



## GERENCIA CUÁNTICA COMO PLATAFORMA ESTRATÉGICA DE LA SERVUCCIÓN EN EMPRESAS PRIVADAS

(Quantum Management as strategic platform of Servuccion in privates companies)

**Dr. Carlos Eduardo Durán Chávez**

Abogado en libre ejercicio, Venezuela.

[abogcedc@hotmail.com](mailto:abogcedc@hotmail.com)

### RESUMEN

El propósito de la presente investigación es analizar la Gerencia Cuántica como plataforma estratégica de la Servucción en empresas privadas. La misma está sustentada en los autores: Eiglier y Langeard (1989), Zohar (2001), Llanos (2009), entre otros, realizándose bajo el paradigma cualitativo, enfoque etnográfico. La recolección de la información se realizó atendiendo a la observación participante, con la técnica de la entrevista semiestructurada realizada a diversos informantes clave en relación con el objeto de estudio, obteniendo resultados a través de triangulación, de la cual se derivaron categorías emergentes desde la Gerencia Cuántica y la Servucción. Como conclusiones, se generaron criterios conceptuales sobre la Gerencia Cuántica, refiriendo que comprende el enfoque gerencial tendente a la definición de una filosofía organizacional de la cual derivará un proceso de gestión que comprende a la organización desde una perspectiva holística, integradora, totalizante, propendiendo a la comunicación directa y permanente de todos los componentes organizacionales tanto estructurales u objetivos, como personales y/o subjetivos, con el fin de generar sinergia entre todas las partes. De igual forma, se determinaron los elementos de la Servucción como proceso sistémico para la fabricación de un servicio, por lo cual se recomendó el apalancamiento del mismo, teniendo como plataforma estratégica la filosofía organizacional desde una perspectiva de Gerencia Cuántica. En efecto, se plantearon algunos lineamientos gerenciales teórico-prácticos, destinados a mejorar la situación planteada.

**Palabras Clave:** Gerencia cuántica, Servucción, filosofía organizacional.

### ABSTRACT

The purpose of the present investigation is to analyze Quantum Management as a strategic platform for Servuccion in private companies. The same is supported by the authors: Eiglier and Langeard (1989), Zohar (2001), Llanos (2009), among others, performing under the qualitative paradigm, ethnographic approach. The data collection was performed according to the participant observation, with the technique of semi-structured interview highlighted to several key informants in relation to the object of study, obtaining results through triangulation, from which emerging



categories were derived from the Management Quantum and Servuction. As conclusions, conceptual criteria were generated on Quantum Management, referring to the managerial approach towards the definition of an organizational philosophy from which a management process that includes the organization from a holistic perspective, integrating, totalizing, The direct and permanent communication of all organizational components, both structural and objective, as well as personal and / or subjective, in order to generate synergy between all parties. In the same way, the elements of the Service were determined as a systemic process for the manufacture of a service, for which it was recommended the leverage of the same, having as strategic platform the organizational philosophy from a perspective of Quantum Management. In fact, some theoretical and practical managerial guidelines were proposed, aimed at improving the situation.

**Keywords:** Quantum management, Servuction, organizational philosophy.

## INTRODUCCIÓN

El contexto empresarial actual, impone la necesidad de crear nuevas formas de gerenciar, atendiendo a la redefinición de la filosofía organizacional, toda vez que, para hacer frente a los cambios y circunstancias que afectan a las organizaciones, deben emprenderse nuevas estrategias, nuevos enfoques que permitan hacer frente a dichos cambios, con el propósito de cumplir los objetivos planteados.

En el ámbito empresarial constituye un convencimiento generalizado los beneficios que propicia el énfasis en la calidad del servicio. Por tal razón, los elementos que comprenden el proceso de creación de un servicio (servucción), son analizados desde su perspectiva individual en la presente investigación, no obstante, su comprensión en conjunto básicamente está dirigida a la ocurrencia de un servicio, que a su vez es la consecuencia de la conjunción de dichos elementos, y también parte de los mismos.

A tenor de lo indicado, se propone como nuevo enfoque gerencial, la Gerencia Cuántica, que tiene referentes teóricos lo referido por los autores Zohar (2001) y Llanos (2009), como resultado de extrapolar, algunos elementos de la física cuántica, aplicables por extensión metafórica, a las organizaciones. Este enfoque gerencial, propende a la consideración de la organización bajo una perspectiva totalizante, holística, en pro de la interrelación de los distintos componentes o niveles, pero a su vez, tiende a resaltar la importancia de identificar, no sólo elementos objetivos, sino también elementos subjetivos, que intervienen en el proceso servuctivo, principalmente en lo referido al personal en contacto (cliente interno).

El propósito general de esta investigación lo constituye el analizar la Gerencia Cuántica como plataforma estratégica de la Servucción en empresas privadas. Los propósitos específicos del estudio, están conformados por los siguientes: i. Comprender la física cuántica como fundamento de la Gerencia Cuántica en



empresas privadas; ii. Establecer criterios conceptuales sobre la Gerencia Cuántica en empresas privadas; iii. Analizar la servucción como proceso en empresas privadas; iv. Identificar los elementos de la servucción en empresas privadas; v. Generar lineamientos teórico-prácticos para implementar la Gerencia Cuántica como plataforma estratégica de la servucción en empresas privadas.

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

Los postulados epistémico-metodológicos constituyen la base de una investigación, orientan el decurso de la misma, toda vez que marcan el recorrido conforme al cual se pretende alcanzar los propósitos que han sido propuestos. En este sentido Martínez (2002) señala que tales presupuestos conviene hacerlos explícitos en toda investigación a través de un breve marco epistemológico.

En esta investigación se tuvo como referencia la metodología cualitativa, atendiendo al enfoque epistémico interpretativo-simbólico. Este enfoque según Morgan (1990), considera la realidad como un conjunto de significados construidos y compartidos por las personas. El referido autor señala que "las organizaciones son esencialmente estructuras de realidades sociales que descansan en las mentes de los miembros que las concretan en series de reglas y relaciones" (Morgan; 1990, p.118).

Asimismo, vale destacar que el estudio se orientó mediante el método etnográfico. Una de las funciones de la investigación etnográfica, según Sandín (2003) lo constituye el descubrir, desentrañar, sacar, exponer la esencia de las estructuras que están ahí, implícitas en un quehacer cultural o social determinado. Por su parte Galindo (1998; p. 14) percibe la etnografía como "una dimensión ecológica de lo social, al tener en cuenta la mirada con sentido en una visión desde adentro y desde afuera", es decir, el observador o investigador tiene presente lo que observa, en la relación con otros contextos al identificar y evaluar el centro organizador de lo diverso, de igual forma, se mueve en el interior de la cultura o trama social objeto de su estudio, en cual es afectado de alguna forma, por su intervención.

En este mismo orden de ideas, en esta investigación, atendiendo lo expresado anteriormente, fueron aplicadas como técnicas de recopilación de datos, principalmente la observación participante, definida por Yuni y Urbano (2005) como la metodología de investigación en donde el observador elabora descripciones de las acciones, discurso y la vida cotidiana de un grupo social.

De igual manera, se utilizó la técnica de la entrevista semiestructurada, aplicada a informantes clave, quien a decir de Aguirre (1995) es todo individuo calificado en el interior de una cultura extraña a los ojos de quien le va a interrogar, un informante clave lo constituye un miembro "bien situado" en la sociedad o contexto que se pretende estudiar. En el caso de una organización, el autor refiere que "la empresa es una comunidad cultural urbana" (1995; p. 329), conforme a lo cual, un informante clave, debe tener una buena posición en dicha comunidad estudiada.

Posteriormente se efectuó el análisis de los resultados obtenidos, a través del método hermenéutico, de los cuales derivaron un conjunto de lineamientos gerenciales teórico-prácticos, conclusiones y recomendaciones de utilidad para



otras organizaciones, generando así un nuevo constructo teórico que se constituirá en referencia para otras investigaciones.

## CONSIDERACIONES GENERALES

En el mundo empresarial y cuando específicamente se trata de temas gerenciales, conforme lo expresan García y Briceño (2008) existe un convencimiento generalizado respecto de los beneficios y ventajas que propicia el hecho de colocar especial énfasis en la calidad, como resultante de la estructura compleja de un sistema de creación de servicios. En este sentido, refieren las autoras citadas “la exaltación de la calidad de los servicios, es lo que hace de la servucción la característica diferencial cada vez más importante para la supervivencia de las empresas de servicios, cualquiera que sea su naturaleza, sean públicas o privadas” (García y Briceño; 2008, p. 26).

