



## GERENCIA DISRUPTIVA COMO HERRAMIENTA PARA LA TOMA DE DECISIONES ESTRATÉGICAS EMPRESARIALES

(DISRUPTIVE MANAGEMENT AS A TOOL FOR MAKING STRATEGIC BUSINESS DECISIONS)

**Yessica Nataly Quero Chourio**

[yessicaq2121@gmail.com](mailto:yessicaq2121@gmail.com)



<https://orcid.org/0000-0002-3454-0780>

Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín, Venezuela

Como citar: Quero, Yessica (2024) Gerencia disruptiva como herramienta para la toma de decisiones estratégicas empresariales. CICAG: Revista Electrónica Arbitrada del Centro de Ciencias Administrativas y Gerenciales, 21(1), Venezuela. (Pp.100-112)

### RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo analizar la gerencia disruptiva como herramienta para la toma de decisiones estratégicas empresariales. Metodológicamente, se concibe dentro de un paradigma cualitativo en función a la aplicación de la investigación documental; cimentada en la indagación tanto en fuentes primarias como secundarias, para recolectar información con la finalidad de generar resultados relevantes en función al desarrollo de la consulta en los medios determinados para tal fin. Se obtuvieron datos de distintos libros y artículos académicos relacionados con las variables en estudio. Llegando a la conclusión de que la gerencia disruptiva rompe con los hábitos para promover nuevos enfoque e ideas. Debido a la manera en que se percibe un desafío influye en el comportamiento de una organización para la toma de decisiones estratégicas. Un enfoque de gerencia disruptiva permite modificar cánones y paradigmas convencionales de la gerencia y se basa en la conformación de equipos de alto desempeño que estén orientados al logro efectivo de los objetivos organizacionales.



**Palabras clave:** Pensamiento Disruptivo, Gerencia, Gerencia Disruptiva, Toma de Decisiones, Toma de Decisiones Estratégicas

## ABSTRACT

The objective of this research is to analyze disruptive management as a tool for making strategic business decisions. Methodologically, it is conceived within a qualitative paradigm based on the application of documentary research; based on research in both primary and secondary sources, to collect information with the purpose of generating relevant results based on the development of the consultation in the media determined for this purpose. Data were obtained from different books and academic articles related to the variables under study. Reaching the conclusion that disruptive management breaks habits to promote new approaches and ideas. Because the way a challenge is perceived influences an organization's behavior in making strategic decisions. A disruptive management approach allows for the modification of conventional management canons and paradigms and is based on the formation of high-performance teams that are oriented toward the effective achievement of organizational objectives.

**Keywords:** Disruptive Thinking, Management, Disruptive Management, Decision Making, Strategic Decision Making

## INTRODUCCIÓN

En el mundo actual donde se desarrolla la actividad empresarial se encuentra afectado y dominado por la globalización. Por ende, para sobrevivir en este ambiente es fundamental desarrollar una estrategia especializada en analizar el entorno además de planificar los recursos para alcanzar y obtener ventajas competitivas. Con base a ello se considera de gran importancia, incorporar el uso activo de la Gerencia Disruptiva como herramienta para la toma de decisiones estratégicas. Lo cual impactara de manera positiva a la organización, al estar orientada en la toma de decisiones estratégicas que permitan buscar puntos débiles de los procesos.

Tomando en cuenta, que algunas de ellas se centran en señalar cuáles son las áreas de mejora y puntos críticos de la organización, de tal forma que se logre ahorrar tiempo y realizar cambios en las áreas más críticas. En relación a lo antes expuesto para las empresas es necesario romper con los esquemas gerenciales



de la antigüedad. Un enfoque de gerencia disruptiva modifica paradigmas y cánones convencionales de la alta dirección y se basa en la conformación de equipos de alto desempeño para el logro efectivo de los objetivos empresariales.

La descripción anterior, ha dado paso al desarrollo de la investigación; siempre en la constante búsqueda de una efectiva retroalimentación que fortalezca a la dirección y a los gerentes, el desarrollo de capacidades que les permitan transmitir a sus empleados la satisfacción que se experimenta al tenerlos como miembros activos de la organización, en pro del fomentar la comunicación bidireccional a través de reconocimientos positivos, fortalecedores de las interacciones así como del desempeño esperado.

