METAGERENCIA: UN ENCUENTRO EPISTÉMICO ENTRE METACOGNICIÓN Y GERENCIA MODERNA

METAMANAGEMENT: AN EPISTHEMIC MEETING BETWEEN METACOGNITION AND MODERN MANAGEMENT

Paredes Medina, Darwin Alberto
Paredes.unefm@gmail.com
Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda (UNEFM)
Universidad Latinoamericano y del Caribe (ULAC)

RECIBIDO: 06/02/2024
ACEPTADO: 15/03/2024

RESUMEN

Este artículo acopia el discurso epistemológico de la metagerencia como resultados de la interpretación de los constructos de la metacognición y la gerencia moderna, ambas son dos conceptos fundamentales en el ámbito empresarial y académico que han cobrado una gran relevancia en las últimas décadas. Se trata de un estudio desde el paradigma interpretativo con el uso del método hermenéutico en contexto teórico, documental fundamentalmente para comprender la realidad y el establecimiento de reglas interpretativas. La gerencia moderna y la metacognición son dos conceptos fundamentales en el ámbito empresarial y académico que han cobrado una gran relevancia en las últimas décadas. La gerencia moderna se refiere a las prácticas y técnicas de liderazgo y gestión que se utilizan en las organizaciones actuales, mientras que la metacognición se refiere a la capacidad de las personas para monitorizar y regular sus propios procesos cognitivos. Sin duda la gerencia moderna y la metacognición son dos aspectos fundamentales que han revolucionado la forma en que se lideran y gestionan las organizaciones en la actualidad. La capacidad de los líderes para reflexionar sobre sus propios procesos mentales y emocionales, así como para fomentar un ambiente de trabajo que promueva la reflexión crítica y el aprendizaje continuo, es crucial para el éxito en un entorno empresarial cada vez más competitivo y complejo. Si bien existen posibles aspectos negativos en la aplicación de la metacognición en la gerencia moderna, es probable que ambos campos sigan desempeñando un papel clave en el desarrollo de líderes efectivos y organizaciones exitosas en el futuro.

Palabras Claves: Metagerencia, Metacognición, Gerencia Moderna.

ABSTRACT

This article brings together the epistemological discourse of metamanagement as results of the interpretation of the constructs of metacognition and modern management, both of which are two fundamental concepts in the business and academic field that have gained great relevance in recent decades. This is a study from the interpretive paradigm with the use of the hermeneutic method in a theoretical, documentary context, fundamentally to understand reality and the establishment of interpretive rules. Modern management and metacognition are two fundamental concepts in the business and academic field that have gained great relevance in recent decades. Modern management refers to the leadership and management practices and techniques used in today's organizations, while metacognition refers to people's ability to monitor and regulate their own cognitive processes. Without a doubt, modern management and metacognition are two fundamental aspects that have revolutionized the way organizations are led and managed today. The ability of leaders to reflect on their own mental and emotional processes, as well as to foster a work environment that promotes critical reflection and continuous learning, is crucial to success in an increasingly competitive and complex business environment. While there are potential negatives to the application of metacognition in modern management, both fields are likely to continue to play a key role in developing effective leaders and successful organizations in the future.

Keywords: Metamanagement, Metacognition, Modern Management.

INTRODUCCIÓN

La gerencia moderna y la metacognición son dos conceptos fundamentales en el ámbito empresarial y académico que han cobrado una gran relevancia en las últimas décadas. La gerencia moderna se refiere a las prácticas y técnicas de liderazgo y gestión que se utilizan en las organizaciones actuales, mientras que la metacognición se refiere a la capacidad de las personas para monitorizar y regular sus propios procesos cognitivos. En este ensayo, exploraremos la relación entre la gerencia moderna y la metacognición, examinaremos algunos de los líderes clave en estos campos y analizaremos tanto los aspectos positivos como los negativos de su aplicación.

En un contexto histórico, la gerencia moderna ha evolucionado a lo largo del tiempo, adaptándose a las cambiantes necesidades y demandas del mundo empresarial. En el siglo XX, figuras como Peter Drucker y Peter Senge jugaron un papel crucial en la definición de los principios fundamentales de la gerencia moderna, como la descentralización del poder, el enfoque en el desarrollo personal y profesional de los empleados y la importancia de la innovación y la adaptabilidad en un entorno empresarial en constante cambio. Estos conceptos han influenciado a generaciones de líderes empresariales y siguen siendo relevantes en la actualidad.

Por otro lado, la metacognición ha sido objeto de estudio en la psicología cognitiva y la educación durante varias décadas. La idea de que las personas tienen la capacidad de reflexionar sobre sus propios procesos mentales y regular su propio aprendizaje ha llevado al desarrollo de técnicas y estrategias de aprendizaje más efectivas. Figuras como John Flavell y Nelson Mandela han destacado la importancia de la metacognición en el desarrollo de habilidades de pensamiento crítico y resolución de problemas, lo que ha sido fundamental para el éxito en el mundo actual.

Al analizar la intersección entre la gerencia moderna y la metacognición, es evidente que ambas disciplinas comparten un enfoque en el liderazgo y la toma de decisiones efectivas. La capacidad de los líderes para reflexionar sobre sus propios procesos mentales y emocionales, así como para fomentar la reflexión y el aprendizaje en sus equipos, es fundamental para el éxito de una organización en un entorno cada vez más complejo y competitivo. La aplicación de la metacognición en la gerencia moderna puede ayudar a los líderes a identificar y superar sus propios sesgos cognitivos y a fomentar un ambiente de trabajo que promueva la reflexión crítica y el aprendizaje continuo.

Sin embargo, también es importante considerar los posibles aspectos negativos de la aplicación de la metacognición en la gerencia moderna. Por ejemplo, el exceso de reflexión puede llevar a la parálisis del análisis, donde los líderes no pueden tomar decisiones efectivas debido a la sobrecomplicación de la situación. Además, la falta de conciencia de uno mismo y de los demás puede llevar a malentendidos y conflictos en el lugar de trabajo, lo que puede socavar la cohesión del equipo y afectar negativamente el rendimiento de la organización.