En estos tiempos, el cliente es cada vez más exigente, debido a la alta competitividad propia del mercado, en la prestación de servicios de todo tipo, lo requiere procurar por diversos medios, la satisfacción del cliente. Refieren las autoras García y Briceño (2008) que el éxito empresarial está influido por las relaciones que son entabladas entre el cliente y toda persona en contacto con éste (en la organización), resaltando como consecuencia de ello, la importancia del entrenamiento y aprendizaje continuo del personal en contacto.

Ahora bien, a tenor de lo indicado, resulta necesaria la proposición de nuevos enfoques gerenciales, tendentes a hacerle frente a los retos organizacionales actuales, en un mundo cada vez más competitivo, en un contexto internacional en el que cada vez, las fronteras se hacen menos visibles debido al avance de las comunicaciones, la información, la tecnología, innovación entre otros factores. Conforme a lo expuesto anteriormente, pude resaltarse la posibilidad de plantear elementos presentes en el campo de la física cuántica, como también es denominada, para así propiciar una “nueva filosofía corporativa, al considerar la aplicación de la física cuántica, al campo gerencial” (Llanos 2009, p. 3)

En razón de lo anterior, surge así la Gerencia Cuántica como resultado de extrapolar, algunos elementos de la física y mecánica cuántica, a las organizaciones. Albert Einstein, propuso a la mecánica cuántica como el estudio del movimiento de las cantidades. La teoría del cuanto, del latín *quantum* establece que la naturaleza, se presenta en porciones, no en un todo sino en pedazos, la mecánica del cuanto, representa el estudio de ese fenómeno. En este sentido, la mecánica cuántica no reemplaza a la física de Newton, sino que la incluye en su teoría.

De acuerdo con la mecánica cuántica, la objetividad no existe. Resulta imprescindible especular, entrar en el plano de la suposición, debido a que una partícula subatómica puede ser considerada como una tendencia a existir o a ocurrir. Las referidas tendencias pueden expresarse en términos de probabilidades. Una partícula subatómica, simboliza un cuanto, es decir, una cantidad de algo. Lo que sea ese algo es materia de especulación. La mecánica cuántica, entonces está orientada al estudio de lo microscópico, de elementos que aunque no son cuantificables, existen.



Relacionado con lo organizacional, la consideración de elementos no obvios como la motivación, intereses, deseos, miedos, capacidad de liderazgo, cultura organizacional, valores, entre otros; son elementos que deberían ser estudiados en su complejidad, en su totalidad, no aisladamente, de manera sesgada, pues constituyen partículas que a su vez comprenden un todo.

Conforme a lo expuesto, se vislumbra la relación de la mecánica cuántica, con las organizaciones. En este sentido debe procurarse que la organización comprenda cada uno de sus componentes o departamentos no como fragmentos, sino como un todo integrado, como lo refiere Llanos (2009; p. 9) se debe tener una visión más amplia “una concepción sistémica, a la consideración de situaciones tanto objetivas como subjetivas, teóricas y prácticas relacionadas con la actividad gerencial”.

La Gerencia Cuántica propende tomar en cuenta todos los elementos tanto objetivos como subjetivos de la organización, analizando cada una de las áreas y sub-áreas, tal como si fueran átomos y sub-átomos, ver que subyace en cada uno de esos elementos y que la componen, con qué está interrelacionado, propiciando incluso, la interacción de los mismos, lo que redundará indefectiblemente en la maximización de las potencialidades de la empresa. Con este enfoque se procura relacionar sustancialmente cada área dentro de la organización respecto de la otra, así como identificar la necesidad de crear otras áreas o departamentos en caso de requerirse, en aras de mejorar el servicio.

### **LA FÍSICA: PARADIGMA DE LA CIENCIA NATURAL**

La propuesta de la Gerencia Cuántica como filosofía organizacional, está inspirada en la Mecánica Cuántica, área derivada de la Física que surgió a inicios del siglo XX. Con ella, se implantó un nuevo paradigma en las ciencias naturales, revolucionando la concepción clásica y propia del sentido común respecto al comportamiento de la materia. Por lo tanto, es fundamental conocer el origen de dicha área de la Física, así como sus descubrimientos e implicaciones. De esta manera, se puede comprender la analogía planteada en el modelo gerencial formulado, el cual se constituye como fundamento de esta investigación, en el entendido que comprende una de las categorías estudiadas.

### **ORÍGENES DE LA FÍSICA COMO DISCIPLINA CIENTÍFICA MODERNA.**

La física, definida según el Diccionario de la Real Academia Española (2014) es la disciplina científica que estudia la materia y la energía, así como sus relaciones. Esta área de las ciencias naturales tiene una larga historia de desarrollos e innovaciones, remontándose hasta los tiempos de la Grecia clásica. Sin embargo, podemos rastrear desde el Renacimiento una conceptualización más cercana a lo que comprendemos actualmente como ciencia natural. Y es que en aquella época se suscita un cambio de paradigma en las disciplinas científicas, donde se supera la concepción aristotélica del movimiento de los cuerpos, caracterizada por una interpretación cualitativa de los fenómenos físicos.



En su lugar, se enarbola una visión cuantitativa, mecanicista, así como de corte determinista, promovida por los notables avances en la descripción, explicación y predicción de los fenómenos físicos. Este camino de progreso científico, con la matemática como instrumento fundamental, representado por las investigaciones de científicos que forman parte de la memoria colectiva (Descartes, Galileo, Kepler, entre otros), obtiene su cúspide con los descubrimientos de Isaac Newton y sus conocidas leyes.

Respecto a Newton, es importante resaltar que su gran logro fue la descripción del comportamiento regular tanto de los cuerpos terrestres como de los cuerpos celestes, mediante leyes matemáticas de carácter universal. En su obra cumbre, *Philosophiæ naturalis principia mathematica (Principios matemáticos de filosofía natural)*, “se encuentra lo que se convirtió en el sistema cosmológico de mayor reconocimiento desde Aristóteles” (Nieto; 2010, p. 2).

No obstante, la estabilidad que la mecánica clásica brindaba en el terreno de las ciencias naturales fue cuestionada con nuevas observaciones en el siglo XIX a nivel microscópico, provenientes de la química, y a nivel macroscópico, desde la astronomía. Estas mostraron errores o anomalías en las mediciones, que condujeron a repensar los presupuestos newtonianos que regían a la ciencia natural de aquellos tiempos.

Considerando los fines de esta investigación, es importante hacer un breve recuento de los descubrimientos del átomo y las partículas subatómicas, que marcaron el camino para el desarrollo, a inicios del siglo XX, de la mecánica cuántica. En este contexto, se produce un cisma científico y epistemológico que dio origen al paradigma de la física de nuestro tiempo.

### **LA APARICIÓN DE UNA NUEVA CONCEPCIÓN DE LA FÍSICA A TRAVÉS DE LA QUÍMICA: EL DESCUBRIMIENTO DEL ÁTOMO.**

Las teorías atomistas (que postulaban el átomo como constituyente fundamental de la materia) contemporáneas surgen en el siglo XIX. A diferencia del atomismo de los filósofos de la naturaleza presocráticos (primeros filósofos griegos, anteriores a Sócrates), entre los que destacan Leucipo y Demócrito, el que se desarrolla en tiempos más recientes reviste de carácter científico y no meramente filosófico y especulativo.

En este sentido, conforme lo expresan Cortés y Martínez (1996), el físico y químico John Dalton formula la primera hipótesis atomista científica, en su obra *A New System of Chemical Philosophy*, donde estableció la ley de proporciones múltiples, y la constitución de los elementos simples por átomos. Esto permitió una explicación cuantitativa sencilla de las combinaciones moleculares de los diversos elementos.



La fortaleza explicativa de la hipótesis atomista fue reforzada con el establecimiento de los pesos atómicos por parte de Avogadro. A su vez, la clasificación de los elementos químicos en la tabla periódica, aporte de Mendeleev durante la década de 1870, contribuyó a otorgarle mayor solidez al atomismo. No obstante, todavía a comienzos del siglo pasado existía cierto escepticismo respecto a la existencia real de los átomos. A pesar de algunos contratiempos, la teoría atómica fue aceptada plenamente por la comunidad de científicos en el área de la física, ya que con los avances señalados en el párrafo anterior, se evidenciaba el carácter fructífero de su aplicación.

Un aspecto interesante es que, así como se fue aceptando dicha teoría, los descubrimientos que surgieron respecto a la naturaleza del átomo fueron alejando su significado etimológico de su constitución real. En efecto, el átomo resultó ser divisible, y no indivisible, que es lo que significa *átomos* (donde “a-” es un prefijo de negación), término griego del cual proviene el nombre de este constituyente de la materia. Esto lo demostró J. J. Thompson con el descubrimiento de una partícula con carga negativa que formaba parte del átomo: el electrón.