En virtud del actual entorno competitivo en el cual se desarrolla el ser humano, demanda cambios rápidos y constantes; en los cuales se plantea la necesidad de llevar la gerencia en las organizaciones de forma muy dinámica y participativa con base a la incorporación del pensamiento disruptivo en la toma de decisiones estratégicas, entre otros elementos conducentes al desarrollo organizacional. El planteamiento anterior, se orienta a señalar la importancia que tiene hoy día anticiparse a los cambios a través de nuevos paradigmas como lo es la gerencia disruptiva evidenciando avances, los cuales se han considerado de alto impacto para la rentabilidad organizacional.

En relación al desarrollo del conjunto de condiciones políticas, financieras, económicas, culturales y sociales presentes en la actualidad; se determina con carácter imprescindible que las organizaciones sean altamente creativas, innovadoras, con adaptación ágil ante los cambios para ser sostenibles en el tiempo y crecer; para lo cual necesariamente requieren de capital humano con elevado compromiso, capacitado y motivado; orientado al logro de la misión organizacional para canalizar sus deseos, expectativas y necesidades. Requiriendo esfuerzos, recursos, destrezas, habilidades y conocimientos aportados por sus integrantes.

El pensamiento disruptivo implica una mentalidad curiosa y abierta, la disposición a explorar nuevas ideas, tomar riesgos y experimentar con diferentes enfoques. Los gerentes que adoptan el pensamiento disruptivo son los que están dispuestos a enfrentarse a la incertidumbre, pueden detectar las dificultades y los problemas como oportunidades para el crecimiento y aprendizaje. Esta capacidad de percibir y procesar información de manera más rápida les permite ser más ágiles en su



pensamiento y tomar decisiones de manera acertada. Los pensadores disruptivos se caracterizan por su capacidad para actuar con rapidez y adaptarse a situaciones cambiantes.

En este sentido un pensador disruptivo es una persona que posee la habilidad de analizar y procesar información de manera no convencional y original, utilizando su *intuición, perspectiva y conciencia emocional* para generar nuevas ideas, soluciones y perspectivas que rompen con los modelos tradicionales y establecidos. Un pensador disruptivo es capaz de ir más allá de los límites de la razón y de tomar decisiones arriesgadas pero acertadas, basándose en su conocimiento previo, su intuición y su capacidad de asociación de información. Además, tiene *un alto grado de conciencia emocional*, lo que le permite manejar sus emociones de manera efectiva y utilizarlas como herramienta para su creatividad y pensamiento crítico en la toma de decisiones.

En los últimos han sido desarrolladas una gran cantidad de modelos, teorías, técnicas y herramientas para facilitar el trabajo de la gerencia en las empresas. En virtud del impacto positivo de esos aportes, la brecha entre los avances teóricos y la práctica gerencial ha venido creciendo haciendo a un lado, el hecho de que lo más importante es que las propuestas puedan encontrar posibilidades de aplicación para el análisis de la situación real de las organizaciones inmersas en procesos de cambios que en su mayoría son inesperados.

Esos cambios por lo general obtienen respuestas que están determinadas por la manera en que son percibidos tales cambios. En relación a las decisiones estratégicas que se toman. Esta realidad, junto a la propia complejidad de los procesos de cambio, favorece al desarrollo y aplicación de nuevos enfoques gerenciales por parte de los que intervienen en la toma de decisiones estratégicas en las organizacionales con la finalidad de responder con éxito ante los cambios internos y externos que se producen en un mundo cada vez más complejo y competitivo.

En este sentido el presente artículo tiene como finalidad, establecer una revisión bibliográfica para contribuir al desarrollo de la gerencia disruptiva como herramienta para la toma de decisiones estratégicas que permitan a las organizaciones incrementar el rendimiento y lograr la sostenibilidad en el tiempo.



## FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

### Pensamiento Disruptivo

La teoría del pensamiento disruptivo plantea el desarrollo de nuevas estrategias o modelos de negocio a partir de las ideas que generamos y descartamos por considerarlas fuera de lo conocido. Relacionada a “una forma de pensar que produce una estrategia poco convencional que deja a los competidores luchando por ponerse al día. Que pone patas arriba las expectativas del consumidor y lleva a la industria a su próxima generación” (Luke, 2016, pág. 3).

Así mismo, el autor señala que la gerencia organizacional debe ser innovadora, con un pensamiento distinto, desarrollando la capacidad de anteponerse a cualquier situación que se pueda presentar, frente a un entorno actual cambiante, se debe pensar y actuar de manera disruptiva, a fin de prepararse y adaptarse ante los cambios. Por otro lado, el pensamiento disruptivo tiene el potencial de cambiar de permitir que las organizaciones crezcan e innoven en un mercado de rápida evolución. Genera la transformación de la empresa, desafía paradigmas existentes y crear nuevas oportunidades. La misma permite:

#### 1. Identificación de oportunidades de disrupción

- En las organizaciones una manera más efectiva de obtener una ventaja competitiva es en la búsqueda de oportunidades.
- El pensamiento disruptivo permite a las organizaciones identificar oportunidades de innovación y crecimiento.
- Esto requiere una comprensión profunda de las tendencias del mercado.
- Una vez que se identifican estas oportunidades, se puede desarrollar una estrategia disruptiva a través de la toma de decisiones para aprovechar los cambios y posicionar a la organización para el éxito.
- Al adoptar el pensamiento disruptivo en la toma de decisiones estratégicas, las organizaciones pueden mantenerse a la vanguardia y seguir siendo rentables en un mercado en rápida evolución



## 2. Análisis del impacto de la disrupción

- El análisis del impacto de la disrupción se refiere al proceso de analizar y evaluar eventos o cambios disruptivos potenciales en el mercado, y evaluar su impacto en la organización.
- Cuando se lleva a cabo de forma efectiva, el análisis puede ayudar a las organizaciones a identificar y evitar los riesgos potenciales, así como a aprovechar las oportunidades de crecimiento e innovación.
- Para llevar a cabo un análisis integral del impacto de la disrupción, las organizaciones primero deben identificar las tendencias y fuerzas.
- Una vez que se han identificado estas tendencias, las organizaciones deben evaluar su impacto potencial en varias áreas del negocio.
- Este tipo de análisis puede ser una herramienta valiosa para la toma de decisiones estratégicas, ya que puede ayudar a las organizaciones a anticipar desafíos y oportunidades futuras y desarrollar estrategias para mantenerse competitivos en un mercado en rápida evolución.

## 3. Evaluación del riesgo de interrupción

- Un aspecto crucial del pensamiento disruptivo en la toma de decisiones estratégicas es evaluar el riesgo de interrupción.
- Las innovaciones disruptivas pueden tener un gran impacto en las operaciones y la posición en el mercado de una organización. Identificar fuentes potenciales de interrupción y analizar sus posibles efectos es fundamental para crear un plan estratégico proactivo y adaptable.
- Este proceso implica evaluar factores internos y externos (Análisis FODA) que afectan a la organización
- Es importante anticipar posibles interrupciones y desarrollar planes de contingencia para minimizar su impacto.



- Al adoptar una actitud proactiva ante posibles interrupciones, las organizaciones pueden aprovechar las interrupciones como oportunidades de crecimiento e innovación.

#### **4. Desarrollo de soluciones creativas para maximizar el impacto**

- Uno de los elementos clave del pensamiento disruptivo en la toma de decisiones estratégicas implica el desarrollo de soluciones creativas que puedan maximizar el impacto.
- Esto significa salirse de los patrones de pensamiento tradicionales y generar ideas frescas que desafíen el statu quo.
- Estas soluciones ayudan a las empresas a destacarse en su industria y crear un impacto significativo en su público objetivo.
- El desarrollo de soluciones creativas también requiere un enfoque adaptativo en el que la atención se centre en identificar oportunidades y encontrar formas nuevas e innovadoras de abordar los desafíos que surgen.
- Al pensar creativamente, las empresas pueden trazar nuevos territorios, aventurarse en territorios inexplorados y crear valor en formas que normalmente no se esperan de ellas.
- En el mundo empresarial actual, acelerado y altamente competitivo, la capacidad de desarrollar y ejecutar soluciones creativas es vital para el éxito a largo plazo.

