empresa debe representar lo que cada uno de sus integrantes debe y desea alcanzar (Abanto & Tamay, 2019).

A partir de esas características, el trabajo en equipo resulta ser un reto con el objetivo de que las organizaciones alcancen el éxito. No obstante, algunos de los comportamientos y habilidades de los individuos reflejan opiniones y perspectivas diferentes al llevar a cabo una idea. Esto ha generado discordias entre los integrantes, generando en ocasiones que el equipo se disuelva o que, en su defecto, cada participante trabaje de forma individual dejando de lado las competencias que como individuo se puede ofrecer al equipo de trabajo a fin de fortalecerlo con el propósito de lograr un resultado óptimo (Castro y Molina, 2020; Antequera et al., 2022 y Santamaria et al., 2022).

Ahora bien, según (Rincon et al., 2019; Ramírez et al., 2019; Martínez et al., 2019; Sukier et al., 2020a; Sukier et al., 2020b) un equipo de trabajo es un conjunto de personas que interactúan entre sí en la consecución de un objetivo común, de forma que buscan la coordinación y complementariedad de las diferentes fortalezas de cada cual para que se potencien sinérgicamente, y así el resultado final es superior a los aportes individuales, por último y en conjunto con el trabajo en red, el trabajo en equipo acompañado por una dialogicidad creciente y el trabajo en torno a proyectos colectivos, trae como resultado, y como ya hemos descrito en los anteriores párrafos, el éxito y el alcance de metas en el corto, mediano y largo plazo.

(Cardona y Trejos, 2019; Alzate et al., 2019). Esto se hace a partir de una serie de requisitos y características que debe tener el trabajo en colaboración y que en conjunto con las demás dimensiones, resulta ser un aspecto fundamental para la agilidad estratégica en cualquier empresa.

Estilo y Capacidad de Liderazgo

El estilo y capacidad de liderazgo, tiene que ver, por supuesto con los líderes que son quienes, según (Bass, 1981) cambian los valores básicos, creencias, y actitudes de los seguidores con el resultado final de inspirarlos para conseguir objetivos más altos y realizar el trabajo más allá de los niveles mínimos especificados por la organización.

Según Antequera y Ospino (2020), el estilo de liderazgo es la combinación de rasgos, destrezas y comportamientos que los líderes se refiere al patrón típico de conducta que adopta el líder o el directivo con el propósito de guiar a sus trabajadores para que alcancen las metas de la organización, a través de la motivación, el acompañamiento y direccionamiento emocional, además, está basado en experiencias, el género, la educación, la capacitación, estos son estímulos que motivan al líder en diferentes circunstancias, son características de cada sujeto que utilizan cuando interactúan con sus seguidores (Palacios et al., 2020).

Frente a los tipos de liderazgo y la satisfacción laboral, en los cuales se observa una estrecha relación, Yukl (2002) plantea que existe cierta dificultad en encontrar causalidad o relaciones entre el liderazgo y la satisfacción laboral debido a la dificultad de explicar y medir todas las variables intervinientes.

Los autores (Santamaria et al., 2022; Ramírez, Ramírez et al., 2022; Antequera et al., 2022; Ramírez, Lay, et al. 2019), argumentan que los líderes que ejercen este tipo de liderazgo cuando retan el statu quo, inspiran una visión compartida, capacitan, motivan, brindan apoyo emocional,

mejoran las relaciones laborales y habilitan a los demás para actuar, brindando autonomía, confianza, mayores responsabilidades, esto sirve como modelo de actuación para las empresas que buscan agilizar la implementación de sus estrategias y animando a los colaboradores para lograr las metas en conjunto, trabajando como un mismo sistema en aras de promover la satisfacción laboral, un buen clima organizacional, la retención del personal que al final de todo impacta en la sostenibilidad de la organización.

El trabajo en colaboración es la suma de esfuerzos individuales, que juntos suman y multiplican resultados; es por ello la necesidad de contar con un dominio personal donde el líder se personifique, de acuerdo con una visión de su propia imagen, así como, tenga la capacidad de tomar decisiones evaluando la realidad en cada uno de sus contextos (González y José, 2020; Rosell et al., 2020 y Sánchez et al; 2015) si bien la anterior apreciación sobre la capacidad de liderazgo se da en contextos académicos, aplica para el contexto laboral según las características descritas.

Para finalizar, en las dos últimas décadas del siglo XX y las dos primeras del XXI, estudios sobre el liderazgo demuestran que las organizaciones caracterizadas por un liderazgo deficiente presentaron falencias; pues en el momento de tomar decisiones definitivas, se generaron condiciones de incertidumbre. Un ejemplo es la situación actual; con la asignación y ejecución de actividades a raíz de los cambios formulados en sus operaciones por medio del teletrabajo debido a la pandemia del Covid-19 (Vanegas, 2020). Al realizar esos cambios intempestivos, las organizaciones y sus gerentes y administradores carecía de capacidad de liderazgo y por ello hubo cantidad de equivocaciones y de pérdida de tiempo en la nueva realidad de todo el mundo. Es debido a esto la importancia de una capacidad de liderazgo adecuada que permita tomar acciones encaminadas al bien de la organización.

Fluidez de los Recursos

La fluidez de los recursos, según Doz y Kosonen, (2009) implica la capacidad interna de reconfigurar los sistemas y redespigar los recursos rápidamente, basándose en los procesos de negocio en cuanto a operaciones y asignación de recursos, enfoques de gestión de personal y mecanismos e incentivos para la colaboración que hacen que la transformación de los modelos de negocio y los sistemas de actividad sea más rápida y fácil.

Dumois, (2019), argumenta que la fluidez de recursos puede verse afectada, de forma negativa, por el desarrollo insuficiente de los colaboradores durante las etapas de crecimiento más aceleradas, (Pérez et al., 2020; Pérez et al., 2019; Ramírez et al., 2018 y Ramírez, 2018), esto afecta el proceso de capacitación y desarrollo de las empresas, en donde se incluyen los programas de formación de ejecutivos y mandos medios suelen quedarse atrás de la velocidad con que evoluciona la organización en estos casos, respecto a esto, la movilidad de los recursos deja atrás al personal de la empresa, cuyos empleadores se percatan pasado el tiempo de su equipo se quedó corto al responder a esta fluidez acelerada.

En relación a la fluidez de recursos, la gestión estratégica tiene que estar inclinándose con una creciente ventaja competitiva sostenible. Además, define la ventaja competitiva como la capacidad de la empresa de utilizar todos sus recursos y herramientas disponibles para funcionar a un nivel más alto que los competidores en la misma industria o mercado (Al-Nattar y Alazzawi, 2020).

Relación Entre Estrategia y Estructura

Es un indicador clave para evaluar la incidencia que tiene la agilidad estratégica en las organizaciones, las estructuras organizacionales son conocidas por ser plasmadas desde los inicios de las empresas, rara vez son replanteadas, o rediseñadas, debido a que esto ocasiona

cambios, trayendo consigo la necesidad de adaptación a las nuevas normas y directrices, por tal motivo es necesario conocer la relación que existe entre la estrategia y la estructura organizacional

En la tesis doctoral de Pertusa (2015) se evidencia que las estrategias son multisectoriales, consecuentes con el momento mismo en el que se plantean la estrategia, esto tiene una incidencia directa en la estructura de la organización, esto implica que las características de la estructura deben ser evaluadas, y rediseñadas para lograr alcanzar la estrategia planteada, a este evento se le conoce como configuración organizacional, es utilizada para lograr ser ágiles estratégicamente, obteniendo diferenciación en el mercado, según Zazo y Bueno (2007) se encuentra un resultado positiva al asociar la estrategia y la estructura, debido a que esto incide directamente en el clima organizacional de la empresa, lo anterior según Cano et al., (2021).

Del mismo modo, Pertusa y Rienda (2005), plasma la importancia entre la estrategia y la estructura en las organizaciones, de lo cual concluyen que es un factor fundamental para alcanzar el tan anhelado éxito que todas las organizaciones buscan en la actualidad, por lo cual es relevante profundizar en la importancia que tienen estos dos factores dentro de las Pymes farmacéuticas en la ciudad de Barranquilla

Mobilización de las Personas

El concepto de movilización es un término estudiado en la actualidad, resulta innovador en los conceptos de la gestión del talento, por lo cual se realiza la búsqueda de autores pertinentes que permitan crear fundamentos teóricos fuertes, con la finalidad de generar

conclusiones y posteriormente la presentación del mismo como estrategia para las Pymes del sector farmacéutico en barranquilla

Según Tremblay y Gilles (2005) esta mantiene las competencias, que son cualidades diferenciadoras de los colaboradores, estas mismas son transmitidas en el grupo de trabajo, el líder tiene la responsabilidad de supervisar esto requiere una gran racionalidad, pero es definitivamente esta solidez la que le da una ventaja en cuanto a la preparación, para generar una movilización interna en la organización el personal debe contar con un buen clima organizacional que propicie las condiciones psicológicas necesarias para obtener la confianza de dar el paso.

Según lo dicho por, Tremblay y Simard (2005), las organizaciones identificaron que estaba presentando una fuga de talento resultado de las pocas acciones de capacitación, desarrollo y escalonamiento interno dentro de las empresas, en resumen, el clima organizacional es un factor fundamental para lograr la movilización del personal como herramienta para lograr adaptarse a cambios bruscos y repentinos que impactan en las organizaciones, para esto se debe trabajar de la mano el talento humano buscando situarlos en las áreas, departamentos o cargos que más puedan aportar a la compañía.

Esto permite ampliar el conocimiento teórico sobre el concepto de movilización de personal, el mismo es una herramienta utilizada para motivar a los colaboradores, fidelizar y comprometerlos con los objetivos plasmados, debido a esto puede ser presentado como estrategia a implementar, dentro de las Empresas de servicios farmacéuticos de la ciudad de barranquilla

Innovación, Tecnología y Desarrollo

Es la vertiente más nueva de las ciencias sociales, para esta se destinan múltiples recursos de los gobiernos con el fin de lograr la tan anhelada apropiación del conocimiento en donde los actores que se involucran en el proceso de innovación y desarrollo deben ser los principales beneficiarios con la implementación de la tecnología en conjunto con el nuevo conocimiento. La innovación nace desde hace muchas décadas y uno de los primeros en definir los casos que abarcaría fue Schumpeter (1934):

1. La introducción en el mercado de un nuevo bien, es decir, un bien con el cual los consumidores aún no están familiarizados, o de una nueva clase de bienes.