En cuanto al futuro de la gerencia moderna y la metacognición, es probable

que sigan desempeñando un papel crucial en el desarrollo de líderes efectivos y organizaciones exitosas. A medida que las tecnologías emergentes y los cambios en el mercado global continúan transformando el mundo empresarial, la capacidad de los líderes para adaptarse y aprender de manera continua será fundamental para el éxito a largo plazo. La integración de la metacognición en la educación y el desarrollo de liderazgo pueden ayudar a preparar a las generaciones futuras de líderes para enfrentar los desafíos que se avecinan y liderar con eficacia en un mundo cada vez más complejo y cambiante.

CONTEXTO DE ESTUDIO

En la actualidad, la gerencia moderna enfrenta una serie de desafíos que han surgido debido a los cambios en el entorno empresarial y tecnológico. Estos problemas actuales con la gerencia moderna son diversos y complejos, y requieren de un enfoque innovador y adaptativo por parte de los líderes empresariales. En este ensayo, exploraremos los antecedentes históricos de la gerencia moderna, identificaremos figuras clave en el campo y analizaremos el impacto de los problemas actuales que enfrentan los gerentes en la modernidad.

Desde este aspecto, la gerencia moderna ha evolucionado a lo largo de la historia, pasando por diferentes etapas que han sido influenciadas por cambios en la sociedad, la tecnología y la economía. Desde los Principios de Administración Científica de Frederick Taylor en el siglo XIX, hasta las teorías de la administración de Henri Fayol y Max Weber en el siglo XX, la gerencia ha experimentado una transformación significativa. En la actualidad, la gerencia moderna se enfrenta a desafíos como la globalización, la diversidad en el lugar de trabajo, el avance tecnológico y la rápida evolución de los mercados.

Entonces, uno de los problemas actuales más importantes con la gerencia moderna es la gestión del cambio. En un entorno empresarial dinámico y altamente competitivo, las organizaciones necesitan adaptarse rápidamente a los cambios en el mercado y la tecnología para mantener su ventaja competitiva. Los gerentes deben ser capaces de liderar y gestionar el cambio de manera efectiva, involucrando a los empleados en el proceso y comunicando de manera clara los objetivos y beneficios del cambio. Sin embargo, muchos líderes empresariales enfrentan resistencia al cambio por parte de sus empleados, lo que dificulta la implementación de nuevas estrategias y procesos.

Otro problema actual con la gerencia moderna es la gestión de equipos multiculturales y virtualizados. En un mundo globalizado, las organizaciones operan en entornos cada vez más diversificados, con equipos compuestos por personas de diferentes culturas, nacionalidades y experiencias. Los gerentes deben ser capaces de gestionar la diversidad de manera efectiva, fomentando la inclusión, la colaboración y el respeto mutuo entre los miembros del equipo. Además, el trabajo remoto y la colaboración a distancia han aumentado con el avance de la tecnología, lo que presenta nuevos desafíos en términos de comunicación, coordinación y motivación de los equipos virtuales.

En este contexto, figuras clave en el campo de la gerencia moderna han contribuido de manera significativa al estudio y la práctica de la gestión organizacional. Peter Drucker, considerado el padre de la administración moderna, ha sido una influencia importante en la teoría y la práctica de la gerencia. Drucker enfatizó la importancia de la eficiencia, la innovación y el liderazgo en la gestión de las organizaciones, y su enfoque en la creación de valor para los stakeholders ha sido ampliamente adoptado por los líderes empresariales.

Otro influyente en el campo de la gerencia moderna es Gary Hamel, quien ha promovido la idea de la gestión del cambio disruptivo y la innovación continua como elementos clave para el éxito empresarial en la era digital. Hamel aboga por un enfoque más ágil y flexible en la gestión de las organizaciones, utilizando la tecnología y la creatividad para impulsar la competitividad y la sostenibilidad a largo plazo. Su enfoque en la estrategia, la cultura organizacional y el liderazgo ha sido adoptado por empresas de todo el mundo en su búsqueda de la excelencia empresarial.

Además, Ram Charan, consultor empresarial y autor de varios libros sobre liderazgo y gestión, ha sido una figura destacada en el campo de la gerencia moderna. Charan ha abogado por la importancia del liderazgo transformacional y la visión estratégica en la gestión de las organizaciones, enfatizando la necesidad de adaptarse a los cambios en el entorno empresarial para lograr el éxito a largo plazo. Sus ideas sobre el liderazgo, la innovación y la ejecución han sido ampliamente estudiadas y aplicadas en el mundo empresarial.

Asimismo, los problemas actuales con la gerencia moderna representan desafíos significativos para los líderes empresariales en la actualidad. La gestión del cambio, la diversidad en el lugar de trabajo, la gestión de equipos virtuales y la innovación son solo algunos de los problemas a los que se enfrentan los gerentes en un entorno empresarial cada vez más complejo y competitivo. Sin embargo, figuras clave en el campo de la gerencia moderna han contribuido con ideas innovadoras y prácticas efectivas para abordar estos desafíos y superarlos con éxito. A medida que la tecnología continúa evolucionando y los mercados globales se vuelven más interconectados, es crucial que los líderes empresariales sigan adaptándose y reinventándose para sobrevivir y prosperar en el futuro. La gerencia moderna está en constante cambio, y los líderes empresariales deben estar preparados para enfrentar los desafíos que se les presenten, manteniendo un enfoque centrado en la innovación, la inclusión y la excelencia empresarial.

También, la actividad intelectual, que crea conocimiento y por tanto promueve el uso de la información y el conocimiento para la creatividad, se está convirtiendo en un elemento vital en las organizaciones modernas. Por esta razón, Drucker (1999, p.17) afirma que "el desafío económico para una sociedad poscapitalista será la productividad de los trabajadores del conocimiento y de los trabajadores del conocimiento". En este sentido, el conocimiento es uno de los factores de producción, donde las organizaciones revisan sus actividades para el servicio y el

marketing en un campo cultural, por lo que crea un cambio inevitable en los aspectos materiales de las organizaciones de estas organizaciones de globalización en todo gracias a todo gracias.