La constitución del átomo por diversas partículas elementales fue cobrando fuerza con los experimentos de Ernest Rutherford, quien al disparar partículas sobre placas metálicas observó el carácter heterogéneo del átomo, imaginándolo como una especie de sistema planetario, con los electrones (de carga negativa) orbitando alrededor de los protones (de carga positiva) del núcleo atómico. El modelo del átomo de Rutherford, fue objeto de cambios por parte de Niels Bohr, quien lo adaptó a los nuevos descubrimientos de la física de su época, incorporando aspectos propios de la cuantización; por ejemplo, tomando en consideración la explicación del efecto fotoeléctrico de Albert Einstein y las investigaciones de Max Planck.

Toda esta evolución de la teoría atómica, tal como lo plantean Cortés y Martínez (1996), requirió sustituir gran parte del formalismo disponible bajo el esquema de la física clásica. El desarrollo de un nuevo formalismo, más adecuado para explicar la materia y su comportamiento en un contexto de partículas subatómicas, marcó el inicio de la física cuántica (y de la mecánica cuántica, subárea de la anterior).

## **LA MECÁNICA CUÁNTICA**

La nueva mecánica, que supera al sistema newtoniano en la descripción del comportamiento de la materia en masas muy pequeñas, fue fundada en la década de los veinte del siglo pasado, partiendo de los resultados de las investigaciones realizadas por Max Planck y Albert Einstein acerca de la cuantificación de la radiación; además, conforme a lo planteado por Cortés y Martínez (1996) surge como explicación de la relación entre la mecánica ondulatoria de Louis de Broglie y la mecánica matricial de Werner Heisenberg.

Fundamentalmente, la mecánica cuántica unifica en una teoría aquellas dos mecánicas y establece una relación de equivalencia entre ellas. Así, Erwin



Schrödinger postuló una ecuación general que satisfizo la onda de De Broglie, dando cuenta del comportamiento ondulatorio de las partículas subatómicas. Posteriormente, Dirac desarrolla una ecuación que incorpora elementos de la teoría de la relatividad especial de Einstein, consolidando la unificación y extensión de la cuantización a diversas áreas de la mecánica y de la física en general. De manera que, a partir de las contribuciones de Schrödinger, la mecánica cuántica pasa de ser un área de la óptica que explicaba en términos mecánicos fenómenos de la luz, a un instrumento de explicación del comportamiento discontinuo de los cuerpos subatómicos:

“Schrödinger amplió la nueva mecánica a los corpúsculos subatómicos sometidos a una interacción eléctrica, abandonó el terreno meramente óptico y elaboró una auténtica dinámica microfísica y subatómica capaz de explicar el fenómeno de la cuantificación de los movimientos corpusculares, es decir, el fenómeno de la discontinuidad microfísica de fenómenos que en magnitudes físicas habituales o macrofísicas aparecen como continuos (la energía, por ejemplo), y según el cual un corpúsculo sólo puede adoptar un tipo de movimiento dentro de una serie discreta de clases de movimientos (que se expresan por el estado cuántico y el número cuántico)”. (Cortés y Martínez, 1996, s.p.)

Los desarrollos matemáticos para poder aproximarse a la medición de los fenómenos microfísicos se fundamentan en leyes probabilísticas, ya que el comportamiento de las partículas subatómicas (de un electrón, por ejemplo) no se puede medir con la precisión propia de la mecánica clásica (newtoniana) de un objeto de mayor tamaño. Por lo tanto, el azar irrumpe en las explicaciones de los nuevos fenómenos estudiados. En este sentido, Cortés y Martínez afirman lo siguiente:

Así, una onda es considerada solamente como la solución de una determinada ecuación, mientras que el corpúsculo, según las relaciones de incertidumbre o principio de indeterminación de Heisenberg, no puede, tampoco, ser localizado en el espacio de manera precisa, sino que está presente en estado potencial en una región del espacio distribuido estadísticamente entre varios estados de movimiento. (Cortés y Martínez, 1996, s.p.)

Las dificultades inherentes al estudio y medición de los fenómenos subatómicos que estudia la mecánica cuántica condujo a varios de los científicos iniciadores de este nuevo enfoque a una interpretación indeterminista de la naturaleza, donde la idea de causalidad fue puesta en duda. Esta concepción fue propia de la llamada escuela de Copenhague, que revisaremos a continuación.

### **LA ESCUELA DE COPENHAGUE Y LA INCERTIDUMBRE CUÁNTICA**

Tal como se ha planteado anteriormente, la escuela de Copenhague fue un grupo de físicos y filósofos, encabezados por los célebres científicos y fundadores



de la mecánica cuántica Niels Bohr y Werner Heisenberg. Estos defendieron una interpretación filosófica de los fenómenos que estudia aquella disciplina, caracterizada por una concepción epistemológica de corte subjetivista. Así, los integrantes de esta escuela no admiten la posibilidad de que exista una realidad física objetiva en el ámbito subatómico, que sea independiente de la observación.

Esta línea de interpretación de los descubrimientos cuánticos, se encuentra fundamentada en dos principios de sus principales representantes, a saber, el principio de incertidumbre de Heisenberg y el de complementariedad de Bohr. Por tal motivo, en atención a una mejor comprensión de lo planteado, resulta preciso definir ambos principios, a continuación.

### **PRINCIPIO DE INCERTIDUMBRE DE HEISENBERG**

Este principio, formulado por Werner Heisenberg en 1927, es fundamental para entender el problema de la medición en la mecánica cuántica. Tal principio, también conocido como relación de indeterminación de Heisenberg, establece que “no es posible determinar a la vez la posición y la velocidad de una partícula atómica con un grado de precisión arbitrariamente fijado” (Cortés y Martínez, 1996, s. p.). Esto implica que la predictibilidad del estado físico de una partícula subatómica no es posible, ya que al intentar medir una de las magnitudes (la posición, por ejemplo) no puedo hacerlo con la otra (la velocidad).

De modo que la certeza acerca de las magnitudes observables de un estado físico subatómico es muy limitada, solo siendo posible obtener una estimación estadística. Por ello, el determinismo clásico de la mecánica newtoniana queda desplazado por el indeterminismo, la incertidumbre y el azar. Cortés y Martínez comentan que Heisenberg y otros autores “extienden esta indeterminación cuántica también al mundo físico macroscópico, con la salvedad, no obstante, de que en este campo el error -por ser tan pequeño- es prácticamente negligible” (Cortés y Martínez, 1996, s. p.). Esta extensión es interesante, ya que abre la posibilidad de considerar objetos de mayor masa con un comportamiento cuántico.

### **PRINCIPIO DE COMPLEMENTARIEDAD DE BOHR**

Introducido en 1927 por Niels Bohr, este principio es una ampliación y explicación general del principio de incertidumbre de Heisenberg. En este sentido, sostiene que es imposible determinar simultáneamente dos magnitudes que correspondan a propiedades o aspectos de cualquier fenómeno subatómico. Así, la dualidad onda-corpúsculo de los objetos subatómicos, que hace que ciertas partículas se comporten como corpúsculos en algunos experimentos y como ondas en otros, denota que son características complementarias del objeto estudiado.

Esto es lo que también sucede en la imposibilidad de determinar al mismo tiempo la velocidad y posición de una partícula, ya que existe complementariedad en este par de magnitudes. De este modo, el principio de complementariedad implica que,



en lo que respecta a los hechos que se pretenden observar y medir en el nivel subatómico son intrínsecamente incompatibles con un conocimiento completo y preciso. Si bien esto tampoco implica que sean incognoscibles, sí impone limitarse a conocer y cuantificar un solo aspecto del fenómeno estudiado, en detrimento de otro que también es necesario para comprenderlo.

## **GERENCIA CUÁNTICA**

Para reconocer la novedad presente en la perspectiva asumida por la Gerencia Cuántica, es preciso revisar brevemente, el significado de la gerencia en general, así como algunos aspectos generales de ciertos modelos históricos que han tenido mayor aceptación y repercusión en las organizaciones. De este modo, se puede contrastar la concepción tradicional de la gestión organizacional con el enfoque cuántico propuesto, que en varios aspectos -entre los que destaca la interpretación de los miembros de las organizaciones- desplaza y busca superar aquella visión.

## **LA GERENCIA: ORIGEN Y ABORDAJE TEÓRICO**

Si se considera a la gerencia en su sentido más general, a saber, como la administración, planeación y gestión de una organización de individuos (con fines económicos, culturales, políticos, religiosos, entre otros), se concluye que desde que existe cultura y civilización, existe la gerencia. De otra manera, no hubiese sido posible construir las grandes obras arquitectónicas de la Antigüedad, organizar los distintos sistemas políticos y económicos de la historia, dar origen a las grandes empresas que revolucionaron los procesos de producción, etc. Con esto se quiere resaltar la importancia de la gerencia, ya sea que se aplique empíricamente o según criterios teóricos.