2. La introducción de un nuevo método de producción, es decir, un método aún no experimentado en la rama de la industria afectada, que requiere fundamentarse en un nuevo descubrimiento científico; y también puede existir innovación en una nueva forma de tratar comercialmente un nuevo producto.

3. La apertura de un nuevo mercado en un país, tanto si este mercado ya existía en otro país como si no existía.

4. La conquista de una nueva fuente de suministro de materias primas o de productos semielaborados, nuevamente sin tener en cuenta si esta fuente ya existe, o bien ha de ser creada de nuevo.

5. La implantación de una nueva estructura en un mercado, como, por ejemplo, la creación de una posición de monopolio (Perego y Miguel, 2014, p. 31).

Ahora bien, desde hace algunos años, mucho se oye hablar, con la globalización, de los tres términos en conjunto, que en ocasiones conforman uno solo y al hablar de varios de los componentes que lo integran, se le conoce como CTel, I+D y otras siglas que se refieren a lo

innovador, a la investigación, el desarrollo del producto o servicio ofrecido y demás conceptos. Al respecto, la innovación estratégica, tema que nos ocupa, se trata de un proceso dinámico y global, discontinuo e indeterminado y dotado de capacidad propia para inducir procesos de cambio y contribuir al logro de altos márgenes de utilidad para las empresas como fuente inagotable de ventajas. La tecnología es, según Hidalgo, (1999) el medio para transformar ideas en productos o servicios permitiendo, además, mejorar o desarrollar procesos.

Por último, hay muchos procesos que se observan de corte innovativo y entre ellos, por ejemplo, está la digitalización, como una de las estrategias planificadas, pues se basa en fortalecer la cultura del trabajo digital, según Herrera et al. (2018), la misma debe ser pedagógicamente requiere una estrategia compatible con el lugar de trabajo, se resalta que la capacidad de organizar los procesos de digitalización y las habilidades digitales tienen el potencial de hacer una contribución positiva a la mejora del rendimiento (Abdul et al., 2021). Esto se debe, sobre todo a lo acontecido después de la pandemia, que ha requerido que, en muchas organizaciones, bien sean pequeñas, medianas o grandes empresas se realice el proceso de digitalización a fin de reducir los tiempos y costos y de aprovechar la virtualidad como elemento clave para agilizar los procesos y procedimientos dentro de la organización.

Sistema de Variable

Definición Nominal

Agilidad estratégica.

Definición Conceptual

Agilidad estratégica: es una competencia organizacional que permite adaptarse a los cambios del mercado asegurando la sostenibilidad de esta a través de la implementación rápida de las estrategias (Doz y Kosonen, 2009).

Definición Operacional

Agilidad estratégica: se evaluó mediante un cuestionario concebido por los investigadores con valoraciones obtenidas según la escala de Likert, con veinticuatro (24) ítems que estudian la variable Agilidad estratégica, utilizando un rango que va de acuerdo con la proposición positiva desde cinco (5) S: siempre hasta uno (1) N: nunca y con la proposición negativa uno (1) N: nunca, hasta (5) S: siempre, que fueron asignados en la dimensión sensibilidad estratégica, unidad del liderazgo, fluidez de los recursos, según los indicadores proceso abierto de estrategia, aumento de la concienciación estratégica, diálogo interno de alta calidad, dependencia mutua y responsabilidad de gabinete, trabajo en colaboración como en un equipo, estilo y capacidad de liderazgo del consejero delegado, relación entre estrategia y estructura, movilización de las personas.

Operacionalización de la Variable

Tabla 1

Tabla de Operacionalización de las Variables

Objetivos Específicos	Variable	Dimensión	Indicador	Ítems
Diagnosticar la capacidad de fluidez de los recursos en las Pyme del sector farmacéutico de la ciudad Barranquilla.	Agilidad estratégica.	Sensibilidad estratégica.	Proceso abierto de estrategia.	1-3.
			Aumento de la concienciación estratégica.	4-6.
			Diálogo interno de alta calidad.	7-9.
Describir la capacidad de unidad del liderazgo en las Pyme del sector farmacéutico de la ciudad Barranquilla.		Unidad del liderazgo.	Dependencia mutua y responsabilidad de gabinete.	10-12
			Trabajo en colaboración como en un equipo.	13-15
			Estilo y capacidad de liderazgo del consejero delegado.	16-18

Objetivos Específicos	Variable	Dimensión	Indicador	Ítems
Caracterizar el proceso de sostenibilidad estratégica en las PYMES del sector farmacéutico de la ciudad Barranquilla		Fluidez de los recursos.	Relación entre estrategia y estructura.	19-21
			Movilización de las personas.	22-24

Fuente: elaboración propia, 2021.

Capítulo III

Metodología

En este capítulo se hace referencia al paradigma de la investigación, tipo, diseño, población, muestra, técnica de recolección de información, el instrumento con el objetivo de recabar los datos, así como su validez y confiabilidad correspondientes al rigor científico con el que debe contar cualquier investigación según diversos autores, su metodología es cualitativa, y hará uso del método deductivo, pretendiendo que a partir de la situación problema sea posible analizar la implementación práctica del concepto agilidad estratégica como complemento de la innovación, tecnología y desarrollo en las empresas colombianas..

Paradigma de la Investigación

La investigación se orientó por paradigmas que condujeron el estudio de la realidad de una manera lógica, indicando a los investigadores cómo actuar para abordar y explicar el objeto de análisis, entendiendo el paradigma como estructura conceptual, de creencias metodológicas y teorías entrelazadas que abre el campo de visión, de una comunidad científica específica, formando su concepción del mundo (cosmovisión), a la vez que la construye como tal (Martínez & Ríos, 2005).

En este sentido, Hurtado, (2000) establece que los paradigmas constituyen la lógica de la actividad investigativa, proporcionando una visión de los fenómenos, desmenuzando la complejidad de la realidad y señalando al investigador la manera de actuar. Por ello, en la presente investigación el enfoque epistemológico que se utilizó es el racionalista deductivo también llamado deductivista, teórico o teorista, o racionalista crítico.

Según Padrón (2010), este enfoque epistemológico se concibe como un producto de conocimiento científico que, mediante el diseño de sistemas abstractos dotados de alto grado de

universalidad, que emiten los procesos de generación conocimiento de una cierta realidad. De acuerdo con este concepto, el conocimiento es más un acto de invención que de descubrimiento.

Así las cosas, la postura epistemológica de la presente investigación se enmarcó en el paradigma cuantitativo, con un enfoque empírico positivista, de acuerdo con Hurtado, (2000), este enfoque utiliza la lógica de la verificación empírica de los hechos, causas, complejidad del ser humano reducida a variables, calcula la probabilidad estadística, además se aplican distintos instrumentos que, codificados y analizados, permiten el análisis de información con el propósito de generar, de manera posterior, diferentes conclusiones.

Asimismo, Hurtado, (2000) en el enfoque referido se señalan sistemas teóricos con el producto por excelencia del conocimiento científico, en estos se diseñan sistemas basados en conjeturas o suposiciones acerca del modo en que cierta realidad se genera. En este orden de ideas, Kolakowski, (1988) concreta el enfoque empírico positivista, como un conjunto de reglamentaciones que rigen el saber humano y que tiende a reservar el nombre de “ciencia” a las operaciones observables en la evolución de las ciencias modernas de la naturaleza. Durante su historia, dice este autor, el positivismo ha dirigido en particular sus críticas contra los desarrollos metafísicos de toda clase, por tanto, contra la reflexión que no puede fundar enteramente sus resultados sobre datos empíricos, o que formula sus juicios de modo que los datos empíricos no puedan nunca refutarlos.

Tipo de Investigación

Debido a su finalidad es teórica, debido a que busca entender el objeto de estudio con basamentos teóricos referenciales, desde su alcance es transversal al estudiar en un solo momento los sujetos de estudio, según su profundidad es descriptiva, pretende describir características, rasgos del fenómeno objeto de análisis; con el propósito de alcanzar el objetivo

general de la investigación, para lo anterior, fue necesario recoger información en forma directa desde su fuente primaria. Bernal, (2010) menciona que es posible identificar diversos tipos de diseño.

Para el autor, existen múltiples modelos y diversas clasificaciones que no son excluyentes permitiendo el estudio de la agilidad estratégica, lo que lleva a que un investigador, en un momento determinado, pueda ubicarse en más de una categoría. A este respecto, la investigación se plantea de tipo descriptiva, pues de acuerdo con las características expuestas por Bernal, este tipo de investigación “reseña rasgos, cualidades o atributos de la población objeto de estudio”. Es decir, se trata de una investigación con base en los hechos.

Hernández-Sampieri, Fernández, & Baptista, (2018) por su parte, reafirman lo anterior, al establecer que en un estudio de profundidad descriptiva pretenden especificar las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, miden o recolectan datos y reportan información sobre diversos conceptos, variables, aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o problema a investigar, la investigación, según Hernández et al. (2014), con este se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Se trata entonces de medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas

En definitiva, esta tipología permitirá analizar la agilidad estratégica en las pymes de la industria farmacéutica de Barranquilla, mediante la recolección de información de la variable, a través de un procesamiento reflexivo y lógico, de abstracción de las situaciones, procesos y comportamientos estudiados.

Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación se refiere al dónde y cuándo se recopila la información, de modo que se pueda responder a la pregunta de investigación de una forma más idónea; Camacho, (2008) sustenta que el diseño se refiere al plano proporcionado por la estructura de la investigación, el cual permite trazar las estrategias a fin de controlarlas y con ello, lograr obtener respuestas confiables. Es por lo anterior por lo que, el investigador puede realizar este plan de diversas maneras, identificando la tipología más adecuada al estudio. En ese sentido, el diseño para esta investigación se ha delimitado como no experimental, transeccional y de campo.