Cabe señalar que se crearon los cambios en la mente de la administración; Gestión del uso de teorías de análisis comparativo o la búsqueda de mejores prácticas, piezas y proyectos conjuntos (alianza estratégica) y caída y capacitación de apoyo), entre otros números, con la intención de estas empresas u organizaciones que intentan mantener más eficientes, efectivos y útiles.

Desde esta perspectiva, Paredes (2022) gerencia que tiene su origen; la combinación de antiguas teorías y nuevas, incluyendo la psicología, la física clásica y la cuántica, así como de la mezcla de procesos y métodos, que, aunque se lee ingenuo representa una gran complejidad en su interacción. De allí la importancia de la flexibilidad que debe tener el nuevo paradigma, denotándose su hipercomplejidad, incorporando la metacognición al campo de la gerencia.

Finalmente, se configura una actitud filosófica que conduce a un inevitable relativismo epistemológico que sirve de sustento legitimador a la emergencia de subjetividades que caracteriza el período histórico marcado por el uso de tecnologías de información y comunicación en la interacción de agentes, con cierto grado de autonomía y con capacidad adaptativa, que dibujan una realidad altamente compleja; en consecuencia, resulta conveniente reflexionar sobre la epistemología gerencial, en la construcción del pensamiento metagerencial.

SOPORTE TEÓRICOS

Metacognicion

El término metacognocion es un concepto que bien fue utilizado por primera vez hace 40 años, hace 15 cobró la significación y relevancia que s ele atribuye hoy en día. Es concepto elaborado por primera vez por John H. Flavell en 1976 a partir de los estudios de Tulving y Madigan en 1969 acerca de la memoria. Estos dos autores notaron que todos los sujetos tenemos la "capacidad de someter a escrutinio nuestros propios procesos memorísticos" es decir tener memora sobre nuestra propia memoria: metamemoria la cual se sitúa dentro de lo que comprenden las prácticas metacognitivas, especialmente a lo que alude la memoria. "se refiere, pues, al conocimiento y control que tiene el sujeto sobre el funcionamiento de su memoria, sobre todo aquello importante para el registro, almacenamiento y recuperación de la información" (González, 2014).

La metamemoria, entonces, implica el proceso de discernimiento de qué información vale la pena recordar, cuánto tiempo necesito estudiarlo o revivirlo para recordarlo bien, cómo tengo que aprenderlo para poder recordar y con qué facilidad puedo evocar los recuerdos. Es un proceso indispensable para todos los estudiantes, debido a que todo alumno necesita recordar cosas, y requiere de la capacidad de identificar qué cosas implican más estudio para recordarlas y qué métodos aplicar para recordar son aspectos fundamentales de la vida estudiantil. También como docentes es importante saber qué nivel de conciencia tienen los alumnos acerca de la regulación

de su propia memoria, debido a que el aprendizaje efectivo implica, entre otras cosas, el recuerdo y posibilidad de evocación de ese contenido o habilidad sin mayor dificultad. Si los alumnos no logran reconocer sus capacidades memorísticas, será difícil promover el aprendizaje efectivo.

Si bien la metamemoria es incluida dentro de lo que entendemos como procesos metacognitivos, fue lo primero en descubrirse (Tulving y Madigan, 1969). Es más, no son estos autores quienes denominan a este proceso "metamemoria" sino que es Flavell (1976) quien acuña este término y luego expande su estudio a la metacomprensión, para finalmente volcarse al estudio de la metacognición. Se entiende como metacomprensión a los procesos de conocimiento de una tarea y área a desarrollar (Irrazabal 2007). Este proceso permite tener un panorama claro de qué tanto se comprende una tarea, un tema, un contenido o un área. La metacomprensión también está incluida dentro de los procesos metacognitivos, de manera que este último concepto es abarcador de todos los subconceptos "meta". Cada uno de estos subconceptos alude a un aspecto específico de la multiplicidad de procesos que abarca la metacognición

Flavell realiza el recorrido que hicimos hasta ahora, denominando primero a los descubrimientos de Tulving y Madigan como "metamemoria", descubriendo, a partir de ahí, la "metacomprensión" y, por último, elaborando el concepto de "metacognición". Flavell (1979) explica a la metacognición de la siguiente manera:

Creo que el seguimiento de una amplia variedad de empresas cognitivas se produce a través de las acciones e interacciones entre cuatro clases de fenómenos: (a) conocimiento metacognitivo, (b) experiencias metacognitivas, (c) metas (o tareas) y (d) acciones (o estrategias).

El autor explica que el monitoreo de los fenómenos cognitivos ocurre a través de 4 cosas: el conocimiento metacognitivo, las experiencias metacognitivas, las metas o tareas, y las acciones o estrategias. Define a las metas como los objetivos de la actividad cognitiva y a las estrategias como las actividades que uno realiza para alcanzar las metas.

El conocimiento metacognitivo es el "conocimiento o creencias de los factores o variables actúan e interactúan de diversas maneras y que afectan el desarrollo de la actividad cognitiva" (Flavell, 1979, traducción nuestra). Este aspecto de la metacognición alude al saber que el individuo posee sobre sus procesos cognitivos y de qué manera interactúan esos procesos para el desarrollo de la actividad cognitiva. Este saber se ve condicionado por las metas que el sujeto se fije para el desarrollo de una tarea en particular. Depende del objetivo que tenga, las variables que interactuarán para tener éxito en la tarea. Flavell considera que este conocimiento se compone de la persona, la tarea y la estrategia. Por persona se refiere a las creencias que uno tiene sobre uno mismo y sobre su capacidad, por tarea alude al conocimiento que se tiene sobre esa tarea en particular y sobre las estrategias, el saber que se tiene sobre esa estrategia que puso en juego para realizar la tarea en particular. Muchas veces, los individuos se encuentran ante situaciones en las que les falta conocimiento en una de

las tres áreas, y poner en juego procesos metacognitivos permite identificar dificultades y tener posibilidades en el conocimiento para superarlas y tener éxito en la tarea.