Respecto a este último punto, con el advenimiento de la Revolución Industrial y el dinamismo económico que la acompañó, surgieron nuevas necesidades organizacionales, ya que el nuevo tipo de interacción económica que se establece viene acompañada de caos e improvisación. En respuesta a esta nueva realidad económica y empresarial, se proponen teorías que plantean novedosos criterios organizativos con miras a incrementar la eficiencia productiva y la rentabilidad.

## **ENFOQUES TRADICIONALES DE LA GERENCIA. EL TAYLORISMO Y SU LEGADO MECANICISTA.**

Uno de los primeros hitos de metodología organizacional del trabajo es la propuesta de Frederick Taylor (1856-1915). Su planteamiento, conocido como taylorismo, es un “método de organización del trabajo que permite el aumento de la productividad mediante la máxima división de funciones, la especialización del trabajador y el control estricto del tiempo necesario para cada tarea” (RAE; 2014, s. p.).



La aplicación del taylorismo a los procesos de producción implicó un incremento notable de la producción, al dividir el trabajo en tareas simples y remunerar al laborante sobre la base del rendimiento (cantidad de piezas completadas). Por este último aspecto, este nuevo esquema redujo los costos de producción, ya que el empleado, debía trabajar más para alcanzar un mejor salario.

Por otra parte, desde la perspectiva del obrero, el modelo taylorista era explotador, lo cual suscitó conflictos con los sindicatos. A su vez, en este marco mecanicista y de orientación estrictamente positivista, que prioriza los aspectos medibles (cuantitativos) por encima de los cualitativos, anula la creatividad, la improvisación e inventiva del trabajador. En síntesis, el taylorismo es un modelo inicialmente beneficioso para los dueños de las empresas, pero insostenible en el tiempo; al mismo tiempo, es altamente perjudicial para el empleado, ya que lo coloca en una situación precaria tanto en un sentido material como emocional: el modelo productivo taylorista es deshumanizante.

Después que el modelo taylorista empezara a exhibir dificultades de implementación, surgieron otros modelos similares e inspirados en él, caracterizados por diferenciarse en algunos puntos de aquel, principalmente en lo referente a la flexibilización de sus rígidos criterios. Así, son ampliamente conocidos los modelos del fordismo, fayolismo y toyotismo. Sin embargo, todos estos modelos empresariales tienen en común una visión mecanicista y determinista de las actividades laborales de sus trabajadores.

Considerando los aportes de El Kadi y otros (2015), el cambio observado en las últimas décadas en las relaciones económicas, motivado por la penetración de los avances tecnológicos y su incorporación e impacto subsecuente en los procesos productivos, así como el hecho palpable de que las compañías no solo dependen de sus protocolos de producción industrial para alcanzar el éxito (algunas compañías ni siquiera dependen de la industrialización de los procesos), se ha hecho necesario un cambio en el paradigma gerencial.

En este sentido, se ha promovido en los últimos años enfoques de organización gerencial que se adapten de manera más satisfactoria a los requerimientos socioeconómicos del siglo XXI, la globalización y la sociedad de la información, sino que se adecúen a la Ciencia Nueva; además, asumiendo los conceptos de la ciencia natural contemporánea se obtiene una visión más humana de la dinámica laboral y organizacional. Un ejemplo de ello es la Gerencia Cuántica, que será explicada a continuación.

### **LA GERENCIA CUÁNTICA COMO RESPUESTA AL MECANICISMO**

Una de las propuestas con mayor auge y comprobada efectividad es la presentada por Zohar (2001). Esta autora, quien ha sido asesora de diversos emporios empresariales como Volvo, Shell, Motorola, entre otros, plantea como metáfora para interpretar las dinámicas organizativas a la mecánica cuántica, en



lugar de la newtoniana. Para Zohar (2001) es preciso interpretar al ser humano, tanto en su corporeidad como en su conciencia, como energía dinámica, ondas de energía con comportamiento impredecible, del mismo modo que a nivel subatómico se ha demostrado la dualidad onda-partícula y la incertidumbre en la posición de los electrones y otras partículas minúsculas.

Este paradigma conduce a un replanteamiento de la estructura y dirección de las organizaciones, apuntando a una mayor participación en las decisiones por parte de los empleados, al fomento de la creatividad, a desarrollar vínculos laborales según fines comunes (entendiendo la vinculación subyacente de los individuos en torno a una conciencia común, cuyo comportamiento es cuántico), a enfatizar el valor de la pasión por lo que se hace para promover grandes cambios y el éxito empresarial.

Un factor clave en el modelo de gerencia cuántica, según afirma Zohar (2001), es la promoción de la inteligencia espiritual, que orienta las acciones del individuo hacia un propósito, una razón de ser. Según esta consideración, las organizaciones deben estimular la libertad creativa y motivación de sus miembros; al mismo tiempo, deben entenderse como una entidad con una misión histórica y no como una mera estructura con fines lucrativos. En este orden de ideas, afirma que “las empresas no pueden seguir funcionando como robots, sin preguntarse sobre su última y más profunda finalidad histórica” (Zohar; 2002, s.p.)

Para llevar adelante esta visión gerencial, debe haber un líder cuántico, cuya pasión e instinto creativo inspire a sus colaboradores. La autora Zohar (2002) presenta como ejemplo de este tipo de líder al fallecido Steve Jobs, quien revolucionó la manera en que se relaciona la gente con la tecnología informática y condujo a Apple a ser la compañía líder en su ramo:

“La ambición de Jobs, que no era sino un chiquillo que le gustaba jugar con los ordenadores, era poner un ordenador personal y un ratón al alcance de todos los particulares. Su sueño se concretó con el *e-mac*. Jobs puso todo su corazón en ello y su ordenador no es sólo una máquina, sino la expresión de una pasión, de un entusiasmo, que nos propone compartirlo con él. Jobs no dijo: veamos, cómo fabricar un ordenador que deje tantos miles de millones de dólares. No, su sentido era más profundo”. (Zohar; 2002, s.p.)

Según lo anterior, la gerencia cuántica permite desplegar un nuevo horizonte conceptual, en el que la incertidumbre que genera la individualidad de cada ser humano, con sus emociones, intereses y enfoques subjetivos, puede asumirse en un sentido afirmativo y provechoso. En este orden de ideas, este paradigma gerencial, al concebir a los miembros de las organizaciones como entes dinámicos de energía, entiende que el ser humano desde su propia constitución física fundamental, tiene una propensión a la libertad y al dinamismo. Por lo tanto, lo adecuado para los líderes de las organizaciones es considerar estos aspectos, inherentes a su conciencia y corporeidad humanas, para motivar a sus



colaboradores; esto mediante la promoción de su creatividad y participación efectiva en la toma de decisiones organizacionales.

En relación con lo anterior, Llanos (2009) sostiene que los principios de la nueva ciencia – como denomina a la física cuántica - pueden contribuir a superar la incertidumbre propiciando una organización con otro modelo de estructura, liderazgo y aprendizaje que pueda sobrevivir basándose en la incertidumbre, que también tenga capacidad para afrontar el cambio de una manera creativa, expedita, y asimismo, que pueda liberar el máximo potencial de los personas que confluyen en la organizaciones, bien sea dirigiéndolas o trabajando en ellas. En este sentido, este paradigma, tiene como base el pensamiento, la creatividad, las ideas, así como los fundamentos de la nueva ciencia, al igual que el caos y la complejidad.

El autor expresa que “la física cuántica, la teoría del caos y la complejidad deben considerarse como una revolución del pensamiento humano y como tal deben influir positivamente en la gerencia de las organizaciones” (Llanos; 2009, p. 7), especialmente en las Universitarias, y en un abordaje transdisciplinario que propicie un mejor uso de las potencialidades del ser humano, al considerar que la renovación de los circuitos cerebrales constituyen una capacidad que dura toda la vida.

## **SERVUCCIÓN**

En el contexto de la fabricación del servicio, surge la definición de servucción, término acuñado por los autores Eigler y Langeard (1989), quienes al no existir una palabra que pudiera identificar al proceso de creación de un servicio – toda vez que el proceso de creación de un producto si estaba descrito como “producción” – decidieron proponer el neologismo servucción, para identificar así, al proceso mediante el cual se crea un servicio, cuyo sistema está definido con la misma rigurosidad que para la fabricación de un producto.

Se trata entonces de un sistema con todas las consecuencias que esto acarrea, sobre todo, en lo que se refiere al rigor necesario en cuanto a la concepción y la puesta en funcionamiento, para llegar a un servicio de calidad. El concepto de servucción, está relacionado con una visión particular, con la forma de gestión empresarial o de organizaciones prestadoras de servicio, que tiene su fundamento en la aplicación de un modelo gerencial, que refleja o equipara la “producción”, como proceso tendiente a la fabricación del producto, con la “servucción” como proceso para la fabricación del servicio.