En la investigación no experimental, de acuerdo con Hernández et al., (2014) las variables independientes ocurren y no es posible manipularlas, ni se tiene control directo sobre dichas variables ni se puede influir en ellas, porque ya sucedieron, al igual que sus efectos. Adicional a lo anterior, se trata de “un parteaguas de varios estudios cuantitativos, como las encuestas de opinión, los estudios ex post-facto retrospectivos y prospectivos, etc. Asimismo, en ese tipo de investigación se está más cerca de las variables formuladas de manera hipotética como reales, lo que quiere decir que se cuenta con mayor validez externa, o sea, la posibilidad de generalizar los resultados a otros individuos y situaciones comunes. Además, estos diseños pueden abarcar varios grupos o subgrupos de personas, objetos o indicadores; así como diferentes comunidades, situaciones o eventos.

Debido a lo anterior, en la investigación se pretende observar el proceso de agilidad estratégica en las pymes de la industria farmacéutica de Barranquilla, sin manipulación alguna, puesto que se estudiará tal y como se presenta en su contexto.

Respecto al diseño transeccional los mismos autores Hernández, Fernández, & Baptista, (2014) indican que el propósito de esta tipología es describir variables y analizar su incidencia e

interrelación en un momento dado. Es como “tomar una fotografía” de algo que sucede. De manera que el análisis de la variable se establecerá observando cómo es la agilidad estratégica en las pymes mediante la aplicación de un instrumento a la población objeto de estudio, con la finalidad de describir los hechos o sucesos encontrados en un período determinado.

De igual manera, en el diseño de campo, Tamayo (2011), establece que el diseño permite recoger los datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad en donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar ninguna variable. Motivo por el cual, los gerentes de las pymes serán encuestados, con la finalidad de recolectar sus opiniones respecto al proceso de la agilidad estratégica en las organizaciones que representan.

Cabe resaltar que, a través de la recolección de datos en esta investigación, se realizará en el lugar donde se desarrollan los hechos; es decir, en las instalaciones de las pequeñas y medianas empresas objeto de estudio, a través del instrumento tipo cuestionario, con el propósito de obtener datos e información, a fin de acercarnos a la realidad del proceso de agilidad estratégica en las organizaciones encuestadas. A su vez, será útil como marco de referencia para la consolidación de una línea de análisis objetiva de los fenómenos estudiados.

Población y Muestra

Para el desarrollo de esta investigación resulta fundamental establecer cuáles y cuántos serán los individuos que estarán involucrados o formarán parte del fenómeno a estudiar, a los que se llamarán sujetos de la investigación o población, puesto que representan el segmento, sobre el cual inciden las variables o hechos objeto de estudio.

Debido a lo anterior, se debe traer a colación que existen tipos de muestras: probabilísticas y no probabilísticas; este trabajo, se hará de acuerdo con muestras probabilísticas, debido a que en estas: los elementos de la población coinciden con la misma posibilidad a fin de ser escogidos

con relación a la muestra; es decir, todos los elementos de la población tienen igual posibilidad de ser escogidos para la muestra y es por ello por lo que se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra, además de hacerlo a través de la selección aleatoria o mecánica de las unidades de muestreo/análisis.

Así las cosas, las muestras probabilísticas son, según Romo (1998) esenciales en los diseños descriptivos como correlacionales-causales (las encuestas de opinión o sondeos). En estos se pretende hacer estimaciones de variables en la población. Además, requieren la determinación del tamaño de la muestra no depende de manera proporcional al tamaño del universo, depende de otras condiciones. Una muestra puede ser pequeña y representativa.

Es así como la muestra de estudio representa una porción significativa de la población, con características comunes, de allí que sea definida por (Hernández, Fernández, & Baptista, (2014), como un subgrupo de la población; un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población.

En relación con el muestreo se consideró conveniente utilizar el muestreo no probabilístico en esta investigación, por la que Tamayo (2011) afirma que las unidades muestrales no se seleccionan al azar; son elegidas por el investigador responsable de realizar el muestreo, por esto no se pueden incluir ecuaciones de probabilidad, pues no aplica alguna teoría de esta disciplina, consecuentemente no se calculan niveles de confianza.

Con base en esto, el muestreo a aplicar será el no probabilístico de conveniencia o accidental, el cual es probablemente la técnica de muestreo más común, donde las muestras son seleccionadas porque son factibles para el investigador. Los sujetos elegidos son accesibles, fáciles de contactar y disponen de la información requerida.

Por su parte, Rabolini, (2009) indica que en el muestreo intencional o de conveniencia, la selección es realizada por el experto, de acuerdo con criterios establecidos, asegurando la representatividad de la muestra. En este sentido, en el estudio desarrollado se seleccionarán aquellas empresas del sector servicios que estuvieron dispuestas a colaborar con el suministro de la información.

Considerando lo antes descrito, y basándose en limitaciones de disponibilidad de atención por parte de los gerentes, de recursos económicos para el desplazamiento, de tiempo en lo que respecta a compromisos a fin de culminar el proyecto y de movilidad del investigador con el propósito de acceder a las fuentes, se determinó una población accesible a la observación del problema planteado.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

La técnica de investigación de acuerdo con Hernández, Fernández, & Baptista, (2014) se fundamenta en la medición (se miden las variables o conceptos contenidos en las hipótesis). Esta recolección se lleva a cabo al utilizar procedimientos estandarizados y aceptados por una comunidad científica. Para que una investigación sea creíble y aceptada por otros investigadores, debe demostrarse que se siguieron tales procedimientos. Como en este enfoque se pretende medir, los fenómenos estudiados deben poder observarse o referirse al “mundo real”.

En razón a lo anterior, Passos, (2015) menciona que su instrumento natural es el cuestionario, el autor lo describe como un conjunto de estímulos que permiten traducir la información al lenguaje de variables y de preguntas para codificar y cuantificar. Es uno de los tipos de investigación más utilizados en las ciencias sociales y afines. Se trata pues, de una técnica destinada a recoger, procesar, analizar e interpretar información cuantitativa y cualitativa de personas o de un colectivo que pertenece a una muestra, también afirma que en este tipo de

instrumentos se trata de una técnica destinada a recoger, procesar, analizar e interpretar información cuantitativa y cualitativa de personas o de un colectivo que pertenece a una muestra.

El análisis del instrumento se hace a partir de los datos recogidos lo que permite la comprobación de la fiabilidad y la validez como parte integrante del proceso de construcción de estas. Es por ello por lo que se establecen siete normas elementales, que son las siguientes:

1. Que las preguntas e instrucciones sean claras y sencillas.
2. Preguntas no repetitivas o ambíguas.
3. Preguntas con relación al objeto de estudio.
4. Preguntas objetivas y neutrales.
5. Instrumentos de máximo 30 minutos de aplicación y no más de 40 preguntas.
6. Probar o pilotear el instrumento antes de su aplicación.
7. Cerrar todas las preguntas posibles para facilitar su conteo y control (Universidad

Naval, s. f., pp. 20 y 30).

La técnica para recolección de información que se utilizará en este estudio es la encuesta, la cual es definida por Camacho, (2008) como un conjunto de preguntas de interés, para ser contestadas por la muestra a la cual se extiende el estudio, mediante preguntas que sean formuladas en función de la operacionalización de las variables objeto de estudio. Es por ello por lo que se seleccionó esta técnica para el estudio, dada la oportunidad de recolectar de manera sistemática y objetiva las opiniones de los gerentes de las pymes de la industria farmacéutica de Barranquilla en relación con la variable agilidad estratégica en este tipo de organizaciones.

Tabla 2

Codificación de las Opciones de Respuestas

Opciones positivas de Alternativa	Opciones Negativas Ponderación
(5) Siempre.	(1) Nunca.

(4) Casi Siempre.	(2) Casi Nunca.
(3) A veces.	(3) A veces.
(2) Casi Nunca.	(4) Casi Siempre.
(1) Nunca.	(5) Siempre.

Fuente: Hernández, Fernández y Baptista (2014).

En consecuencia, el instrumento diseñado en función de la operacionalización de la variable tiene una proporción de dos a tres afirmaciones por indicador, lo que se constituye en un instrumento de veinticuatro (24) ítems redactados de manera cerrada, mediante una escala de medición tipo Likert con cinco alternativas de respuestas: Siempre (5), Casi siempre (4), A veces (3) Casi nunca (2) y Nunca (1), para obtener de manera sistemática y ordenada la información de la población objeto de estudio.

Validez y Confiabilidad del Instrumento

Validez del Instrumento

Todo instrumento de recolección de datos debe reunir como requisitos indispensables la validez. Definida por Hernández, Fernández, & Baptista, (2014) como el Grado en que un instrumento mide la variable que pretende medir expresamente todos los ítems de medición de las variables de estudio.

De acuerdo con Hernández, et al (2014) la validez total trata sobre un tipo de instrumento de medición por medio del cual se evalúa sobre la base de todos los tipos de evidencia. Los autores refieren que cuanta mayor evidencia de validez de contenido, de validez de criterio y de validez de constructo tenga un instrumento de medición, se acercará más a representar las variables que pretende medir. La validez total, tiene los siguientes elementos: Validez total = validez de contenido + validez de criterio + validez de constructo.

En la práctica, afirman los autores, es casi imposible que una medición sea perfecta y generalmente se tiene un grado de error. Desde luego, se trata de que este error sea el mínimo posible, por lo cual la medición de cualquier fenómeno se conceptualiza con la siguiente fórmula básica:

$$X = t + e$$

Donde X representa los valores observados (resultados disponibles); t, los valores verdaderos; y e, el grado de error en la medición. Si no hay error de medición (e es igual a cero), el valor observado y el verdadero son equivalentes. Esto puede verse claramente así:

$$X = t + 0 \quad X = t$$

Confiabilidad del Instrumento

La confiabilidad, según Hernández et al (2014), es el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes. Indica el autor que existen y diversos procedimientos para calcular la confiabilidad de un instrumento de medición. Todos utilizan procedimientos y fórmulas que producen coeficientes de fiabilidad. La mayoría oscilan entre cero y uno, donde un coeficiente de cero significa nula confiabilidad y uno representa un máximo de confiabilidad (fiabilidad total, perfecta).