A diferencia del conocimiento metacognitivo, la experiencia metacognitiva se refiere a los mecanismos de autoevaluación y regulación de los procesos cognitivos. Si el conocimiento metacognitivo se refiere al saber, la experiencia metacognitiva se refiere a la reflexión. Flavell afirma que estas experiencias pueden ocurrir antes, durante o una vez finalizada la actividad. El autor dice que la experiencia metacognitiva puede modificar el conocimiento metacognitivo al agregar información, eliminarla o revisarla (p. 908). Por último, el autor afirma que las experiencias metacognitivas pueden activar estrategias para resolver los objetivos de tareas cuya naturaleza sea tanto cognitiva como metacognitiva. Esto es muy importante, debido a que la experiencia permite monitorear la propia actividad metacognitiva, además de los procesos cognitivos. El monitoreo de la metacognición permite que las estrategias para regular la cognición sean cada vez más acertadas y precisas.

El concepto de metacognición se utiliza hoy para referirse a todo lo mencionado por Flavell, y las cuestiones de control y supervisión de los propios procesos cognitivos para la planificación eficaz de las estrategias de aprendizaje (González, 2015). La metacognición es un proceso complejo en el que intervienen numerosas cuestiones. Es por esta razón que hay multiplicidad de definiciones, cada una enfocada en determinados aspectos de ella. Dada la amplitud del término y la "fascinación por lo meta" (Martí, 1995) se hace difícil estimar qué tan amplia y compleja es la metacognición, qué es lo que abarca.

Flavell (1976), define a la metacognición como "el conocimiento de uno mismo concerniente a los propios procesos y productos cognitivos o todo lo relacionado con ellos" (en Quiroga, 2016). Es el "conocimiento y cognición del fenómeno cognitivo" (traducción nuestra, Flavell, 1979). El autor nota que este conocimiento se encuentra ausente o débil en los niños que estudia, pero que con el correr del tiempo, es más frecuente el uso de estrategias metacognitivas más rudimentarias. De manera ilustrativa, el autor explica que las "estrategias cognitivas son invocadas para hacer progreso cognitivo [mientras que] las estrategias metacognitivas las monitorean." (Flavell, 1979, traducción nuestra), en otras palabras, el pensamiento y las habilidades cognitivas (adquirir, codificar, recuperar la información, entre otras) se ponen en juego a la hora de hacer progreso cognitivo, de aprender, mientras que la metacognición regula y monitorea el uso eficiente de esas habilidades para lograr el objetivo.

Quiroga (2016) define a la metacognición como "todas aquellas operaciones intelectuales que reúnen información sobre el propio proceso cognitivo del individuo que las realiza". Esto demuestra la amplitud y diversidad del campo. Explica también que muchas de las actividades atribuidas a la metacognición se relacionan y proceden de las funciones ejecutivas.

Por su parte, Allen Knight & Galletly (2005) definen a la metacognición como la habilidad que tiene uno de regular y evaluar el rendimiento del aprendizaje (p.63). En esta definición se pueden observar aspectos críticos de la metacognición: evaluación y regulación, además de un objetivo: mejorar el rendimiento académico. Ellos explican que el proceso de aprendizaje es integrado por tres componentes del aprendizaje: "a cognitive component - thinking; a metacognitive component - thinking about thinking; and an affective component – motivation" (p. 63, negrita propia). Lo cognitivo es el propio acto de pensar, para los autores, y lo metacognitivo es "pensar sobre pensar", a lo que se le suma el factor emocional.

Antonijevick y Chadwick (1981/1982), consideran a la metacognición como "el grado de conciencia que tenemos acerca de nuestras propias actividades mentales, es decir, de nuestro propio pensamiento y aprendizaje" (en González, 2015). Con todas estas definiciones, se manifiesta con claridad la palabra más mencionada: la "conciencia". Por esto, podemos concluir, que el punto de partida básico de la metacognición es el estado de toma de conciencia del propio pensamiento y la posibilidad de intervención sobre ellos.

Al recorrer las distintas definiciones, encontramos que la metacognición implica la reflexión y toma de conciencia del propio pensamiento y la capacidad de intervenir sobre él. Es por esto por lo que, considerando la historicidad de las definiciones, nos referimos a la metacognición como el conjunto de los procesos mentales que favorecen a la autorregulación del pensamiento y de la conducta.

A partir de lo introducido previamente, podemos anticipar la relevancia de la metacognición en los fenómenos educativos. A continuación, plantearemos factores sobre los que la metacognición toma un rol fundamental para el aprendizaje y desarrollo.

Philippe Meirieu, en "La opción de educar" (1995) expresa la importancia de la metacognición. El autor explica que la cultura se transmite de generación en generación con la intención de homogeneizar, y universalizar. Afirma que la cultura debe tener, por un lado, objetos que se "perfilan en un horizonte de universalidad" y, a la vez, deben ser "susceptibles de ser apropiados por un sujeto, irreductiblemente único, y permitirle, a él especialmente, comprender y controlar las situaciones individuales e imprevisibles a las que se verá enfrentado" (1995, p. 153). La cultura debe ser universal pero individualizable, debe poder ser aprehendida por un sujeto. Sólo cuando esto ocurre, el sujeto puede emanciparse y ser libre. De lo contrario, sigue una serie de rituales sin sentido que homogeneizan y "achatan" el potencial de la persona. Partiendo de esta descripción, continúa afirmando que:

La construcción de una persona libre no requiere sólo el compartir saberes [de la cultura], sino también de la elaboración progresiva de 'meta-conocimientos', es decir conocimientos sobre el modo cómo ha adquirido, puede utilizar y extender sus saberes. Esos meta-conocimientos, propios de cada uno de nosotros, conciernen esencialmente lo que yo llamo 'estrategias de aprendizaje (1995).