En este modelo se involucra todo un sistema, que identifica al servicio como la parte visible de la organización, un sistema referido a un estilo de gerencia basado en un conjunto de procesos, procedimientos y actividades, tendentes a orientar las acciones necesarias para la fabricación, distribución y consumo un determinado servicio. La prestación del servicio, independientemente del tipo o naturaleza del ente prestador del servicio, necesita estar definida en términos de características que, aunque no siempre son observables por el cliente, le afectan directamente.



## ELEMENTOS DE LA SERVUCIÓN

En el proceso de creación, de fabricación de un servicio, confluyen un conjunto de elementos, los cuales son según los autores Eiglier y Langeard (1989) los siguientes: el cliente; el soporte físico; el personal en contacto (los colaboradores o cliente interno); el servicio en sí (elemento intrínseco y resultado del proceso); el sistema de organización interna y; los demás clientes.

### EL CLIENTE

El cliente, según los autores precitados, representa al consumidor, el cual constituye un elemento primordial en la fabricación del servicio. Su presencia se considera impretermitible, sin este no existe el servicio. Por su parte Sosa (2006; p. 232) define el cliente como “las personas que compran, adquieren o usan los productos o servicios que la empresa ofrece”. En el mismo sentido Solano (2001; p. 78) refiere que cliente “es cualquier persona u organización que recibe un producto o servicio, o que de alguna manera, es afectado por la empresa o unidad organizativa en consideración”. No obstante, en la actualidad, el término cliente, se utiliza para referir, tanto al consumidor o destinatario final del servicio (cliente externo), como a los colaboradores en la organización (cliente interno).

Solano (2001), expresa que los clientes externos son aquellos que consumen o adquieren productos o servicios, que la organización produce, sin embargo, estos no son miembros de ella. Complementando la definición, Cuatrecasas (2001) sostiene que el cliente externo corresponde a la acepción que normalmente se emplea de consumidor del bien o servicio, el cual comprende a personas, empresas, organismos o mercado en general, y que presenta la característica particular de ser independiente de la organización, es el destinatario del producto o servicio.

Ahora bien, Solano (2001) en referencia a los clientes internos, destaca que estos son los miembros de la organización que reciben un producto semi-elaborado o un servicio producido por otras personas dentro de la misma organización. Está relacionada con los empleados, colaboradores o atendiendo a la referencia que establecen los autores Eiglier y Langeard (1989), sobre uno de los elementos de la servucción, con el personal en contacto.

### EL SOPORTE FÍSICO

El soporte físico, a vez, se trata del soporte material, indispensable para la producción del servicio, y del que se servirán o bien el personal en contacto, o bien disfrutará el cliente. Este soporte físico puede dividirse en dos grandes categorías: los instrumentos necesarios para la prestación del servicio y el entorno material en el que se desarrolla. Se trata entonces, conforme expresan Eiglier y Langeard (1989) de los muebles, las máquinas que utiliza el personal en contacto para prestar el servicio, la infraestructura, edificación, el decorado entre otros elementos.



## PERSONAL EN CONTACTO

A su vez, el personal en contacto conforme lo expresan Eiglier y Langeard (1989; p. 13) “se trata de la persona o de las personas contratadas por la empresa de servicio, cuyo trabajo requiere el estar en contacto directo con el cliente”. En este sentido, el personal en contacto, está referido a los empleados, los colaboradores, el cliente interno, aquellos que tienen contacto directo con el cliente externo. El personal en contacto, constituye muchas veces, el principal y único enlace personal que tiene el cliente externo con la organización, de ahí la importancia de considerarlo como un elemento preponderante dentro del proceso servuctivo.

A tenor de lo anterior, Albrech (1992) destaca la relevancia que toma el papel del cliente interno en la labor de la organización por brindar calidad de servicio en sus procesos. En este sentido, sostiene que si al empleado, al cliente interno, no se le vende la calidad de servicio que brinda la organización, no existe forma alguna que se le pueda vender el servicio al cliente externo.

## EL SERVICIO

El servicio, es el objetivo del sistema, en este sentido, conforme lo expresan Eiglier y Langeard (1989) constituye el resultado de la conjunción e interacción los tres elementos de base: cliente, soporte físico y personal en contacto. Esta resultante constituye el beneficio que pretende satisfacer las necesidades del cliente. Por su parte, Kotler (1997; p. 656), refiere que servicio “es cualquier actividad o beneficio que una parte ofrece a otra; son esencialmente intangibles y no dan lugar a la propiedad de ninguna cosa. Su producción puede estar vinculada o no con un producto físico”. Conceptualmente, los servicios – a decir de Thompson (2006) expresa que constituyen actividades identificables e intangibles que son el objeto principal de una transacción originada con el propósito de brindar a los clientes satisfacción de sus deseos o de sus necesidades.

En esta última definición, resulta de interés destacar la noción de brindar satisfacción a los deseos o necesidades de los clientes, que refiere el autor, toda vez que la misma, es relevante a los efectos de esta investigación, particularmente en lo referido no solo al cliente externo, sino al cliente interno, quien a su vez, posee necesidades, deseos, anhelos, aspiraciones, que serían de interés de los gerentes, identificarlos con miras a procurar su satisfacción, pues como se ha reflejado anteriormente, el cliente interno es parte fundamental dentro del proceso de su servicio, y de igual manera, el sentido de satisfacción de sus necesidades.

## EL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN INTERNA

Este elemento del proceso servuctivo, refiere que tanto el soporte físico como el personal en contacto, sólo son la parte visible de la organización prestadora del servicio. Estos dos elementos, están condicionados por la organización interna de la empresa de servicio, es decir, tanto los objetivos que esta persigue lograr, como la



estructura que ha adoptado, las operaciones que efectúa, en una palabra, la administración: es la parte no visible para el cliente de la empresa de servicio.

El sistema de organización interna, conforme lo establecen Eiglier y Langeard (1989; p. 14) “está conformado por todas las funciones clásicas de la empresa: finanzas, marketing, personal, etc., pero también por algunas funciones específicas que son necesarias para la realización del servicio: en un hotel son los suministros, el mantenimiento, la limpieza, etc.”. En una tienda por ejemplo, estos serán los sistemas de compra, de almacenamiento de conservación de las mercancías, entre otros. En este sentido, el sistema de organización interna va a ejercer una influencia inmediata, principal y directa sobre el soporte físico y sobre el personal en contacto.

### **LOS DEMAS CLIENTES**

Este elemento, está referido a la idea de que el servicio prestado por una organización, no es prestado sólo a una persona, es decir, no se tiene un único cliente. Regularmente, el servicio es prestado a varios clientes al mismo tiempo. Para explicar este elemento, los autores Eiglier y Langeard (1989), como forma de ejemplo, la consideración de dos clientes, cliente A y cliente B, los cuales se encuentran al mismo tiempo en la empresa de servicio. Se indica que si el cliente B, se dirige a buscar un servicio, tendrá los mismos tipos de relaciones con el soporte físico y el personal en contacto que el cliente A. Pero además, se entablarán relaciones entre cliente A y cliente B, porque están físicamente en el mismo lugar.

### **EL SISTEMA DE SERVUCIÓN**

Un servicio posee una representación o valor distinto, bien sea respecto del que lo ofrece por una parte, como de los consumidores, o cliente, por otra. En este sentido Eiglier y Langeard (1989), sostienen que este valor (1989; p. 3) “solo se hace efectivo bajo dos condiciones: por una parte las facilidades en material y personal pertenecientes a la empresa de servicio están disponibles, por otra el cliente siente la necesidad y, acudiendo a la empresa de servicio, la satisface”.

Ahora bien, cuando hablamos de la servucción, como se ha referido anteriormente, estamos en presencia de un proceso en el cual confluyen un conjunto de elementos diversos (el cliente, el personal en contacto, el soporte físico, el sistema de organización interna, los demás clientes, el servicio) tendentes a la creación de un servicio. No obstante, la comprensión de este proceso de creación de un servicio, debe ser sistémica, totalizante, holística, en el entendido de que concurren varios elementos identificables, tendentes a procurar una finalidad determinada.

### **ELEMENTOS PARA UNA TEORÍA DE LA SERVUCIÓN**

Para explicar la servucción, se toma como referencia la teoría de los sistemas su naturaleza y su funcionamiento. El autor L. von Bertalanfy (1968), citado por Eiglier



y Langeard (1989), expresa que las propiedades de los sistemas son las siguientes: i) Todo sistema está constituido por elementos identificables; ii) Todos los elementos están unidos entre sí; iii) El sistema va funcionar hacia un objetivo determinado, una finalidad específica; iv) El sistema, ya sea cerrado o abierto, va a comportar una frontera o delimitación identificable; v) El sistema funciona tendiendo a un estado de equilibrio.