Con el objetivo de estimar la confiabilidad se aplicará una prueba piloto a un grupo de cinco (5) gerentes de pymes, con el fin de analizar si las instrucciones se comprenden y si los

ítems funcionan de forma adecuada en el tiempo estipulado. Luego se evaluará la consistencia interna del instrumento a través del coeficiente de alfa cronbach mediante la siguiente fórmula:

Donde:

K = Número de ítems.

S_{12} = Varianza de los puntajes de cada ítem.

S_{t2} = Varianza de los puntajes totales.

$K-1$ = Número total de Ítems menos 1.

Técnicas de Procesamiento y Análisis de Información

El tratamiento de la información recabada durante el trabajo de campo tiene una vertiente cuantitativa. Por lo tanto, según estas técnicas de procesamiento, Hernández (2010), establece que mediante la investigación se pretende obtener información de sujetos o situaciones en profundidad usando las propias palabras, definiciones o términos de los sujetos en su contexto. Por consiguiente, se establecerán tres (3) dimensiones para el diseño del baremo, en donde se calcularán los intervalos mediante la fórmula: $IB = (V-v)/N^{\circ} \text{ Cat.}$

Tabla 3

Baremo Ponderado para la Categorización de los Resultados

Categoría	Rango
Alto cumplimiento	$4,01 \leq x \leq 5,00$
Moderado cumplimiento	$3,01 \leq x < 4,00$
Bajo cumplimiento	$2,01 \leq x < 3,00$
Muy bajo cumplimiento	$1,00 \leq x < 2,00$

Fuente: elaboración propia, (2021).

Capítulo IV

Resultados

En este apartado se presentan los resultados de los datos obtenidos luego de la aplicación de un cuestionario a los sujetos participantes en el estudio, que están conformados por colaboradores de las Pymes del sector farmacéutico en la ciudad de Barranquilla, Quienes poseen un registro ante cámara de comercio en la ciudad de Barranquilla, posteriormente se interpretan los mismos, se brindan las conclusiones y se cierra el capítulo con las recomendaciones brindadas; lo anterior fue realizado a través de la metodología cualitativa apoyándose en su vertiente cuantitativa, mediante el procesamiento del análisis respectivo de los resultados.

Este proceso se realizó, trasladando la información cualitativa a su vertiente cuantitativa, expresados en las veinte y cuatro (24) opiniones recopiladas según la respuesta de cada individuo, las cuales se reflejan en tablas de tabulación elaboradas para describir en ellas las frecuencias porcentuales, pertenecientes a los colaboradores de las Pymes del sector farmacéutico en la ciudad de Barranquilla, objeto del estudio.

Dimensión: Sensibilidad estratégica.

Objetivo específico. Diagnosticar la capacidad de fluidez de los recursos en las Pyme del sector farmacéutico de la ciudad Barranquilla.

En esta dimensión se tuvieron en cuenta para las preguntas, los indicadores en estudio fueron los siguientes: proceso abierto de estrategia; el aumento de la concientización estratégica y el diálogo interno de alta calidad.

Primer Indicador: Proceso abierto de estrategia.

Las afirmaciones en este primer indicador fueron las siguientes: a) En la empresa se realizan procesos de capacitación que sensibilicen al personal sobre la importancia de la toma de conciencia para el mejoramiento continuo organizacional. b) En la organización se realizan procesos de capacitación que concienticen al personal sobre la importancia en el cumplimiento de los objetivos corporativos. c) En la organización se concibe la cultura organizacional como un elemento que posibilita sensibilizar a los empleados respecto al logro de los resultados empresariales.

La media: Las respuestas a las tres preguntas planteadas, de un valor mínimo de 1 y un valor máximo de 5, en la primera pregunta, el promedio de la media dio como resultado 3,27; en la segunda pregunta, el promedio fue de 3,39 y el promedio de la tercera, fue de 3,34. El indicador de la media en general se calculó en 3,33.

La mediana: Las respuestas a las tres preguntas planteadas, de un valor mínimo de 1 y un valor máximo de 5, en la primera pregunta, el promedio de la media dio como resultado 3 en la segunda pregunta, el promedio fue de 3 y el promedio de la tercera, fue de 3. El indicador de la mediana en general se calculó en 3.

La moda: Las respuestas a las tres preguntas planteadas, de un valor mínimo de 1 y un valor máximo de 5, en la primera pregunta, el promedio de la media dio como resultado 3 en la segunda pregunta, el promedio fue de 3 y el promedio de la tercera, fue de 3. El indicador de la moda en general se calculó en 3.

Desviación estándar: La desviación estándar obtenida de las respuestas recibidas por parte de las 51 pymes farmacéuticas, dieron como resultado para la primera pregunta una desviación

en las respuestas de 0,94, para la segunda pregunta, 0,83 y, para la tercera pregunta, un total de 0,99. La desviación estándar general fue de 0,92.

Segundo Indicador: Aumento de la concienciación estratégica

Las afirmaciones en este primer indicador fueron las siguientes: a) En la organización se realizan procesos estratégicos con la participación de los empleados para el desarrollo de mejoras al interior de la compañía. b) La participación en el desarrollo de las estrategias organizacionales motiva a los empleados aumentando el compromiso con los resultados del proceso estratégico. c) En la organización se implementa la toma de conciencia como un proceso de mejora continua que incrementa la eficiencia de los sistemas de gestión.

La media: Las respuestas a las tres preguntas planteadas, de un valor mínimo de 1 y un valor máximo de 5, en la primera pregunta, el promedio de la media dio como resultado 3,41 en la segunda pregunta, 3,51 y, en la tercera pregunta, 3,53. El indicador de la media en general fue de 3,48.

La mediana: Las respuestas a las tres preguntas planteadas, de un valor mínimo de 1 y un valor máximo de 5, en la primera pregunta, el promedio de la media dio como resultado 3, en la segunda pregunta, 3 y para la tercera pregunta una mediana de 4. La mediana general fue de 3.

La moda: Las respuestas a las tres preguntas planteadas, de un valor mínimo de 1 y un valor máximo de 5, en la primera pregunta, el promedio de la media dio como resultado 3, en la segunda pregunta, dio 3 y en la tercera pregunta, la moda fue de 4. La moda general fue de 3.

Desviación estándar: La desviación estándar obtenida de las respuestas recibidas por parte de las 51 pymes farmacéuticas dio como resultado para la primera pregunta una desviación en las respuestas de 0,85, para la segunda pregunta, 0,99 y, para la tercera pregunta, un total de 0,83. La desviación estándar general fue de 0,89.

Tercer Indicador: Diálogo Interno de Alta Calidad

las afirmaciones en este primer indicador fueron las siguientes: a) en la organización se implementa la toma de conciencia como un proceso de mejora continua que reduce el impacto negativo en la salud producido por la actividad empresarial, b) los equipos de trabajo establecen conclusiones consensuadas sobre los temas que impactan en la organización. c) en la empresa se realizan foros como medida estratégica para la búsqueda de la calidad organizacional.

La media: Las respuestas a las tres preguntas planteadas, de un valor mínimo de 1 y un valor máximo de 5, en la primera pregunta, el promedio de la media dio como resultado 3,16, en la segunda pregunta, el promedio de la meda fue de 3,71 y para la tercera pregunta el indicador arrojó 3,08. El Resultado de la media general fue de 3,31.

La mediana: Las respuestas a las tres preguntas planteadas, de un valor mínimo de 1 y un valor máximo de 5, en la primera pregunta, el promedio de la media dio como resultado 3, en la segunda pregunta, 4 y para la tercera pregunta una mediana de 3. La mediana general fue de 3.

La moda. Las respuestas a las tres preguntas planteadas, de un valor mínimo de 1 y un valor máximo de 5, en la primera pregunta, el promedio de la media dio como resultado 3, en la segunda pregunta, dio 4 y en la tercera pregunta, la moda fue de 3. La moda general fue de 3.

Desviación estándar: La desviación estándar obtenida de las respuestas recibidas por parte de las 51 pymes farmacéuticas dio como resultado para la primera pregunta una desviación en las respuestas de 0,86, para la segunda pregunta, 1,03 y, para la tercera pregunta, un total de 1,15. La desviación estándar general fue de 1,05.

Dimensión: Unidad del liderazgo.

Objetivo Específico: Describir la capacidad de unidad del liderazgo en las Pyme del sector farmacéutico de la ciudad Barranquilla.

En esta dimensión se tuvieron en cuenta para las preguntas, los indicadores referidos, dependencia mutua y responsabilidad de gabinete, trabajo en colaboración como en un equipo, estilo y capacidad de liderazgo del consejero delegado.

Primer Indicador: Dependencia mutua y responsabilidad de gabinete.

Las afirmaciones en este primer indicador fueron las siguientes: a) en la organización el gabinete directivo simplifica los procesos de toma de decisiones de manera eficaz. b) en las distintas áreas de la empresa se reducen constantemente los errores cometidos en el proceso de toma de decisiones. c) dentro de la organización se refleja el compromiso de las distintas áreas de trabajo para el cumplimiento de las metas establecidas.

La media: Las respuestas a las tres preguntas planteadas, de un valor mínimo de 1 y un valor máximo de 5, en la primera pregunta, el promedio de la media dio como resultado 3,41, en la segunda pregunta el indicador fue 3,35, para la tercera pregunta, el indicador que se obtuvo fue de 3,90. El indicador de la media en general fue de 3,56.

La mediana: Las respuestas a las tres preguntas planteadas, de un valor mínimo de 1 y un valor máximo de 5, en la primera pregunta, el promedio de la media dio como resultado 4, en la segunda pregunta, 3 y para la tercera pregunta una mediana de 4. La mediana general fue de 4.

La moda: Las respuestas a las tres preguntas planteadas, de un valor mínimo de 1 y un valor máximo de 5, en la primera pregunta, el promedio de la media dio como resultado 4, en la segunda pregunta, dio 3 y en la tercera pregunta, la moda fue de 4. La moda general fue de 3.