Meirieu explica que el sujeto logra percibir la cultura y aprehenderla para su propia individualidad a través de la metacognición, y así logra hacer un uso efectivo de los conocimientos provistos por ésta. Esto se debe a que la metacognición permite la toma de conciencia de los conocimientos adquiridos, fomenta el pensamiento crítico en aquellos que la practican, a la vez que promueve la capacidad de analizar de manera objetiva cómo son útiles esos conocimientos y en qué otras circunstancias pueden servir.

El autor plantea un objetivo clave de la educación y del aprendizaje: la educación como emancipadora para la libertad del sujeto. El objetivo último de la educación en estos días es el de crear individuos pensantes, competentes, capaces de analizar críticamente las propuestas e ideas que se le presentan. Un sujeto capaz de desenvolverse en el mundo con autonomía, iniciativa y liderazgo. Muchas de estas características son alcanzables a través de la educación en metacognición, dado que colabora con la formación de un sujeto capaz de observar, evaluar, reorganizar y ampliar su pensamiento a voluntad. Esto se debe a que, como mencionamos anteriormente, un aspecto clave de la metacognición es la toma de conciencia, es decir, la capacidad de poder explicar y poner en palabras el por qué, el cómo y el para qué de la acción realizada (Martí, 1995). En el momento en que el sujeto detecta de manera consciente aquellos mecanismos que le ayudaron a llevar a cabo la acción, podría realizar la transferencia de esas estrategias a otras acciones de distinta índole.

El proceso de toma de conciencia ofrece un conocimiento único y profundo de la propia acción cognoscitiva del sujeto. Nadie más que el sujeto es capaz de saber exactamente cómo piensa y cómo llega a determinadas ideas y conclusiones. Al proveer al sujeto de las herramientas para identificar estos procesos se le ofrece la llave con la que podrá comprender su pensamiento volviéndolo autónomo en su aprendizaje.

A su vez, la práctica metacognitiva informa al sujeto acerca de las fortalezas y debilidades de su pensamiento, sus sesgos, puntos ciegos y errores frecuentes. De esta manera, el sujeto es capaz de analizar críticamente las corrientes que influencian su pensamiento, con la capacidad de tomar distancia del problema o situación para tener mayor claridad en el discernimiento. Entonces, en un primer momento, exponemos que la metacognición ayuda a la apropiación de la cultura de manera crítica, promoviendo la configuración de ciudadanos pensantes, menos propensos a la manipulación económica, sociocultural y política.

En segundo lugar, la metacognición favorece a la adaptación de los individuos a la escuela y al mundo laboral. Profundizaremos sobre este punto a continuación. La escuela moderna, según el modelo de Narodowski y Gottau (2014) (homogeneizadora y estructurada) no exige al alumno competencias de nivel superior (Bloom, 1956), sino que principalmente se espera que el alumno recuerde y repita. Una escuela que hoy en día concebimos como "tradicional". La escuela de la actualidad exige la necesidad de estar orientada a la adquisición de competencias de nivel superior (analizar, comprender, aplicar, evaluar, sintetizar) por parte de los alumnos.

Esta transformación de la escuela se ve apremiada por el cambio en la demanda del mundo laboral, donde se espera que los individuos estén provistos de herramientas que les otorgue flexibilidad mental para enfrentarse a situaciones problemáticas complejas y poder resolverlas con creatividad. Es por esto por lo que, la necesidad de empoderar a los alumnos con herramientas que les permitan abordar el mundo escolar y laboral de forma efectiva pasa a ser de alta prioridad.

Es aquí donde la metacognición cobra importancia debido a que alude a un conjunto de herramientas clave para la autorregulación del aprendizaje, permitiendo que el alumno sea autónomo y adaptable a cualquier tipo de contexto y contenido (Quiroga, 2016; Allen Knight & Galletly, 2005; Schraw y Gutiérrez, 2015). La práctica de estas estrategias permite el conocimiento de los propios procesos mentales, tendencias y sesgos, a la vez que da flexibilidad y apertura de la mente.

Un individuo que practica y conoce la metacognición es un individuo que:

Sabe construir su plan de aprendizaje, que gestiona de forma adecuada su conocimiento, que tiene el poder de enfrentar cualquier dificultad que se le presente en su camino educativo, llevando siempre a buen término su aprendizaje por medio de su capacidad para abordar problemas, se convierte en una persona orientada al logro o hacia la acción (Zapata,2017).

Estas son cualidades indispensables para cualquier persona que se desempeña en el ámbito laboral, especialmente en empresas altamente competitivas. Esto se debe a que se espera que los integrantes sean creativos y diseñen planes de acción de una manera que beneficie a la totalidad de la empresa. Para lograr que estos planes sean lo más eficaces posible, el individuo debe llevar a cabo estrategias de metacognición para regular y autoevaluar sus esquemas de pensamiento, de manera que él mismo sea capaz de discernir si sus ideas son erradas o no.

En tercer lugar, se ha estudiado el impacto de la metacognición sobre el desarrollo de las emociones. Sonia Williams Fox entiende por emoción a "las manifestaciones físicas de nuestras reacciones a lo que ocurre alrededor nuestro" (p. 41). En otras palabras, las emociones son la expresión de las conexiones, antecedentes, memorias, prejuicios y percepciones previas que se ven accionadas por un evento y desencadenan la emoción. El evento desencadenante necesariamente reacciona a partir de un bagaje de información y de experiencias acumuladas del sujeto que se emociona.

La emoción se hace evidente a través de conductas. Pongamos el caso de un individuo A que hace un comentario hiriente al individuo B, y éste lo empuja. Es indispensable no comprender la emoción únicamente a partir del evento activador (lo que disparó la emoción, por ejemplo, un comentario hiriente) ni de la conducta (la reacción que la persona tiene a posteriori de la emoción, por ejemplo, empujar al que le hizo el comentario). Hace falta comprender los antecedentes (las experiencias previas, memorias, prejuicios, por ejemplo, el hecho de que no es la primera vez que A molesta a B) del individuo y lo que llevó a que reaccione de tal o cual manera.