Por último, el precitado autor sostiene que: vi) Todo cambio o modificación de un elemento del sistema, cualquiera fuera de ellos, conlleva, como consecuencia del juego de interrelaciones entre sí, a un cambio no directo del resultado del sistema. De ahí que esta teoría de la servucción, comprende una noción sistemática de la fabricación del servicio. Este conjunto de propiedades, constituyen la estructura de reflexión sobre el servicio y la servucción.

Sin embargo, es importante destacar que esta última propiedad presente en todo sistema, derivada de la consecuencia del juego de interrelaciones entre los elementos del mismo, reviste especial interés en la presente investigación, toda vez que el foco principal de la misma, estriba en elementos que aunque no sean determinados o cuantificados con precisión en primer término (atendiendo a un enfoque cuántico) existen, y puede resultar de interés para la gerencia el manejo de los mismos, su comprensión, análisis y correspondiente tratamiento, con el propósito de implementar las acciones necesarias en pro de los objetivos organizacionales, con énfasis en el proceso servuctivo.

### **RELACIÓN ENTRE LA GERENCIA CUÁNTICA Y LA SERVUCCIÓN. DOS PROPUESTAS COMPLEMENTARIAS**

Habiendo definido y descrito las propuestas de la Gerencia Cuántica y la Servucción, es preciso establecer relaciones, así como puntos en común, entre ambos planteamientos. Para tales fines, conviene analizar qué aspectos novedosos y distintivos promueven ambos planteamientos. De esta forma, diferenciando ambos enfoques de las concepciones tradicionales de la gerencia y de la creación de un servicio, respectivamente, se pueden vincular entre ellos.

Por una parte, la Gerencia Cuántica está en franca oposición a los modelos gerenciales tradicionales, como el taylorismo y sus sucesores, enfatizando el componente humano, dinámico y heterogéneo de los miembros de una organización. Por otra, la Servucción encuentra inadecuada la concepción tradicional de servicio, y desde el neologismo que la designa, invita a reconsiderar el proceso implícito de la fabricación de un servicio en un contexto empresarial.

A tenor de lo anterior, ambos planteamientos, que se refieren a procesos organizacionales, no solo son compatibles, sino complementarios. En este sentido, por ejemplo, se puede implementar un paradigma de Gerencia Cuántica en una empresa que brinde servicios; asimismo, en el marco de este modelo de gestión,



dicha empresa puede crear un servicio, o lo que es equivalente, puede llevar adelante una servucción.

No obstante, la noción de Gerencia Cuántica – como se desarrollará más adelante – propende a una comprensión profunda del colaborador en la organización, considerado como cliente interno, propiciando el componente heurístico, creativo de los mismos, además de tomar en cuenta elementos subjetivos que confluyen en el cliente interno, como persona humana, entendiendo que cualquier actividad humana exitosa, requiere de la comprensión del ser que la desarrolla, sus necesidades, aspiraciones, miedos, entre otros elementos. Por otro lado, en la Servucción, se considera al colaborador como personal en contacto con el cliente externo, de ahí su relevancia, pero sin trascender de esa noción.

En otro orden de ideas, vale destacar que un aspecto fundamental en la Servucción es el reconocimiento de la diversidad de clientes y la complejidad que esto acarrea para satisfacer sus necesidades, un modelo de Gerencia Cuántica contribuye a mejorar la estimación de estos requerimientos. Esto se debe a que, este modelo, promueve la participación creativa y el reconocimiento del componente emocional e incierto de los miembros de la organización. Así, las opiniones de los colaboradores son tomadas en cuenta por el líder cuántico, lo cual incide directamente en las decisiones acerca del servicio resultante del proceso servuctivo.

Tal incidencia fortalece el servicio prestado por la empresa, ya que la diversidad presente en sus miembros es análoga a la de los potenciales clientes; en ambos casos, claro está, se trata de seres humanos, con inteligencia espiritual, cuya motivación les permite identificarse y sentirse satisfechos con la empresa, ya sea como miembros o como clientes. El resultado es un modelo de gestión más humano y, al mismo tiempo, más efectivo y beneficioso para la organización.

### **LINEAMIENTOS TEÓRICO-PRÁCTICOS**

Luego de efectuado el análisis de la información obtenida en el desarrollo de la investigación, se procedió a presentar propuestas las cuales constituyen el valor agregado del investigador. En consecuencia, se generan lineamientos teórico-prácticos para implementar la aplicación de la Gerencia Cuántica como plataforma estratégica de la servucción en empresas privadas.

Los lineamientos teórico-prácticos que surgen de la Gerencia Cuántica como plataforma estratégica de la Servucción en empresas privadas, propenden desde su perspectiva epistemológica, a la generación de conocimientos relevantes y novedosos, como aportes significativos de la presente investigación, constituyéndose en elementos de interés para potencializar los componentes que conforman e integran el proceso de creación de un servicio, atendiendo a la comprensión holística e integradora de los mismos.



## **PRIMER LINEAMIENTO: CONFORMAR UN EQUIPO ESTRATÉGICO PARA LA MODIFICACIÓN DE LA FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL Y LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

Se deben efectuar la conformación equipos de alto desempeño, con los gerentes de la organización, y también incorporar asesores externos que manejen el diseño de la planificación estratégica organizacional, con el fin de redimensionar desde una perspectiva cuántica, la filosofía organizacional, revisando la misión, visión, valores, objetivos y demás componentes de la organización, permitiendo para ello, la colaboración de los clientes internos, cuyos conocimientos e ideas, pueden influir en el desarrollo y formulación de lo anterior. Para lo anterior, se efectuará un diagnóstico estratégico, el cual a tenor de lo que expresa Serna (1996), sirve para obtener y precisar información la empresa y su entorno, identificar condiciones, fortalezas, debilidades, amenazas u oportunidades.

## **SEGUNDO LINEAMIENTO: DESARROLLAR Y DIFUNDIR LA FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL CUÁNTICA COMO FACTOR POTENCIADOR DEL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS ORGANIZACIONALES EN LAS EMPRESAS PRIVADAS PRESTADORAS DE SERVICIO**

Una vez presentados los informes preliminares sobre la filosofía organizacional, en los cuales versen los aportes de cada uno de los miembros y colaboradores indicados para tal fin, resulta necesario desarrollar la misma, es decir, consolidar y tomar en cuenta las ideas, opiniones, comentarios y propuestas presentadas por el equipo estratégico designado y luego plasmarla en los componentes derivados de la filosofía corporativa (planificación estratégica, visión, misión, valores, objetivos, entre otros), con el fin de fomentar el conocimiento del nuevo enfoque gerencial.

Para lo anterior, resulta necesario realizar talleres, reuniones informativas, enviar correos electrónicos, trípticos, carteleras informativas, efectuar actividades que fomenten el sentido de pertenencia institucional, y la comprensión e inherencia de la filosofía organizacional con sus actividades diarias. Es decir, proyectar la filosofía organizacional y la cultura organizacional, en el quehacer diario de cada uno de los colaboradores, como fin estratégico tendiente a la identificación y evaluación de su comprensión por parte de todos los miembros de la empresa.

Asimismo, se deberá evaluar el nivel de conocimiento, y comprensión de la filosofía organizacional, mediante encuestas, entrevistas, reuniones, entre otras herramientas. De igual forma, se debe ajustar la frecuencia en la que se revisará la misión, visión y objetivos organizacionales, para que no pierda vigencia, manteniéndose actualizada, debido a las diferentes circunstancias que afectan en el entorno organizacional.

## **TERCER LINEAMIENTO: IDENTIFICAR LOS ELEMENTOS QUE COMPRENEN EL PROCESO DEL SERVICIO, Y DESARROLLAR SU PLANIFICACIÓN DESDE UNA PERSPECTIVA SERVUCTIVA, ALINEADA CON LA FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL**

Ya habiendo definido todo el componente derivado de la filosofía organizacional, se hace necesario que esta esté alineada con el proceso servuctivo. Para tal fin, se debe realizar una planeación estratégica organizacional de servicio, en total concordancia con la filosofía organizacional, tomando del nuevo enfoque cuántico,



los elementos que deberán ser tomados en cuenta desde esta perspectiva integradora.

En este sentido, se debe conformar un equipo estratégico con el fin de proceder a la identificación de los elementos del proceso de servicio: el cliente, el personal en contacto y demás colaboradores (cliente interno), el soporte físico, el servicio, los demás clientes, el sistema de organización interna y otros, y su relación e interacción sistémica.