Desviación estándar: La desviación estándar obtenida de las respuestas recibidas por parte de las 51 pymes farmacéuticas dio como resultado para la primera pregunta una desviación en las

respuestas de 0,88, para la segunda pregunta, 0,69 y, para la tercera pregunta, un total de 0,85. La desviación estándar general fue de 0,84.

Segundo Indicador: Trabajo en colaboración como en un equipo.

las afirmaciones en este primer indicador fueron las siguientes: a) en la organización se incentiva a los colaboradores para que sobresalgan dentro de las áreas de la empresa. b) dentro de la organización se comparten responsabilidades para el logro de los objetivos corporativos de la empresa. c) dentro de la organización se fomenta el trabajo en equipo para dar cumplimiento a los procesos estratégicos

La media: Las respuestas a las tres preguntas planteadas, de un valor mínimo de 1 y un valor máximo de 5, en la primera pregunta, el promedio de la media dio como resultado 3,90, en la segunda pregunta el indicador fue 3,94, para la tercera pregunta, el indicador que se obtuvo fue de 3,88. El indicador de la media en general fue de 3,91.

La mediana: Las respuestas a las tres preguntas planteadas, de un valor mínimo de 1 y un valor máximo de 5, en la primera pregunta, el promedio de la media dio como resultado 5, en la segunda pregunta, 4 y para la tercera pregunta una mediana de 4. La mediana general fue de 4.

El indicador de la moda: Las respuestas a las tres preguntas planteadas, de un valor mínimo de 1 y un valor máximo de 5, en la primera pregunta, el promedio de la media dio como resultado 5, en la segunda pregunta, dio 4 y en la tercera pregunta, la moda fue de 4. La moda general fue de 4.

Desviación estándar: La desviación estándar obtenida de las respuestas recibidas por parte de las 51 pymes farmacéuticas dio como resultado para la primera pregunta una desviación en las respuestas de 0,94, para la segunda pregunta, 0,95 y, para la tercera pregunta, un total de 0,91. La desviación estándar general fue de 0,93.

Tercer Indicador: Estilo y capacidad de liderazgo del consejero delegado

las afirmaciones en este primer indicador fueron las siguientes: a) en la organización se promueven líderes para el crecimiento empresarial en búsqueda de la calidad en los procesos estratégicos. b) n la organización se evidencian distintos estilos de liderazgos que permiten dar a conocer las habilidades del personal. c) en la empresa se evalúa la capacidad de los distintos tipos de liderazgos como medida de mejora continua dentro de la organización.

La media: Las respuestas a las tres preguntas planteadas, de un valor mínimo de 1 y un valor máximo de 5, en la primera pregunta, el promedio de la media arrojó como resultado 3,49, en la segunda pregunta el indicador se estableció en 3,47, para la tercera pregunta, el indicador obtenido fue de 3,37. El indicador de la media en general fue de 3,44.

La mediana: Las respuestas a las tres preguntas planteadas, de un valor mínimo de 1 y un valor máximo de 5, en la primera pregunta, el promedio de la media en la respuesta dio como resultado 3, en la segunda pregunta, 3 y para la tercera pregunta, el resultado equivale a una mediana de 3. La mediana general de las respuestas fue de 3.

La moda: Las respuestas a las tres preguntas planteadas, de un valor mínimo de 1 y un valor máximo de 5. En la primera pregunta, el promedio de la media fue de 3, en la segunda pregunta, el resultado fue de 3 y en la tercera pregunta, la moda fue el equivalente a 3. La moda general, de acuerdo con las respuestas fue de 3.

Desviación estándar: la desviación estándar obtenida de las respuestas recibidas por parte de las 51 pymes farmacéuticas dio como resultado para la primera pregunta una desviación en las respuestas de 0,97, para la segunda pregunta, 0,97 y, para la tercera pregunta, un total de 0,97. La desviación estándar general fue de 0,95.

Dimensión: Fluidez de los recursos

Objetivo Específico

Caracterizar el proceso de sostenibilidad estratégica en las Pyme del sector farmacéutico de la ciudad Barranquilla

En esta dimensión se tuvieron en cuenta para las preguntas, los indicadores de relación entre Estrategia y Estructura y a la movilización de las personas.

Primer Indicador: Relación entre estrategia y estructura

las afirmaciones en este primer indicador fueron las siguientes: a) dentro de los parámetros corporativos de la empresa se considera una estructura organizativa sólida. b) en la organización se respaldan las distintas estrategias organizacionales por parte de los colaboradores. c) la empresa orienta su estructura organizacional bajo una estrategia de mercado que permita el buen desarrollo y manejo de los recursos.

La media: Las respuestas a las tres preguntas planteadas, de un valor mínimo de 1 y un valor máximo de 5, en la primera pregunta, el promedio de la media arrojó 3,86, en la segunda pregunta el indicador fue el equivalente a 3,78, para la tercera pregunta, el indicador obtenido fue de 3,69. El indicador de la media en general fue de 3,78.

La mediana: Las respuestas a las tres preguntas planteadas, de un valor mínimo de 1 y un valor máximo de 5, en la primera pregunta, el promedio de la media dio como resultado 4, en la segunda pregunta, 4 y, para la tercera pregunta, el resultado equivale a una mediana de 3. La mediana general de las respuestas fue de 4.

La moda: Las respuestas a las tres preguntas planteadas, de un valor mínimo de 1 y un valor máximo de 5. En la primera pregunta, el promedio de la media fue de 4, en la segunda

pregunta, el resultado de la moda según las respuestas fue de 4 y en la tercera pregunta, la moda fue el equivalente a 3. La moda general fue de 4.

Desviación estándar: La desviación estándar obtenida de las respuestas recibidas por parte de las 51 pymes farmacéuticas dio como resultado para la primera pregunta una desviación en las respuestas de 0,98, para la segunda pregunta, 0,94 y, para la tercera pregunta, un total de 0,91. La desviación estándar general fue de 0,94.

Segundo Indicador: Movilización de las personas

las afirmaciones en este primer indicador fueron las siguientes: a) en la organización se incentiva el crecimiento profesional del personal implementando estrategias organizacionales dentro de la empresa. b) en la organización se reconoce el compromiso de los empleados en el cumplimiento de las mejoras de la productividad empresarial. c) la empresa fomenta estrategias de potenciación del personal como un proceso de mejora continua en los estándares organizacionales.

La media: Las respuestas a las tres preguntas planteadas, de un valor mínimo de 1 y un valor máximo de 5, en la primera pregunta, el promedio de la media arrojó el equivalente a 3,80, en la segunda pregunta el indicador fue de 3,88, para la tercera pregunta, el indicador obtenido fue 3,90. El indicador de la media en general fue de 3,86.

La mediana: Las respuestas a las tres preguntas planteadas, de un valor mínimo de 1 y un valor máximo de 5, en la primera pregunta, el promedio de la media dio como resultado 4, en la segunda pregunta, 4 y, para la tercera pregunta, el resultado equivale a una mediana de 4. La mediana general de las respuestas fue de 4.

La moda: Las respuestas a las tres preguntas planteadas, de un valor mínimo de 1 y un valor máximo de 5. En la primera pregunta, el promedio de la media fue de 4, en la segunda

pregunta, el resultado de la moda según las respuestas fue de 4 y en la tercera pregunta, la moda fue el equivalente a 4. La moda general fue de 4.

Desviación estándar: La desviación estándar obtenida de las respuestas recibidas por parte de las 51 pymes farmacéuticas dio como resultado para la primera pregunta una desviación estándar según las respuestas de 1,02, para la segunda pregunta, arrojó una desviación de 0,93, para la tercera pregunta, dio un total de 0,96. La desviación estándar general fue de 0,97.

Tabla 4

Desviación Estándar Estimada para las Tres Dimensiones

Dimensiones	Desviación estándar
Sensibilidad estratégica	0,96
Unidad de liderazgo	0,93
Fluidez de los recursos	0,95

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Por medio de las respuestas dadas por parte de las pymes, se puede concluir en su mayoría que el mayor número de respuestas corresponde al número 3; es decir, a “A veces”.

Respecto a la desviación estándar de las variables, según cada dimensión.

Conclusiones

En la investigación se brinda un nuevo horizonte sobre la agilidad estratégica y su presencia en el éxito de Pymes del sector farmacéutico en la ciudad de Barranquilla, con la finalidad de analizar cómo es la agilidad estratégica en esta industria, se plasman las conclusiones, dando respuestas a los objetivos plasmados.

Dando respuesta a el primer objetivo, diagnosticar la capacidad de fluidez de los recursos en las Pyme del sector farmacéutico de la ciudad Barranquilla, en la dimensión sensibilidad estratégica, el indicador mayor mente presente es el aumento de la concienciación estratégica con una media general de 3,48. el indicador menos presente fue diálogo interno de alta calidad con una media general 3,31. debido a esto se concluye que las pymes del sector farmacéutico de barranquilla tienen presente la necesidad de concientizar las estrategias a implementar a sus colaboradores para mantener un clima organizacional agradable (Antequera et al., 2021b).

consiguiente a lo que respecta el segundo objetivo describir la capacidad de unidad del liderazgo en las Pymes del sector farmacéutico de la ciudad Barranquilla, en la dimensión unidad de liderazgo, el indicador mayor mente presente es trabajo en colaboración como en un equipo la media en general fue de 3,91, el indicador menos presente fue estilo y capacidad de liderazgo del consejero delegado fue de 3,44. se concluye que las pymes del sector farmacéutico de barranquilla tienen presente el trabajo en colaboración, generando así sinergia entre las áreas internas de estas organizaciones.