Candace Pert (1998)3 explica que las emociones conectan la mente y el cuerpo: las emociones, y la capacidad de controlarlas y comprenderlas, son parte de la salud mental y física de los individuos (en Williams Fox, 2014). La mayoría de las investigaciones que estudian la relación entre las emociones y el aprendizaje concuerdan en que las emociones positivas son indispensables para que exista la posibilidad de aprendizaje. Emociones negativas como miedo o estrés activan la amígdala, una estructura cerebral que percibe y detecta los estímulos potencialmente peligrosos para el organismo, provocando un estado de alerta general: aumentan las pulsaciones, la respiración se acelera, los mecanismos de acción- reacción se agudizan y los sentidos están más despiertos.

En esa situación es prácticamente imposible aprender, debido a que el estado de alerta provoca que la atención esté en el elemento que genera estrés, no hay capacidad de concentración profunda, dificultando el pasaje de los estímulos a la memoria de largo plazo.

La metacognición es una de las herramientas más efectivas a la hora de trabajar con emociones, debido a que esta estrategia trabaja sobre el proceso de toma de conciencia: es el propio sujeto quien necesita reconocer sus estados emocionales para poder regularlos. La metacognición emocional permite al sujeto ser cada vez más consciente de lo que le pasa y por qué. Este es un primer paso muy importante para la autorregulación emocional, pero como sabemos no es suficiente: para lograr la intervención sobre esas emociones hace falta el trabajo continuo y reiterado de la metacognición y de proveer al individuo con estrategias específicas de regulación.

Variables metacognitivas

Flavell define el conocimiento metacognitivo a través de tres variables y de sus interacciones: variable persona, variable tarea y variable estrategia. El conocimiento de la persona se refiere al conocimiento que tenemos de nosotros mismos como aprendices y pensadores, e incluye el conocimiento de nuestras capacidades y limitaciones cognitivas, así como de otros estados y características personales. Este tipo de conocimiento metacognitivo ha sido el menos indagado tradicionalmente Flavell y Wellman al referirse a la memoria plantean dos tipos de metamemoria, uno el referido a los conocimientos sobre cómo suelen comportarse el yo y los demás como almacenadores y recuperadores de información: sus rasgos, habilidades y limitaciones, más o menos estables, en el área del funcionamiento de la memoria. El segundo tipo se refiere a la habilidad para controlar e interpretar sus propias experiencias inmediatas de memoria en situaciones específicas. El primer tipo se ocupa, por tanto, de los conocimientos sobre características y capacidades mnemónicas permanentes en el sujeto y el segundo de los conocimientos sobre cómo detectar e interpretar procesos y estados mnemónicos transitorios, es decir, del control de la memoria del sujeto.

La variable tarea tiene que ver con el conocimiento que tenemos de los objetivos de la tarea y de todas aquellas características de la misma que influyen sobre su mayor o menor facilidad. Hay dos aspectos que debemos considerar;

primero, la cantidad y el tipo de información que haya que aprender y recordar y, segundo, sea cual sea la cantidad y el tipo de información almacenada, ciertas demandas o requisitos de recuperación que son más severos y exigentes que otros. Por ejemplo, la tarea es mucho más fácil si se requiere sólo reconocer que si se requiere recordar, es decir, sin estar perceptivamente presente. Por consiguiente, la dificultad de la tarea está en función de la unión de ambas cosas, lo que ha de almacenarse y la naturaleza de las demandas de recuperación posteriores.

El conocimiento de las estrategias requiere una comprensión de los aspectos declarativos, procedimentales y condicionales de las estrategias. Los niños tienen que aprender cuál es el repertorio de estrategias o cursos de acción alternativos para llevar a cabo una tarea, cómo se aplican y las condiciones bajo las cuales las diferentes estrategias resultan más efectivas. Un ejemplo de conocimiento estratégico es el que aplica un estudiante cuando resuelve una situación hipotética del tipo siguiente: cuántas cosas se te ocurrirían hacer para asegurarte de no olvidar los patines a la mañana siguiente. Los niños mayores podían pensar en mayor cantidad de cosas diferentes que los más pequeños y por regla general parecían adoptar un enfoque más estratégico y planificado para este problema de memoria tan próximo a la vida real.

En el caso concreto de la lectura consideramos importante añadir una variable más: el texto. Las características del mismo influyen enormemente en el desarrollo de una lectura eficaz. No es igual leer un texto narrativo que expositivo, un texto científico que divulgador, un texto de corta extensión o uno largo,...; es decir, factores como las ideas que expresa el texto, el vocabulario, la sintaxis, las intenciones del autor, la coherencia, la estructura del texto, etc., son importantes para desarrollar una lectura comprensiva.

Gerencia Moderna

La gerencia es el proceso de supervisión y coordinación de las actividades de un grupo de personas para lograr un objetivo común. Es un campo complejo y en constante cambio, a medida que surgen nuevos desafíos y oportunidades en el mundo de los negocios. El concepto de gestión moderna ha evolucionado significativamente durante el siglo pasado, ya que se han desarrollado nuevas teorías y prácticas para satisfacer las necesidades de una economía cambiante.

Frederick Taylor y Henri Fayol desarrollaron las primeras teorías de gestión a principios de 1900. El trabajo de Taylor se centró en la gestión científica, que enfatizó la eficiencia y la productividad en el lugar de trabajo. Fayol, por otro lado, desarrolló una teoría de gestión más general, que se centró en las funciones de planificación, organización, comandante, coordinación y control. Estas primeras teorías de gestión sentaban las bases para el desarrollo de prácticas de gestión modernas. Sin embargo, se basaron en una comprensión limitada del elemento humano en el lugar de trabajo. Como resultado, a menudo no tuvieron en cuenta las necesidades de los empleados y el impacto de los factores sociales y psicológicos en la productividad.

En las décadas de 1930 y 1940, surgió una nueva escuela de pensamiento en la

teoría de la gestión, conocida como el Movimiento de Relaciones Humanas. Este movimiento enfatizó la importancia de la moral y la motivación de los empleados en el lugar de trabajo. Investigadores como Elton Mayo y Abraham Maslow argumentaron que los empleados no son simplemente engranajes en una máquina, sino más bien personas con sus propias necesidades y motivaciones. También argumentaron que la forma en que los gerentes tratan a sus empleados tienen un impacto significativo en la productividad. El movimiento de relaciones humanas tuvo un gran impacto en el desarrollo de prácticas de gestión modernas. Condujo a un mayor enfoque en la gestión centrada en los empleados, que enfatiza la participación de los empleados, el empoderamiento y la satisfacción laboral.