#### **5. Implementación de estrategias para resultados sostenibles**

- Uno de los componentes críticos del pensamiento disruptivo en la toma de decisiones estratégicas es la implementación de estrategias para resultados sostenibles.
- En la actualidad el mundo empresarial es acelerado y en constante cambio, las organizaciones deben adoptar estrategias innovadoras que vayan más allá del éxito a corto plazo.



- Los resultados sostenibles requieren adoptar un enfoque holístico para la toma de decisiones estratégicas que no solo aborde las necesidades inmediatas, sino que también considere las implicaciones a largo plazo.
- Para lograr esto, las organizaciones deben identificar y aprovechar las oportunidades que crean valor a largo plazo y, al mismo tiempo, mantener su ventaja competitiva en el mercado.
- Además, un enfoque en la sustentabilidad ayuda a fomentar una cultura sustentable que fomenta la innovación.
- La implementación de estrategias para obtener resultados sostenibles requiere un plan cohesivo que abarque a todas las partes interesadas, incluidos empleados, socios, inversores y clientes.
- La integración del pensamiento disruptivo en la toma de decisiones estratégicas ayuda a las organizaciones a desarrollar e implementar estrategias sostenibles que crean valor duradero e impactan positivamente en las comunidades y el medio ambiente.

En el mismo orden de ideas se puede decir que el pensamiento disruptivo es clave para la transformación e innovación del mundo empresarial. Desafiando las formas tradicionales de pensar y alienta a los líderes a considerar perspectivas no convencionales que pueden conducir a excelentes resultados. La toma de decisiones estratégicas es un elemento crítico en el éxito de cualquier organización, y el pensamiento disruptivo puede desempeñar un papel vital en este proceso.

### **Gerencia Disruptiva**

Los gerentes y líderes de hoy se enfrentan con nuevos desafíos al momento de gestionar, conformar, identificar problemas y buscar soluciones estratégicas para el crecimiento de las organizaciones, las cuales se encuentran inmersas en procesos de constante cambio y necesidad de transformación.

La gerencia ha evolucionado, pasando desde teorías como la productividad, la competitividad o la estructura jerárquica, hasta concentrarse en dimensiones organizacionales como las relaciones humanas, la diversidad de sistemas, las





contingencias o situaciones. Con estas formas de hacer gerencia se han obtenido resultados precisos.

Las organizaciones deben tener la capacidad de responder rápidamente a los cambios previsibles e imprevisibles en el mercado, con el fin de sobresalir en el mundo de los negocios. La generación de grandes volúmenes de datos, que no son procesados, se convierte en datos descuidados, pero con el proceso de la transformación de esta información en conocimiento empresarial conduce a una entidad exitosa (Volberda, 1997).

Así mismo la gerencia disruptiva pone fin con los hábitos para dar espacio a nuevos enfoques e ideas. Debido a que la forma en que se percibe un desafío influye en el comportamiento de una organización, las respuestas a tales desafíos constituyen una responsabilidad crítica de los gerentes empresariales.

### **Toma de decisiones**

Según el autor Rodríguez (2014), afirma que la toma de decisiones organizacionales constituye un proceso informacional que se desarrolla por individuos o grupos para solucionar problemas y aprovechar oportunidades organizacionales. Por lo tanto, esta situación ratifica que la persona que toma decisiones al interior de las organizaciones empresariales, lo hace buscando la forma de mejorar el desempeño organizacional en beneficio de los distintos grupos de interés. Por otro lado (Chiavenato, 2009) "La toma de decisiones es un proceso que consiste en hacer un análisis y elegir entre varias opciones un curso de acción" (p.36).