Para cerrar con los objetivos específicos, se habla de caracterizar el proceso de sostenibilidad estratégica en las Pymes del sector farmacéutico de la ciudad Barranquilla, en la dimensión fluidez de los recursos, el indicador mayor mente presente es movilización de las personas con una media general 3,86 relación entre estrategia y estructura la media en general

fue de 3,78. se entiende que las principales características están demarcadas por los indicadores mayor mente presentes en cada una de las dimensiones evaluadas, por tal motivo, los elementos característicos de la sostenibilidad estratégica son la concienciación estratégica, trabajo en colaboración y la movilización de las personas, estos permiten, desarrollar un plan de carrera, motivar al personal, mejorar el clima organizacional enfocando a los colaboradores en la obtención de resultados.

Sobre el objetivo de analizar la agilidad estratégica en las pymes del sector farmacéutico de la ciudad Barranquilla se concluye que la agilidad estratégica está presente medianamente en las Pymes del Sector farmacéutico de la ciudad de la ciudad de Barranquilla, si bien el sector objeto de estudio demostró en la práctica las características propias del el concepto de agilidad estratégica, desde el conocimiento general de las mismas solo los altos mandos tenían el conocimiento teórico suficiente para demostrar la presencia dentro de las organizaciones.

Recomendaciones

Referente a el primer objetivo, diagnosticar la capacidad de fluidez de los recursos en las Pyme del sector farmacéutico de la ciudad Barranquilla, se recomienda, realizar jornadas con los colaboradores pertenecientes a los mandos medios y/o lideres de procesos para darles a conocer de forma rápida y eficiente las estrategias a implementar por parte de la organización, con la finalidad de tener mejor disponibilidad por parte de los colaboradores.

Siguiendo con el objetivo de describir la capacidad de unidad del liderazgo en las Pyme del sector farmacéutico de la ciudad Barranquilla, se recomienda hacer convenios con instituciones como la Cámara de Comercio, el SENA, Bancoldex, para mejorar las competencias de los lideres presentes en la, además de los centros educativos que imparten conocimientos en administración de empresas, y finalizar con una divulgación de la agilidad estratégica, si en alguna de estas no se ha implementado aún a través de sus capacitaciones y orientación.

Respecto al objetivo de caracterizar el proceso de sostenibilidad estratégica en las Pyme del sector farmacéutico de la ciudad Barranquilla se recomienda desde lo social realizar estudios posteriores que evalúen otras dimensiones para obtener una descripción mas amplia de las características presentes en las Pymes del sector farmacéutico, desde lo practico se recomienda implementar un plan de carrera al interior de las organizaciones que participaron en el estudio, con la finalidad de motivar a sus colaboradores.

Finalizando con el objetivo general, se recomienda a todas las entidades privadas del país, implementar capacitaciones sobre la agilidad estratégica a fin de mejorar sus planes de acción, procesos y procedimientos, además, se sugiere hacer un diagnóstico y descripción de la situación actual de la empresa a través de una matriz DOFA.

Referencias

- Abanto, R., & Tamay, I. B. (2019). La relación de la comunicación organizacional y el trabajo en equipo en la municipalidad distrital de Gregorio Pita, San Marcos 2019. Recuperado el 19 de agosto de 2021, de <http://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/1358/Relaci%c3%b3n%20de%20la%20comunicaci%c3%b3n%20organizacional%20y%20el%20trabajo%20en%20equipo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Abdul, H., Adhiatma, A., Fachrunnisa, O., & Rahayu, T. (2021). Social Media Engagement, Organizational Agility and Digitalization Strategic Plan to Improve SMEs' Performance. Recuperado el 22 de julio de 2021, de <https://ezproxy.cuc.edu.co:2065/stamp/stamp.jsp?tp=&arnumber=9460311>
- Adim, V., y Maclayton, I. (9 de agosto de 2021). Sensibilidad estratégica y capacidad de respuesta corporativa de las empresas de bienes de consumo de rápido movimiento en el estado de Rivers, Nigeria. 6(1), 46-62. Recuperado el 19 de agosto de 2021, de <https://www.ajpojournals.org/journals/index.php/JSM/article/view/769/900>
- Amaris, R. R. A., Molina, R. I. R., Ruiz, M. J. S., & Pacheco, D. A. C. (2022). Descripción de las dimensiones del clima organizacional: caso de estudio en las PYMES de la ciudad de Barranquilla, Colombia. *Revista Latinoamericana de Difusión Científica*, 4(6), 270-285.
- Al-Nattar, B. A., y Alazzawi, A. (2020, November). Data Analytics of Strategic Agility and Competitiveness in Operation Performance: A case of Banking Sector in Saudi Arabia. In 2020 International Conference on Decision Aid Sciences and Application (DASA) (pp. 293-298). IEEE.

Álvarez Valencia, E. M., y Santamaría Ruiz, M. J. (2021). Gestión del talento humano para la generación de valor en la empresa Sinergia SAS de la ciudad de Barranquilla [Tesis de pregrado, Universidad de la Costa]. Repositorio Institucional REDICUC.

<https://hdl.handle.net/11323/8754>

Alzate, F. A., Rivera, J. E., & Sierra, M. E. (noviembre de 2019). Gerencia y aprendizaje organizacional en el contexto de la educación. 40(2), 264-278. Recuperado el 20 de agosto de 2021, de

<http://revistas.upel.edu.ve/index.php/paradigma/article/view/8596/5180>

Antequera Amaris, R. R., Ramírez Molina, R. I., Santamaria Ruiz, M. J. y Lay Raby, N. D.

(2021a). Liderazgo resonante según el género: un estudio en las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Barranquilla. Revista De La Universidad Del Zulia, 12(34), 29-44. <https://doi.org/10.46925//rdluz.34.03>

Antequera Amaris, R. R., y Ospino Acuña, O. A. (2020). Liderazgo resonante en las pymes panificadoras de la ciudad de Barranquilla [Tesis de pregrado, Universidad de la Costa]. Repositorio Institucional REDICUC. <https://hdl.handle.net/11323/7149>

Antequera Amaris, R., Ramírez Molina, R., Santamaria Ruiz, M., & Cano Pacheco, D. (2021b). Descripción de las dimensiones del clima organizacional: caso de estudio en las PYMES de la ciudad de Barranquilla, Colombia. Revista Latinoamericana De Difusión Científica, 4(6), 270-285. <https://doi.org/10.38186/difcie.46.17>

Antequera Amarisa, R. R., Ramírez Molina, R.I., Santamaria Ruiz, M.J., y Lay Rabyb, N.D.

(2022). Generic and technical skills of human talent supported by ICT: systematization,

scope, and reflections. *Procedia Computer Science*, 210, 378-382.

<https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.10.168>

Apascaritei, P., & Elvira, M. (2018). Agilidad estratégica a través del capital humano.

Recuperado el 5 de junio de 2021, de

<https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/41838/ST-0479.pdf?sequence=1>

Arredondo, O. (junio de 2020). La organizacion del futuro un nuevo modelo para un mundo de cambio acelerado Open Mind20200607 130176 1yjvaz6. Recuperado el 21 de septiembre de 2021, de

https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/63555450/La_organizacion_del_futuro__un_nuevo_modelo_para_un_mundo_de_cambio_acelerado___OpenMind20200607-130176-1yjvaz6-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1632256323&Signature=GqCKMmFrXRIFSUs58eXi1OWUIy436JHY8Yqulu2uX2Dm

Barreto, N. B. (mayo de 2020). Análisis financiero: factor sustancial para la toma de decisiones en una empresa del sector comercial. 12(3), 129-134. Recuperado el 20 de agosto de 2021, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000300129&script=sci_arttext&tlng=pt)

[36202020000300129&script=sci_arttext&tlng=pt](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000300129&script=sci_arttext&tlng=pt)

Benítez, K., & Panchi, N. (2019). Habilidades Del Gerente Empresarial. *E-IDEA Journal of Business Sciences*, 1(1), 1-13. Recuperado el 20 de agosto de 2021, de

<https://revista.estudioidea.org/ojs/index.php/eidea/article/view/2/6>

- Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación. Bogotá , Colombia : Pearson. Recuperado el 2021 de septiembre de 2021, de <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Camacho. (2008). Metodología de la investigación científica: un camino fácil de recorrer para todos. Recuperado el 21 de septiembre de 2021
- Cano Pacheco D, A., Molina Son C. C., Polo Ibáñez N., Ramírez Molina, R. I., Santamaria Ruiz, M. J. (2021). Aproximaciones a la Gestión de competencias del talento humano: una revisión teórica. Revista De La Universidad Del Zulia, 37(96), 244-259.
<https://produccioncientificaluz.org/index.php/opcion/article/view/37749/41504>
- Cardona, C. P., & Trejos, J. J. (2019). Programa de educación experiencial para mejorar el trabajo en equipo en las organizaciones. Pereira: UTP. Recuperado el 20 de agosto de 2021, de https://www.researchgate.net/profile/Jhon-Trejos-Parra/publication/352261414_Programa_de_educacion_experiencial_para_mejorar_el_trabajo/links/60c10df4299bf1949f4464fa/Programa-de-educacion-experiencial-para-mejorar-el-trabajo.p
- Castro, A., y Molina, P. (2020). Incidencia de la cultura organizacional y el trabajo en equipo en el éxito de los proyectos de dos empresas de los sectores de construcción y tecnología de la información. Recuperado el 20 de agosto de 2021, de <https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/9953/CastroAdriana2020?sequence=1&isAllowed=y>

Clauss, T., Chanchai, M., & Hock, M. (2021). Strategic Agility, Business Model Innovation, and Firm Performance: An Empirical Investigation. 68(3), 767-784. Recuperado el 21 de septiembre de 2021, de

<https://ezproxy.cuc.edu.co:2065/stamp/stamp.jsp?tp=&arnumber=8726152>

Contreras, F. V., & Castro, G. (22 de marzo de 2013). Liderazgo, poder y movilización organizacional. Obtenido de

<https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S0123592313700214?token=716C71A8C64134C2A43E49D19991267D86B212B691023F11B4AA3ADE0133308C5E4405CF34C926BA1C30D8B5F187FB73&originRegion=us-east-1&originCreation=20210610215258>

Contreras, S. K., Cruz, L. P., & Cruz, M. J. (junio de 2017). Impacto de la toma de conciencia. SIGNOS-Investigación en sistemas de gestión, 9(1), 85-97. Recuperado el 19 de agosto de 2021, de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6726244.pdf>

Debellis, F., Massis, A. D., Petruzzelli, A. M., Frattini, F., & Giudice, M. D. (2021). Strategic agility and international joint ventures: The willingness-ability paradox of family firms.