En las décadas de 1950 y 1960, surgió un nuevo enfoque para la gestión, conocido como el enfoque de sistemas. Este enfoque ve a las organizaciones como sistemas complejos, compuestos por piezas interrelacionadas. El enfoque de sistemas enfatiza la importancia de comprender las interdependencias entre las diferentes partes de una organización y de administrar la organización en su conjunto.

El enfoque de sistemas ha sido influyente en el desarrollo de prácticas de gestión modernas. Ha llevado a un mayor enfoque en la planificación, la coordinación y el control en las organizaciones. También ha llevado al desarrollo de nuevas herramientas y técnicas de gestión, como el análisis de sistemas y los modelos de toma de decisiones

En las décadas de 1970 y 1980, surgió un nuevo enfoque para la gestión, conocido como el enfoque de contingencia. Este enfoque argumenta que no hay una mejor manera de administrar un negocio. Más bien, las prácticas de gestión más efectivas varían según las circunstancias específicas de la organización.

En las décadas de 1990 y 2000, surgió un nuevo paradigma de gestión, conocido como el nuevo paradigma de gestión. Este paradigma enfatiza la importancia de la velocidad, la innovación y el enfoque de los clientes en el mundo de los negocios. También enfatiza la importancia de la ética y la responsabilidad social en la gestión.

El nuevo paradigma de gestión ha sido influyente en el desarrollo de prácticas de gestión modernas. Ha llevado a un mayor enfoque en la satisfacción del cliente, el empoderamiento de los empleados y la responsabilidad social corporativa. También ha llevado al desarrollo de nuevas herramientas y técnicas de gestión, como la gestión del conocimiento y el comercio electrónico.

El enfoque de contingencia ha sido influyente en el desarrollo de prácticas de gestión modernas. Ha llevado a un mayor enfoque en la flexibilidad y la adaptabilidad en las organizaciones. También ha llevado al desarrollo de nuevas herramientas y técnicas de gestión, como la planificación de escenarios y la flexibilidad estratégica.

El campo de la gestión está en constante evolución, a medida que surgen nuevos desafíos y oportunidades en el mundo de los negocios. Es probable que el futuro de la gestión sea moldeado por una serie de factores, incluidos los avances tecnológicos, el cambio de datos demográficos y la competencia global.

Algunas de las tendencias clave que probablemente afecten el futuro de la gerencia incluyen:

El uso creciente de la tecnología en el lugar de trabajo. La tecnología está cambiando la forma en que trabajan las personas, y también está cambiando la forma en que los gerentes administran. Los gerentes deben poder usar la tecnología de manera efectiva para mantenerse a la vanguardia de la competencia.

La demografía cambiante de la fuerza laboral. La fuerza laboral se está volviendo más diversa, y esto está teniendo un impacto significativo en las prácticas de gestión. Los gerentes deben poder comprender y administrar personas de diferentes culturas y orígenes.

Aumento de la competencia global. Las empresas compiten en un mercado global, y esto está obligando a los gerentes a adoptar nuevas estrategias y prácticas. Los gerentes deben poder pensar a nivel mundial y poder competir con empresas de todo el mundo.

El futuro de la gestión es incierto, pero está claro que el campo está constantemente evolucionando. Gerentes que pueden adaptarse al cambio y a las transformaciones sociales.

METODOLOGÍA

La investigación tuvo enmarcada en paradigma cualitativo - Interpretativo, que para Martínez, (2004, p.101) "todos los estudios cualitativos contienen datos descriptivos ricos: las palabras pronunciadas o escritas de la gente y las actividades observables" por lo tanto, parte de las conclusiones son descriptivas, entendiéndose la hermenéutica según Dilthey (2000, p.107) como "El análisis de comprender es, pues, el fundamento para el establecimiento de las reglas de la interpretación", así pues se percibió la discursividad de varios autores destacados tanto en el área de la meta cognición y la gerenciamoderna.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Hay varias formas en que la metacognición puede contribuir a la gerencia. En primer lugar, la metacognición puede ayudar a los directivos a ser más eficaces en la planificación y el establecimiento de objetivos. Al ser conscientes de sus propias fortalezas y debilidades, los gerentes pueden establecer metas que sean realistas y alcanzables. La metacognición también puede ayudar a los directivos a identificar y superar obstáculo para alcanzar sus objetivos.

En segundo lugar, la metacognición puede ayudar a los directivos a ser más eficaces en la toma de decisiones. Al ser conscientes de sus propios prejuicios y suposiciones, los gerentes pueden tomar decisiones más informadas. La metacognición también puede ayudar a los gerentes a sopesar los pros y los contras de diferentes opciones y a tomar decisiones que redunden en el mejor interés de su organización.

En tercer lugar, la metacognición puede ayudar a los directivos a ser más eficaces en la comunicación. Al ser conscientes de la forma en que se comunican, los gerentes pueden asegurarse de que sean claros y concisos. La metacognición también puede ayudar a los directivos a comprender las perspectivas de los demás y a comunicarse de forma persuasiva y atractiva.

Por último, la metacognición puede ayudar a los directivos a ser más eficaces a la hora de liderar y motivar a otros. Al ser conscientes de su propio estado emocional, los gerentes pueden gestionar sus emociones de una manera productiva y conducente a un liderazgo eficaz. La metacognición también puede ayudar a los directivos a comprender las necesidades de sus empleados y a motivarlos de una manera inspiradora y motivadora.

En conclusión, la metacognición es una habilidad crítica para una gerencia eficaz. La metacognición puede ayudar a los directivos a ser más conscientes de sus propios sesgos y suposiciones y a tomar mejores decisiones. La metacognición también puede ayudar a los gerentes a ser más eficaces en la planificación, el establecimiento de objetivos, la toma de decisiones, la comunicación y el liderazgo. Al desarrollar sus habilidades metacognitivas, los gerentes pueden convertirse en líderes más eficaces y lograr un mayor Éxito en sus carreras.