Luego de identificados los elementos que confluyen en el proceso y su interacción, darlos a conocer a todos los miembros de la organización, a fin de que comprendan cada uno de ellos, y en consecuencia, su importancia dentro del proceso de fabricación del servicio. Para ello se hace necesario transmitir a través de charlas, talleres, carteleras informativas y otras herramientas, la referida información.

#### **CUARTO LINEAMIENTO: EVALUAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE INTERNO Y EXTERNO**

Debido a que uno de los elementos que fueron abordados en esta investigación, lo constituye el cliente, en su doble vertiente (cliente interno y cliente externo), resulta necesario, aplicar instrumentos de evaluación y medición de las necesidades de ambos, y una vez efectuado el servicio (en el caso de cliente externo) y de cumplidos los compromisos laborales y organizacionales (en el caso del cliente interno) evaluar y medir, su satisfacción.

De ahí surge la necesidad de aplicar distintas herramientas para la identificación, medición y evaluación de ambos clientes (interno y externo), toda vez que la servucción, en su comprensión de sistema, tiene como última finalidad la satisfacción del cliente, atendiendo a parámetros de calidad de servicio.

Desde un enfoque cuántico, se hace necesario evaluar, tanto elementos objetivos como subjetivos, tendentes a intervenir en el proceso servuctivo, y en las personas que lo integran, toda vez que el componente humano no sólo siempre está presente en este proceso sino que también, comprende un elemento preeminente dentro del sistema, tal como fue referido en esta investigación. En consecuencia, se deben desarrollar instrumentos capaces de identificar dichos elementos, con la ayuda de expertos.

Asimismo, se deben analizar los referidos indicadores arrojados por tales instrumentos con el fin de intervenir en aquellos aspectos o factores que puedan ser manejados por la organización, y que a su vez, deban ser abordados estratégicamente, con el fin de aplicar los correctivos necesarios, de emprender objetivos estratégicos tendentes a procurar la satisfacción del cliente interno y externo, toda vez que el ignorar estos factores, puede resultar perjudicial para los fines organizacionales.

#### **CONCLUSIONES**

En relación con el propósito específico referido a “Comprender la física y mecánica cuántica como fundamento de la Gerencia Cuántica en empresas privadas”, se indica lo siguiente: dado que es un enfoque nuevo, los informantes manifestaron el desconocimiento de elementos de la física cuántica aplicables a las ciencias gerenciales. No obstante, mostraron mucho interés por tratarse de una concepción innovadora, pero expresando incluso que el término “Gerencia cuántica”



no lo habían escuchado. Empero, luego de realizada una explicación previa sobre algunos elementos de la física cuántica que por extensión metafórica son aplicables al ámbito gerencial, comprendían e identificaban la aplicación de algunos de estos elementos dentro de la institución que dirigen, y de igual manera, su relevancia.

Destacando en consecuencia los informantes clave, la importancia de determinar e identificar elementos tanto objetivos como subjetivos que apriorísticamente no son identificables, pero existen, principalmente destacando en el caso de los colaboradores, sus necesidades, sus deseos, el respeto que se debe tener en la relación laboral, confianza, toda vez que fueron considerados, pilares de la organización. De ahí que la Gerencia Cuántica pueda en consecuencia, transformar a los colaboradores (cliente interno), con el propósito de optimizar la prestación del servicio.

Respecto del propósito específico de esta investigación concerniente a "Establecer criterios conceptuales sobre la Gerencia Cuántica en empresas privadas", y como consolidación de la información compilada, los datos derivados de las entrevistas efectuadas a los informantes clave, la observación participante y aportes del investigador, se establecen conceptualmente, los siguientes criterios:

La Gerencia Cuántica, se puede conceptualizar como el enfoque gerencial tendente a la definición de una filosofía organizacional de la cual derivará un proceso de gestión que comprende a la organización desde una perspectiva holística, integradora, totalizante, propendiendo a la comunicación directa y permanente de todos los componentes organizacionales tanto estructurales u objetivos, como personales y/o subjetivos, con el fin de generar sinergia entre todas las partes. Su base fundacional, la constituye la filosofía organizacional, en atención a la planificación, gestión, acciones estratégicas, misión, visión, valores institucionales, cultura, identidad de la organización, y otros elementos presentes en la empresa, con el propósito de gestionar desde un enfoque innovador, la corporación.

La identificación de elementos tanto objetivos como subjetivos que influyen en el contexto externo e interno de la organización, resulta determinante en este enfoque, toda vez que este paradigma, propone que se comprenda a la organización en cada uno de sus componentes, no como fragmentos, departamentos o divisiones (propriadamente) a pesar que posean tareas determinadas, sino como un todo integrado, una visión más amplia del sistema que comprende una entidad de servicios, una concepción sistémica e interrelacional.

La directriz estratégica de la Gerencia Cuántica - como se refirió - deriva de la filosofía organizacional, por tanto, la planificación, gestión, acciones estratégicas, cultura organizacional, misión, visión, valores y demás componentes organizacionales deben estar permeados del enfoque cuántico, con preeminencia de la identificación de los referidos elementos (objetivos y subjetivos) que intervienen en el decurso del actuar organizacional, pero también su análisis y correspondiente consolidación y tratamiento integrador, pues lo que pasa en cada uno de esos elementos, contribuye positiva o negativamente en los otros.

La Gerencia Cuántica, comprende entonces, los siguientes aspectos:



- i. La filosofía organizacional constituye elemento importante para la generación de ventajas competitivas
- ii. Interdependencia manifiesta de todos los elementos organizacionales.
- iii. Organización e integralidad de todos los componentes de la empresa.
- iv. Enfoque primordial en la evaluación de elementos objetivos y subjetivos, que inciden en la organización.
- v. Importancia de la atención al cliente externo e interno.

A tenor de lo relacionado con el propósito específico “Analizar la servucción como proceso en empresas privadas”, pudo vislumbrarse lo siguiente: algunos informantes clave desconocían conceptualmente el término “servucción”, y otros sólo manejaban su etimología. En razón de ello, puede inferirse, más no concluirse, que el servicio prestado no se maneja bajo una concepción servuctiva, es decir, la comprensión del servicio como proceso, como sistema en el cual confluyen diversos elementos, del cual surgen relaciones interdependientes, y dentro del cual concurren una serie de factores.

No obstante lo anterior, a pesar que los informantes comprenden e incluso identificaron algunos elementos que intervienen en el proceso del servicio, su comprensión sistémica resulta determinante para fijar lineamientos gerenciales derivados de la filosofía organizacional, pues desde el punto de vista de la importancia de la misión, visión, valores, a los fines de fijar estrategias, del direccionamiento estratégico, de la fijación de planes de gestión, de la identidad de la organización, fueron contestes en afirmar su relevancia.

Respecto del propósito específico “Identificar los elementos de la servucción en empresas privadas”, se indica en relación con lo expresado anteriormente, que al no comprender claramente la servucción más allá de su identificación conceptual, puede inferirse que los informantes clave no identificaron en primer momento, los mismos. No obstante, con el decurso de las interrogantes efectuadas mediante entrevista semiestructurada, en cuyo guion se manejaban los elementos indicados, se pudo determinar por parte de los informantes, la relevancia de los mismos, en la medida que fueron realizadas las preguntas.

En el caso concreto del elemento “cliente”, fue identificado como pilar fundamental de la institución, pudiendo incluso relacionar el concepto cliente, no sólo desde su concepción primigenia como cliente externo, sino también como actualmente también se conoce en su connotación más amplia, comprendiendo dentro de dicha connotación, la noción de cliente interno. Se resaltó igualmente que la satisfacción de ambos clientes, va a definir el nivel de aceptación y mantenimiento en el tiempo de la organización. Se destacó la importancia de la aplicación de instrumentos de medición de la satisfacción del cliente, tanto interno como externo, pudiendo inferirse que son aplicados en la organización toda vez que así lo manifestaron los informantes.

En relación con el elemento “soporte físico”, manifestaron la importancia de la parte física de la organización, su infraestructura, la imagen corporativa, destacando que dicho elemento le transmite identidad al cliente interno y también confianza al cliente externo. Está relacionado con factores como la ergonomía, confort en los puestos de trabajo, el clima organizacional, ambiente de trabajo, incluso destacaron



como relevante en este sentido, parámetros de la arquitectura organizacional moderna, tendentes a la creación de espacios abiertos, espacios inteligentes, espacios para interactuar, todo ello propendiendo a la calidad de servicio.