Revista de gestión internacional, 27(1). Recuperado el 19 de agosto de 2021, de

[https://pdf.sciencedirectassets.com/272013/1-s2.0-S1075425320X00068/1-s2.0-S1075425319301322/main.pdf?X-Amz-Security-](https://pdf.sciencedirectassets.com/272013/1-s2.0-S1075425320X00068/1-s2.0-S1075425319301322/main.pdf?X-Amz-Security-Token=IQoJb3JpZ2luX2VjEjN%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2FwEaCXVzLWVhc3QtMSJGMEQCIAD2t3maAk0cj0hCA6XM3ALELTe%2FqVWTjSru%2BdgJS9QxAiBk5Z0pRVeT)

[Token=IQoJb3JpZ2luX2VjEjN%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2FwEaCXVz](https://pdf.sciencedirectassets.com/272013/1-s2.0-S1075425320X00068/1-s2.0-S1075425319301322/main.pdf?X-Amz-Security-Token=IQoJb3JpZ2luX2VjEjN%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2FwEaCXVzLWVhc3QtMSJGMEQCIAD2t3maAk0cj0hCA6XM3ALELTe%2FqVWTjSru%2BdgJS9QxAiBk5Z0pRVeT)

[LWVhc3QtMSJGMEQCIAD2t3maAk0cj0hCA6XM3ALELTe%2FqVWTjSru%2BdgJS](https://pdf.sciencedirectassets.com/272013/1-s2.0-S1075425320X00068/1-s2.0-S1075425319301322/main.pdf?X-Amz-Security-Token=IQoJb3JpZ2luX2VjEjN%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2FwEaCXVzLWVhc3QtMSJGMEQCIAD2t3maAk0cj0hCA6XM3ALELTe%2FqVWTjSru%2BdgJS9QxAiBk5Z0pRVeT)

[9QxAiBk5Z0pRVeT](https://pdf.sciencedirectassets.com/272013/1-s2.0-S1075425320X00068/1-s2.0-S1075425319301322/main.pdf?X-Amz-Security-Token=IQoJb3JpZ2luX2VjEjN%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2FwEaCXVzLWVhc3QtMSJGMEQCIAD2t3maAk0cj0hCA6XM3ALELTe%2FqVWTjSru%2BdgJS9QxAiBk5Z0pRVeT)

Dehghani, H., Rostami, A. R., & Mashali, B. (15 de diciembre de 2020). THE MODEL OF WORKFORCE AGILITY DEPENDENT ON DRIVERS, STRATEGIES, PRACTICES,

- AND RESULTS. Recuperado el 19 de agosto de 2021, de <https://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/administer/article/download/6562/5123/>
- Dobusch, L., Dobusch, L., & Müller-Seitz, G. (2019). Closing for the Benefit of Openness? The case of Wikimedia's open strategy process. *Organization Studies*, 40(3), 343-370. Recuperado el 19 de agosto de 2021, de <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0170840617736930>
- Doz, Y. (marzo de 2020). Fomento de la agilidad estratégica: cómo contribuyen los ejecutivos individuales y las prácticas de recursos humanos. Recuperado el 19 de julio de 2021, de <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1053482219302608>
- Doz, Y., & Kosonen, M. (enero de 2009). La dinámica de la agilidad estratégica: la montaña rusa de Nokia. : *Harvard Deusto business review*, 58-79. Recuperado el 12 de abril de 2021
- Dumois, C. A. (12 de marzo de 2019). Pérdida de la fluidez de recursos. Recuperado el 9 de junio de 2021, de <https://elperiodico.com.gt/opinion/opiniones-de-hoy/2019/03/12/perdida-de-la-fluidez-de-recursos/>
- Galarza, M. F., Palacios, A. J., Romero, J. L., & Castro, E. K. (noviembre de 2019). Sistemas de apoyo a la toma de decisiones: caso de estudio dirección comercial. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores* (52), 1-15. Recuperado el 20 de agosto de 2021, de <https://www.dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/1157>

Galarza, S., Carrillo, A., Bonilla, B., & Cazar, B. (2020). Trabajo en equipo y orientación al cambio organizacional de los estudiantes en una universidad pública ecuatoriana. *Revista Qualitas*, 19(19), 117-132. Recuperado el 20 de agosto de 2021, de *Revista Qualitas*

Galarza, S., Carrillo, A., Bonilla, B., & Cazar, B. (2020). Trabajo en equipo y orientación al cambio organizacional de los estudiantes en una universidad pública ecuatoriana. *Revista Qualitas*, 19(19), 117-132. Recuperado el 20 de agosto de 2021, de

<http://revistas.unibe.edu.ec/index.php/qualitas/article/view/36>

González, J., Salazar, F., Ortiz, R., & Verdugo, D. (2019). Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. 21(1), 242-267. Recuperado el 19 de agosto de 2021, de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/993/99357718032/99357718032.pdf>

González, T., & José, T. (2020). Liderazgo gerencial y desempeño laboral en docentes del estado Nueva Esparta, Venezuela. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales*, 26(2), 42-53. Recuperado el 20 de agosto de 2021, de

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7599930>

Hautz, J., Seidl, D., & Whittington, R. (junio de 2017). Open Strategy: Dimensions, Dilemmas, Dynamics. *Long Range Planning (LRP)*, 50(3), 298-309. Recuperado el 19 de agosto de 2021, de <https://ezproxy.cuc.edu.co:2062/science/article/pii/S0024630116302618>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2014). *Metodología de la investigación* (sexta ed.). México, México: McGraw-Hill.

Hernández-Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill Education. Recuperado el 21 de septiembre de 2021, de

<http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

Hernández-Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2018). Metodología de la investigación. México: Mc Graw Hill. Recuperado el 21 de septiembre de 2021

Herrera Tapias, B, Guerrero Cuentas, H y Ramirez Molina, R. (2018). Investigación como estrategia pedagógica: Una mirada desde la educación, escuela y transformación de la comunidad global. Corporación Universidad de la Costa.

Hidalgo, A. (1999). La gestión de la tecnología como factor estratégico de la competitividad industrial. (330), 43-54.

Hurtado, J. (2000). Metodología de la Investigación Holística. Caracas: Fundación Sypal.

Recuperado el 21 de septiembre de 2021, de

<https://ayudacontextos.files.wordpress.com/2018/04/jacqueline-hurtado-de-barrera-metodologia-de-investigacion-holistica.pdf>

Jama-Zambrano, V. R. (2019). Importancia de la planeación estratégica en empresas en el siglo XXI. Revista Científica ciencias económicas y empresariales, 4(10), 35-57.

doi:10.23857/fipcaec.v4i10.37

Jara, E. A. (julio de 2019). Información consistente para la toma de decisiones. Recuperado el 19 de agosto de 2021, de

https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/19322/TD_MARTINEZ_JARA_Eustaquio.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Kalea, E., Akna, A., & Başar, Ö. (2019). Absorptive capacity and firm performance: The mediating role of strategic agility. *International Journal of Hospitality Management*, 78, 276-283.
- León, E., & Acosta, A. (25 de junio de 2019). Toma de Decisiones Estratégicas en Entornos. *REVISTA DE METODOS CUANTITATIVOS PARA LA ECONOMÍA Y LA EMPRESA*, 30, 79-96. Recuperado el 20 de agosto de 2021, de <https://upo.es/revistas/index.php/RevMetCuant/article/view/3845>
- Cabrales, Á. L. (2008). Capital humano, prácticas de gestión y agilidad empresarial: ¿ están relacionadas?. *Revista europea de dirección y economía de la empresa*, 17(2), 155-178.
- Martínez, A., & Ríos, F. (11 de julio de 2005). os Conceptos de Conocimiento, Epistemología y Paradigma, como Base Diferencial en la Orientación Metodológica del Trabajo de Grado. Recuperado el 21 de septiembre de 2021, de <http://www.facso.uchile.cl/publicaciones/moebio/25/martinez.htm>
- Martínez, Y. R., González, M. E. A., Molina, R., Israel, R., y Antúnez, J. V. V. (2019). Capacidades dinámicas frente a la incertidumbre: una mirada desde la gestión universitaria. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(88), 1357-1372.
- Mclean-Chaves, X. (12 de septiembre de 2017). Estrategias metodológicas para la toma de conciencia en las personas de la Secretaría de Educación de San Andrés, frente al Sistema de Gestión de la Calidad. Recuperado el 5 de junio de 2021, de Estrategias metodológicas para la toma de conciencia en las personas de la Secretaría de Educación de San Andrés, frente al Sistema de Gestión de la Calidad

- Medina, C. (junio de 2012). La resiliencia y su empleo en las organizaciones. Recuperado el 21 de septiembre de 2021, de <http://zaloamati.azc.uam.mx/handle/11191/2968>
- Miranda, J. (2019). Relaciones de la agilidad estratégica con las capacidades dinámicas en las organizaciones. Recuperado el 20 de septiembre de 2021, de <http://132.248.164.227/congreso/docs/xxiv/docs/14.05.pdf>
- Muhammad, H., El Talla, A., Mazen, J., & Abu-Naser, S. (2020). Strategic Sensitivity and Its Impact on Boosting the Creative Behavior of Palestinian NGOs. *Revista Internacional de Investigación en Contabilidad, Finanzas y Gestión Académica (IJAA)*, 4(5), 80-102. Recuperado el 19 de agosto de 2021, de <https://philpapers.org/rec/MUHSSA>
- Novoa Conrado, L., Santamaria Ruiz, M., Ramírez Molina, R., y Reyes Bracho, R. (2021). Gestión del talento humano para la generación de valor: reflexiones y aportes. *Consensus (Santiago)- Revista Interdisciplinaria De Investigación*, 5(3), 45 - 58. Recuperado a partir de <http://pragmatika.cl/review/index.php/consensus/article/view/99>
- Palacios, J., Cadenillas, V., Chávez, P., & Flores, R. A. (2020). Estilo de liderazgo pedagógico en la actitud emprendedora de los estudiantes universitarios de Administración. *Revista de Educación Virtual*, s.v.(8), 64-87. Recuperado el 20 de agosto de 2020, de <https://www.aulavirtualusmp.pe/ojs/index.php/eduticinnova/article/view/1911>
- Passos, E. (2015). Metodología para la presentación de trabajos de investigación. *Institución Tecnológica Colegio Mayor de*. Recuperado el 20 de septiembre de 2021
- Perego, L. H., & Miguel, R. S. (2014). Innovación e inteligencia estratégica. *Eumed.net*.