Así mismo los autores (Jones & George, 2009) la definen como el "Proceso mediante el cual los gerentes responden a las oportunidades y amenazas que se les presentan, analizando las opciones y tomando determinaciones, o decisiones, relacionadas con las metas y líneas de acción organizacionales" (p.25).

En el mismo orden de ideas se define al proceso de toma de decisiones como un método que consiste en reunir la información y evaluar alternativas para luego, en definitiva, tomar la decisión final. Es fundamental analizar y evaluar detalladamente las opciones o caminos posibles para aclarar dudas y elegir la opción más conveniente a seguir. La toma de decisiones en la empresa suele ser consensuada o compartida con los integrantes de un equipo antes de implementarla.



## Toma de Decisiones Estratégicas

La toma de decisiones estratégicas es un proceso mediante el cual las organizaciones eligen entre diferentes opciones para alcanzar sus objetivos a largo plazo. Es una actividad crítica para la dirección y el éxito de la organización, ya que implica la selección de cursos de acción que afectarán su posición futura en el mercado (Sánchez, Cervantes y Peralta, 2017; Boy, Espinoza, Olmos y Carlos, 2022; Ruiz, Huaita, Vásquez y Holguin, 2022).

Aunado a ello, la toma de decisiones estratégicas se diferencia de otros tipos de toma de decisiones, dado que involucra elecciones importantes que tendrán un impacto significativo en la organización en el futuro. Implica un enfoque en la planificación a largo plazo y en la consideración de múltiples factores internos y externos que afectan la organización (Noboa, Guerrero, Estrella y Pinos, 2020; Saavedra y Milla, 2017; Halaychik, 2016).

En tal sentido, este enfoque de toma de decisiones estratégicas permite a las organizaciones tomar decisiones bien informadas y fundamentadas que contribuyen al logro de sus objetivos estratégicos. Este proceso es fundamental para la promoción de la innovación y la competitividad empresarial, permitiendo a las organizaciones identificar oportunidad y amenazas del contexto para el desarrollo estratégico de planes para el aprovechamiento de estas oportunidades y la superación de amenazas (Romero y Zabala, 2019).

En relación a lo antes expuesto la toma de decisiones estratégicas implican un alto grado de responsabilidad al involucrar cambios en la estrategia como opciones para mejorarla en términos de dirección y método. Los gerentes toman decisiones estratégicas cuando planifican el rumbo de la organización, de esto depende la sostenibilidad a lo largo del tiempo.

El Análisis FODA permite identificar los factores internos y externos que influyen en la capacidad para alcanzar las metas. Este implica enumerar las fortalezas, debilidades, las amenazas y oportunidades externas que enfrenta la organización. Lo que le permite a los líderes a que la toma de decisiones sea más efectiva y rentable.



## **METODOLOGÍA**

La presente investigación fue abordada desde la perspectiva de un paradigma positivista, debido que está orientada a explicar los fenómenos, verificar teorías e identificar causas, temporalmente precedentes o simultáneas, con un alcance documental basada en la revisión bibliográfica de fuentes impresas y digitales en relación a la gerencia disruptiva y la toma de decisiones estratégicas en las organizaciones.

Cabe destacar, la necesidad de una revisión exhaustiva de los documentos disponibles, tanto nacionales como internacionales, libros y artículos científicos donde se revisaron doce (12) investigaciones, originando las reflexiones finales presentados en este estudio.

## **RESULTADOS**

El pensamiento disruptivo es fundamental a las empresas a tomar decisiones más estratégicas al reconocer puntos débiles no abordados en su industria e idear soluciones innovadoras. Las organizaciones pueden crear una cultura de pensamiento disruptivo fomentando la creatividad, la diversidad de pensamiento y la voluntad de desafiar el statu quo. Adoptar e implementar el pensamiento disruptivo puede ayudar a las empresas a mantenerse a la vanguardia y lograr el éxito a largo plazo en el mercado actual en constante evolución.