Uno de los elementos más relevantes del proceso servuctivo, a los efectos de esta investigación, lo constituye el personal en contacto (los colaboradores o cliente interno). En este sentido surgió el reconocimiento por parte de la institución, de los trabajadores, más allá de su caracterización como personal en contacto con el cliente externo, únicamente, toda vez que fue reconocido como cliente interno. Adicionalmente, se pudo identificar que existen elementos subjetivos que confluyen en la organización, específicamente en las personas que hacen vida en ella, tales como: incertidumbre, temores, respecto, confianza, aspiraciones, motivación, entre otros, los cuales son importantes identificar a los efectos del servicio prestado, toda vez que el cliente interno, constituye al igual que el externo, pilar fundamental en la organización.

Con ocasión del servicio en sí (elemento intrínseco y resultado del proceso servuctivo); como consecuencia de la conjunción de los elementos anteriores, se infiere como características determinante en la actualidad la noción de calidad de servicio, reiteradamente destacada en distintas respuestas a las interrogantes formuladas. Conforme a ello, se debe evaluar la satisfacción del cliente interno y externo.

Respecto del elemento sistema de organización interna, relacionado con la filosofía organizacional, se infiere que constituye un elemento fundamental en la dirección organizacional, toda vez que su correcta formulación e implementación, redundará en que la empresa utilice estrategias que le permitan generar ventajas competitivas, mantenerse en tendencia, en la vanguardia, analizar y evaluar a la competencia, y mantener la filosofía de mejora continua. Lo anterior se debe efectuar mediante el desarrollo de planes de gestión, donde se involucre la misión, visión y los valores institucionales.

Como aporte de interés que emergió en el presente estudio, resulta la comprensión por parte de los informantes, como un elemento que repercute en el proceso servuctivo, referido a factores derivados del contexto externo, tales como: las oportunidades que el Estado provea para dar seguridad y confianza a la empresa; regulaciones, normas y procedimientos impuestos por el Estado.

### **RECOMENDACIONES**

Concluida la investigación, a tenor de los resultados obtenidos de la data aportada por los informantes clave y de conclusiones respectivas, en concordancia con los propósitos específicos del presente estudio que tuvo como propósito general analizar la Gerencia Cuántica como plataforma estratégica de la Servucción en empresas privadas, se recomienda lo siguiente:

Respecto de los propósitos referidos a “Comprender la física y mecánica cuántica como fundamento de la Gerencia Cuántica en empresas privadas” y “Establecer criterios conceptuales sobre la Gerencia Cuántica en empresas privadas”, en virtud del reconocimiento de la importancia de este enfoque, y el interés manifestado por los informantes clave, se recomienda a la gerencia: el estudio de este y otros nuevos enfoques gerenciales, tendentes a procurar en la



organización, nociones actuales relevantes para el desempeño y direccionamiento estratégico organizacional.

En este sentido, conforme a este enfoque, se recomienda la revisión de la misión, visión, valores corporativos, objetivos organizacionales, de manera periódica, así como evaluar la frecuencia en la cual se modifican estos elementos propios de la filosofía corporativa, con el propósito de considerar los cambios internos y externos que impactan a la organización y que cada vez se producen con mayor regularidad. Los referidos cambios, devienen de factores como la globalización, las modificaciones normativas, la situación económica, las decisiones gubernamentales, factores políticos, incidencia de elementos propios del mercado, entre otros, con el objetivo de formular estrategias, tendentes a mantener la rentabilidad de la organización, la calidad de servicio, y garantizar la consecución de los objetivos empresariales y su misión.

A tenor de lo relacionado con el propósito específico “Analizar la servucción como proceso en empresas privadas”, se recomienda a la gerencia que se aplique una comprensión sistémica del servicio, derivada propiamente de la filosofía corporativa, específicamente de su planeación estratégica, identificando como interaccionan entre sí los elementos, desarrollando dentro de los objetivos organizaciones, instrumentos de medición del cumplimiento de los mismos, así como evaluación del sistema servuctivo. En este sentido, el sistema de servicio de la empresa, puede ser diagramado, con el fin de fomentar su conocimiento no sólo de parte de la gerencia sino también los colaboradores.

En relación con el propósito específico “Identificar los elementos de la servucción en empresas privadas”, se recomienda la gerencia, el desarrollo de su proceso de servicio, teniendo en cuenta todos los elementos que confluyen en él. En este sentido, la planificación estratégica del servicio prestado, debe estar alineada con la filosofía organizacional, y a su vez, debe comprender, todos y cada uno de los elementos que concurren para la creación del servicio, desde esta perspectiva holística, integradora.

Asimismo, se recomienda la aplicación y actualización constante de instrumentos propicios para la medición y evaluación de la satisfacción del cliente, tanto interno como externo. Toda vez que los referidos instrumentos, se constituyen como herramientas relevantes a los efectos de la prestación de un servicio de calidad, en aras de que la organización sea competitiva y su rentabilidad se proyecte en el tiempo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFIAS

- Aguirre, A. (1995). Etnografía. Metodología Cualitativa en la Investigación Sociocultural. Alfaomega Grupo Editor. México.
- Albrecht, K. (1992). Servicio al cliente interno: Como solucionar la crisis de liderazgo en la gerencia. Barcelona. Editorial Español Paidós.
- Cortés, J.; Martínez, A. (1996). Diccionario de filosofía en CD-ROM. Barcelona: Herder.
- Cuatrecasas, L. (2001). Gestión integral de la Calidad. Implantación, Control y Certificación. Segunda Edición. Barcelona. Ediciones Gestión 2000, S.A.



- El Kadi, O.; De Pelekais, C.; Robles, M.; Leal, M. (2015). Autonomía Caudal Como Estrategia Gerencial Para El Cambio Organizacional En Empresas Familiares. *Desarrollo Gerencial* 7 (1), 68-84. Universidad Simón Bolívar. Colombia. Documento en línea. Disponible en: <http://revistas.unisimon.edu.co/index.php/desarrollogerencial/article/view/453> Consulta: 12/11/16.
- Eiglier, P. y Langeard E. (1989) *Servucción El Marketing de Servicios*. McGraw Hill. España.
- Galindo, L. (1998). *Técnicas de investigación en sociedad, cultura y comunicación*. México. Editorial Addison Wesley Longman
- García, O.; Briceño, M. (2008). "La servucción y la calidad en la fabricación del servicio". *Revista Visión Gerencial*, Año 7, N°1. Pp. 21-32.
- Kotler, P. (1997). *Mercadotecnia*. México. Editorial Prentice-Hall.
- Llanos, S. (2009). Conferencia ¿Sería prudente pensar en la NUEVA CIENCIA como uno de los SABERES necesarios para gerenciar con éxito las organizaciones universitarias?. *Revista Electrónica de Humanidades, Educación y Comunicación Social (REDHECS)*, Edición especial N° 1, año 2009. Documento en línea. Disponible en: <http://www.urbe.edu/publicaciones/redhecs/pdf/edicion-especial/conferencia-central-dr-silvio-llanos.pdf>. Consulta: 09/09/2015.
- Martínez, M. (2002). *La Nueva Ciencia, su Desafío, Lógica y Método*. Trillas. Mexico.
- Morgan, G. (1990). *Imágenes de La Organización*. Editorial Rama. Madrid. España
- Nieto, M. (2010). "Isaac Newton (1642-1727)" Documento en línea. Disponible en: <http://historiadela-ciencia-mnieto.uniandes.edu.co/notas.html>. Consulta: 12/11/15.
- Real Academia Española y Asociación de Academias de la Lengua Española (2014). *Diccionario de la lengua española*. Edición del Tricentenario. En: <http://dle.rae.es/?w=diccionario>. Consulta: 12/11/15.
- Sandín, M. (2003). *Investigación Cualitativa en Educación*. Mc Graw Hill. España.
- Serna; H. (1996). *Planeación y Gestión Estratégica*. Cuarta Edición. Editorial RAM Editores, Bogotá. Colombia.
- Solano, J. (2001). *¿Qué es la calidad total?*. Venezuela. Editorial Melvin, C.A.
- Sosa, D. (2006). *Administración por calidad. Un modelo de calidad total para las empresas*. Segunda Edición. México. Editorial Limusa, S.A.
- Thompson, I. (2006). Definición de servicios. Documento en línea. Disponible en: <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia-servicios/definicion-servicios.html>. Consulta: 31/07/16.
- Yuni, J; Urbano, C. (2005). *Investigación etnográfica – Investigación Acción. Metodologías cualitativas de investigación*. Editorial Brujas. Córdoba. Argentina.
- Zohar, D. (2001). *Inteligencia espiritual*. Barcelona: Plaza y Janés.
- Zohar, D. (2002). "Somos olas de energía dinámica". (Entrevista). En: [http://www.tendencias21.net/Danah-Zohar-Somos-olas-de-energia-dinamica\\_a68.html](http://www.tendencias21.net/Danah-Zohar-Somos-olas-de-energia-dinamica_a68.html). Consulta: 03/10/15.