Pérez, J. D. R., Molina, R. I. R., Raby, N. D. L., Borrero, T. J. C., Antunez, J. V. V., y Marquez, Y. M. R. (2020). Current state of agricultural units: as a phenomenon and complexity.

Utopía y Praxis Latinoamericana, 25(2), 452-468.

Pérez, JDR, Molina, RIR, Gómez, GIR, Antúnez, JVV, & Martínez, YR (2019). Elementos, recursos y capacidades de las unidades productivas agropecuarias: desde un enfoque analítico reflexivo. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 24 (6), 407-417.

Pérez, P. S., & Azzollini, S. (2013). Liderazgo, equipos y grupos de trabajo – su relación con la satisfacción laboral. 31(1), 1-18.

Pertusa Ortega, E. (2005). La estructura organizativa como fuente de ventaja competitiva: análisis de la congruencia entre el entorno, la estrategia y la estructura, y su impacto sobre el rendimiento empresarial. [Tesis Doctoral, Universidad de alicante].

<https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/13245/1/Pertusa-Ortega-Eva-Maria.pdf>

Pertusa Ortega, E. M., & Rienda García, L. (2005). Las relaciones estrategia competitiva– estructura operativa como factor de éxito empresarial. Un análisis empírico.

Pomares, A. (1 de septiembre de 2016). Recuperado el 12 de abril de 2021, de

<https://empresas.blogthinkbig.com/5-principios-basicos-para-tener-agilidad-estrategica/>

Rabolini. (2009). Técnicas de muestreo y determinación del tamaño de la muestra en investigación cuantitativa. *Revista argentina de Humanidades y Ciencias Sociales*, 9(s.n.).

Ramírez Molina, R. I., Lay Raby, N. D., Avendaño Villa, I., & Herrera Tapias, B. A. (2019).

Liderazgo resiliente como competencia potenciadora del talento humano. *Opción*, 34(86),

826-854. Recuperado a partir de

<https://produccioncientificaluz.org/index.php/opcion/article/view/23863>

Ramírez Molina, R. I., Ramírez Molina, R. J., Molina Molina, C. C., Vergara Ramos, L. A., y Santamaria Ruiz, M. J. (2022). Estrategias facilitadoras e innovación social: aproximaciones, teorías, aportes y reflexiones. *Opción*, 38(99), 290-312. Recuperado a partir de <https://produccioncientificaluz.org/index.php/opcion/article/view/39305>

Ramírez Molina, R. I., Santamaria Ruiz M. J., Cano Pacheco, D. A., Polo Ibáñez, N., y Molina Molina, C. C. (2022). Aproximaciones a la Gestión de competencias del talento humano: una revisión teórica. *Opción*, 37(96), 244-259. Recuperado a partir de <https://produccioncientificaluz.org/index.php/opcion/article/view/37749>

Ramírez Molina, R., Santamaria R, Mauricio j., Cedeño, M. (2022). SUBSISTEMA DE MANTENIMIENTO DE RECURSOS HUMANOS: CASO COLOMBIA Y VENEZUELA. <https://saber.ucab.edu.ve/xmlui/handle/123456789/20305>

Ramírez, R. (2018). Tendencias emergentes de la gestión de talento humano en las organizaciones. Quintero Garzón Martha Lucia y Sánchez Fernández María Dolores, (2018) *Responsabilidad Corporativa: una mirada integral en América Latina*. Primera Edición. Colección Ciencias Sociales. Programa Editorial Universidad del Valle. Cali-Colombia, 324.

Ramírez, R., et al. "Human talent management: Analysis from the strategic approach." *Información Tecnológica*. Dec2019 30.6 (2019): p167-175.

- Ramírez, R., H. Chacón, and O. El Kadi. "Gestión estratégica del talento humano en las PYMES." Medellín: Editorial Corporación CIMTED (2018).
- Rendimiento del equipo y rendimiento individual: ejemplo de una empresa de consultoría de ingeniería en China. (s.f.).
- Reyes, A., & González, L. (2014). Gestión estratégica del talento humano consideraciones de juicio para el desarrollo eficiente de proyectos desde la óptica del caos manifiesto. *Suma de negocios*, 5(11), 49-61.
- Rincon Quintero, Y. A., Sukier, H., Contreras Capella, J., y Ramírez Molina, R. I. (2019). Responsible communication strategies for small and medium-sized enterprises.
- Romero, T. D. (3 de abril de 2018). Urge rescatar el diálogo en su concepto básico. Recuperado el 4 de junio de 2021, de Urge rescatar el diálogo en su concepto básico
- Rosell Aiquel, R., Juppet, M. F., Ramos Marquez, Y., Ramírez Molina, R. I., y Barrientos Oradini, N. (2020). Neurociencia aplicada como nueva herramienta para la educación. *Opción: Opción: Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, (92), 792-818.
- Ruelas Gossi, A., & Sull, D. N. (2006). Orquestación estratégica: la clave para la agilidad en el escenario global. *Harvard business review*, 84(11), 43-52.
- Salinas, J. F. (2013). PROBLEMÁTICA QUE AFRONTAN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS EN COLOMBIA POR FALTA DE UN SISTEMA DE CONTROL.
- Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/11148/SalinasLoaizaJohnFreddy2013.pdf?sequence=1>

Sánchez, N., Mora, A., Parra, M., García, D., Cortés, M., Shanahan, TM, ... y Guzman, M.

(2015). Modelado del sistema petrolero en la Cordillera Oriental de Colombia usando geoquímica y tiempo de empuje y deformación. *Boletín AAPG*, 99 (8), 1537-1556. doi: <https://doi.org/10.1306/04161511107>

Santamaria R, Mauricio J; Ramírez M, Reynier I; Balcorta M, Tania M, Mendoza O, Diva L.

(2021). Gestión de la responsabilidad social en las organizaciones: innovación y administración del capital humano. En A.C. REDIBAI A.C. (Ed). *INNOVACIÓN EMPRESARIAL EN DESARROLLO INDUSTRIAL* (209 – 219). Red Iberoamericana de Academias de Investigación, A.C

https://www.researchgate.net/publication/357639551_Gestion_de_la_responsabilidad_social_en_las_organizaciones_innovacion_y_administracion_del_capital_humano

Santamaria Ruiz, M.J., Ramírez Molina, R.I., Antequera Amarisa, R. R., y Lay Rabyb, N.D.

(2022). Types of competencies of human talent supported by ICT: definitions, elements, and contributions. *Procedia Computer Science*, 210, 368-372.

<https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.10.166>

Sriboonlue, P. (2019). Strategic Entrepreneurial Awareness and Business Performance:

Empirical Evidence from Small and Medium-sized Enterprises in Thailand. 158, págs.

653-661. Turquía: Elsevier. Recuperado el 10 de agosto de 2021, de

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877050919312700>

Sukier, H., Ramírez Molina, R. I., y Parra, M. (2020a). Modelo de gestión estratégica de talento

humano desde un enfoque sustentable. (1ª ed.). Editorial Universitaria de la Costa

(EDUCOSTA).

Sukier, H., Ramírez Molina, R., I., Parra, M., Martínez, K., Fernández, G. y Lay, N. (2020b).

Strategic Management of Human Talent from a Sustainable Approach. *Opción*. 36(91), 929-953.

Tremblay, M. & Simard (2005). “La mobilisation des ressources humaines: L’art d’établir un climat d’échanges favorable basé sur la réciprocité”. *Gestion*, 30(2), 60-68.

Tremblay, M. & Wils, T. (2005). “La mobilisation des ressources humaines: Une stratégie de rassemblement des énergies de chacun pour le bien de tous”. *Gestion*, 30(2), 37-49.

Tremblay, Michel, and Gilles Simard. (2005). La movilización de los recursos humanos: una fuerza colectiva basada en relaciones de reciprocidad. *Academia. Revista Latinoamericana de Administración*. 35, 67-86.

Torrez, J. M. (octubre de 2019). RELACIONES DE LA AGILIDAD ESTRATÉGICA CON LAS CAPACIDADES DINÁMICAS EN LAS ORGANIZACIONES. Recuperado el 15 de agosto de 2021, de <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xxiv/docs/14.05.pdf>

Universidad ESAN. (22 de septiembre de 2016). Estrategia e innovación en la empresa.

Recuperado el 13 de abril de 2021, de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/09/estrategia-e-innovacion-en-la-empresa/>

Vanegas, L. J. (2020). El liderazgo, una herramienta esencial para el éxito organizacional.

Recuperado el 20 de agosto de 2020, de

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/36018/VanegasRochaLaurenthJulieth2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Vilar, P. S., & Azzollini, S. (2013). Liderazgo, equipos y grupos de trabajo – su relación con la satisfacción laboral. *Revista de Psicología (PUCP)*, 31(1), 151-169. Obtenido de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S0254-92472013000100006&script=sci_arttext
- Viltard, L. A. (15 de junio de 2019). Agilidad el próximo salto cuántico en el gerenciamiento de las pyme de Argentina. 19(s.v.), 79-108. Recuperado el 21 de septiembre de 2021, de <https://repositorio.uca.edu.ar/handle/123456789/9279>
- Zazo, J. I. G., y Bueno, M. J. S. (2007). La relación entre la estrategia y la estructura: un estudio de la coherencia en el contexto español. *In Decisiones basadas en el conocimiento y en el papel social de la empresa: XX Congreso anual de AEDEM* (p. 32). Asociación Española de Dirección y Economía de la Empresa (AEDEM).