CONSIDERACIONES FINALES

La metagerencia es un concepto que ha ido ganando importancia en el mundo empresarial en los últimos años. Esta disciplina se centra en la reflexión y el análisis de las prácticas gerenciales desde una perspectiva más amplia, considerando no solo los aspectos técnicos y operativos de la gestión, sino también los aspectos conceptuales y filosóficos que subyacen a estas prácticas.

En el contexto histórico, la metagerencia surge como una respuesta a la necesidad de repensar los modelos tradicionales de gestión en un mundo cada vez más globalizado y cambiante. Figuras clave como Peter Drucker y Warren Bennis han sido pioneros en este campo, aportando ideas innovadoras sobre el papel del líder en las organizaciones y la importancia de la reflexión y la autenticidad en la toma de decisiones.

El impacto de las reflexiones de la metagerencia se ha hecho evidente en la forma en que las empresas gestionan sus recursos humanos, financieros y tecnológicos. La idea de que la gestión eficaz no solo se basa en la optimización de procesos, sino también en la construcción de relaciones de confianza y compromiso con los empleados, ha ganado terreno en el mundo empresarial.

Entre las personas influyentes que han contribuido al campo de las reflexiones de la metagerencia se encuentran autores como Stephen Covey, con su enfoque en la efectividad personal y la ética en los negocios, y Jim Collins, con su investigación sobre las características de las empresas exitosas y sostenibles a largo plazo. Estos pensadores han aportado nuevas perspectivas sobre la importancia de la visión, la misión y los valores como pilares fundamentales en la gestión estratégica de las organizaciones.

Desde una perspectiva positiva, las reflexiones de la metagerencia han contribuido a un cambio de paradigma en la forma en que se entiende el liderazgo y la gestión en las empresas. La incorporación de conceptos como la inteligencia emocional, el liderazgo transformacional y la gestión del tiempo y el talento ha permitido a las organizaciones adaptarse de manera más efectiva a un entorno empresarial en constante evolución.

Sin embargo, también existen aspectos negativos asociados a las reflexiones de la metagerencia. Algunos críticos argumentan que esta disciplina tiende a centrarse demasiado en el nivel individual, descuidando la importancia de los procesos y sistemas organizacionales en la toma de decisiones estratégicas. Además, la complejidad de los enfoques metagerenciales puede resultar abrumadora para algunos líderes y gestores, dificultando su implementación en la práctica.

En cuanto a posibles desarrollos futuros relacionados con las reflexiones de la metagerencia, es probable que esta disciplina siga evolucionando a medida que las empresas buscan adaptarse a un entorno empresarial cada vez más digitalizado y competitivo. La incorporación de tecnologías como la inteligencia artificial, el big data y la automatización de procesos podría tener un impacto significativo en la forma en que se gestionan las organizaciones en el futuro.

En resumen, las reflexiones de la metagerencia han supuesto un cambio significativo en la forma en que se entiende el liderazgo y la gestión en las empresas. Si bien han aportado nuevos enfoques y perspectivas que pueden beneficiar a las organizaciones, también plantean desafíos y dilemas éticos que deben ser abordados de manera crítica y reflexiva. En última instancia, la metagerencia sigue siendo un campo en evolución que requiere un equilibrio entre la teoría y la práctica, la reflexión y la acción, para lograr un liderazgo auténtico y efectivo en las organizaciones del siglo XXI.

REFERENCIAS CONSULTADAS

González, Antonio. 2014. "Metamemoria y Aprendizaje de Textos." Estudios de Psicología. 18 (58): 59–83. doi:10.1174/021093997320954854.

González, Fredy Enrique. 2015. Acerca de La Metacognición. Reserch Gate, no. March: 1–16.

Flavell, J. H. (1979). Metacognición y monitoreo cognitivo: una nueva Área de investigación de desarrollo cognitivo. Psicologo estadounidense, 34 (10), 906-911.

Hacker, DJ (2009). Metacognición en educación: teoría, investigación y práctica. Nueva York: Routledge.](https://www.taylorfrancis.com/books/e/9780415960016)

Nelson, T. O. y Narens, L. (1990). Metamemoria: una teoría de la representación de la memoria. Hillsdale, Nueva Jersey: Erlbaum. (https://www.taylorfrancis.com/books/e/9781315122231)

Nelson, T. O. y Narens, L. (1990). Metamemoria: una teoría de la memoria y la cognición. Nueva York: Academic Press.

Quiroga, Macarena. (2016). La Metacognición Como Función Ejecutiva: Su Rol En La Comprensión de Textos. Revista Del Departamento de Letras 5 (2016): 516–28.

Schraw, G. y Moshman, D. (1995). Teorías meta cognitivas. En F. Weinert & W. Schneider (Eds.), Memoria, desarrollo y cognición (pág. 3-36). Hillsdale, Nueva Jersey: Erlbaum.](https://www.taylorfrancis.com/books/e/9780805814779)

Schraw, G. y Gutiérrez, A. (2015). Metacognitive Strategy Instruction That Highlights the Role of Monitoring and Control Processes. In Metacognition: Fundaments, Applications, and Trends, 3–16.

AUTORES

Paredes Medina, Darwin Alberto

Licenciado en Desarrollo Empresarial y licenciado en Educación Matemática Mención Informantica egresado de la Universidad Nacional Experimental "Francisco de Miranda" - UNEFM. Asimismo, Magister Scientiarum en Gerencia de Calidad y Productividad – UNEFM, Doctorante en Ciencias Gerenciales de la Universidad Latinoamericana y del Caribe – ULAC. Docente asociado del área de conocimiento Laboratorio de Proyecto de adscrito al Departamento de Ciencias Económicas y Sociales de la UNEFM. Trabajador Social Universidad de Holguín – Cuba. Maestros 4to Dan y Fundador de la Academia de Karate Do Shotokan Kenbuichikan