## **REFLEXIONES FINALES**

El pensamiento disruptivo es clave para la transformación e innovación del mundo empresarial. Desafiando las formas tradicionales de pensar y alienta a los líderes a considerar perspectivas no convencionales que pueden conducir a excelentes resultados. La toma de decisiones estratégicas es un elemento crítico en el éxito de cualquier organización, y el pensamiento disruptivo puede desempeñar un papel vital en este proceso.

La toma de decisiones de la alta gerencia debe estar basada en la razón, es decir, pensamiento analítico, crítico y basado en datos. La toma de decisiones estratégicas, la innovación y la competitividad empresarial siempre estará en constante evolución. En la actualidad las organizaciones van a seguir



experimentado desafíos y cambios, por lo tanto, la toma de decisiones estratégicas y la innovación seguirán siendo clave para garantizar el éxito de la misma.

En relación a la toma de decisiones estratégicas, los gerentes deben incorporar cada vez más un pensamiento disruptivo que facilite la toma de decisiones sea más efectiva al momento de anteponerse a los cambios. Además, las empresas pueden integrar cada vez más enfoques de sostenibilidad en sus estrategias empresariales, abordando los impactos ambientales y sociales de sus operaciones

Al respecto la gerencia disruptiva pone fin con los hábitos para dar espacio a nuevos enfoques e ideas. Debido a que la forma en que se percibe un desafío influye en el comportamiento de una organización, las respuestas a tales desafíos constituyen una responsabilidad crítica de los gerentes empresariales.

La toma de decisiones como un método que consiste en reunir la información y evaluar alternativas para luego, en definitiva, tomar la decisión final. La toma de decisiones estratégicas implican un alto grado de responsabilidad al involucrar cambios en la estrategia como opciones para mejorarla en términos de dirección y método. Los gerentes toman decisiones estratégicas cuando planifican el rumbo de la organización, de esto depende la sostenibilidad a lo largo del tiempo. Lo que le permite a los líderes a que la toma de decisiones sea más efectiva y rentable.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Boy, A., Espinoza, A., Olmos, D., y Carlos, J. (2022) Percepción del liderazgo en organizaciones públicas en Lima, Perú. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(100), 1462-1473. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.100.1>

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional*. Bogotá: McGraw-Hill.

Halaychik, C. (2016). *Decision-Making and Problem Solving*. En *Lessons in Library Leadership*. Elsevier Ltd. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-100565-1.00006-6>

Jones, G. y George, J. (2009). *Administración Contemporánea*. México: McGraw-Hill.



Luke, W. (2016). Disrupt: Think the unthinkable to spark transformation in your

Noboa, M., Guerrero, S., Estrella, I., y Pinos, H. (2020) Lenguaje Motivacional como estrategia de validación para la toma de decisión En las organizaciones. Revista Venezolana De Gerencia, 25(90), 648-665. <https://doi.org/10.37960/rvg.v25i90.32407>

Romero, J., & Zabala, K. (2019). Planificación estratégica financiera en Las cadenas de farmacias familiares del estado Zulia-Venezuela. Revista De Ciencias Sociales, 24(4), 9-25. <https://doi.org/10.31876/racs.v24i4.24906>

Ruiz, J., Huaita, D., Vásquez y Holguin, J. (2022). Percepción del liderazgo distribuido en la educación Peruana. Revista Venezolana De Gerencia 27(7), 248265. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.7.17>

Sánchez, M., Cervantes, V. y Peralta, P. (2017). Gestión de la innovación en pequeñas y medianas empresas de Barranquilla - Colombia. Revista De Ciencias Sociales 22 (2). <https://doi.org/10.31876/racs.v22i2.24861>

Rodríguez, Y. (2014). Modelo de uso de información para la toma de decisiones estratégicas en organizaciones de información cubanas. Granada: Editorial de la Universidad de Granada

Saavedra, M., y Milla, S. (2017). La competitividad de la Mipyme en el nivel

Volberda, H. (1997). Building flexible organizations for fast-moving markets. Long range plan Pedersen, L., Lindgreen, A., Ritter, T., & Ringberg, T. (2021). Big data in small business: data-driven growth in small and medium-sized enterprises. Edward Elgar Publishing.