



**RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR**  
**ISSN 2675-6218**

**IMPACTO TRANSFORMADOR DEL PENSAMIENTO CRÍTICO, PENSAMIENTO SISTÉMICO, HUMILDAD INTELLECTUAL Y HONESTIDAD INTELLECTUAL EN EL ESTADO DEL ARTE DE LA GERENCIA DE GESTIÓN EN LAS ORGANIZACIONES**

**IMPACTO TRANSFORMADOR DO PENSAMENTO CRÍTICO, DO PENSAMENTO SISTÊMICO, DA HUMILDADE INTELLECTUAL E DA HONESTIDADE INTELLECTUAL NO ESTADO DA ARTE DA GESTÃO GERENCIAL NAS ORGANIZAÇÕES**

**TRANSFORMATIVE IMPACT OF CRITICAL THINKING, SYSTEMS THINKING, INTELLECTUAL HUMILITY AND INTELLECTUAL HONESTY ON THE STATE OF THE ART OF MANAGERIAL MANAGEMENT IN ORGANIZATIONS**

Omar A Ferrer C<sup>1</sup>

e555235

<https://doi.org/10.47820/recima21.v5i5.5235>

PUBLICADO: 05/2024

**RESUMEN**

El propósito de este artículo es sensibilizar sobre los aspectos teóricos y prácticos del pensamiento crítico, pensamiento sistémico, humildad intelectual y honestidad intelectual, como herramientas esenciales en el estado del arte de la Gerencia, su relación con la confianza y la transparencia como herramientas esenciales para posibilitar el progreso de las personas y de los países. Analiza las diferentes interpretaciones, los aspectos teóricos y prácticos, la conexión o interrelación entre ellos, en especial con los derechos civiles, de la libertad, y la existencia de una buena sociedad. De la misma forma identifica, sus implicaciones, como deben ser entendidos, donde se ponen a prueba, que requieren y cuáles son las interrelaciones e interconexiones entre ellos, así como las evidencias que los respaldan. Producto de la aplicación y puesta en práctica de los mencionados conceptos, se presentó el caso de estudio donde se plasmaron los principales efectos que los mismos generaron en los trabajadores de las organizaciones, dentro de Empresa Corpoven S. A. en los años 1.987 y hasta 1.994, y que aspectos y acciones deben ser efectuados hoy en día, por las organizaciones e instituciones para mejorar sus actividades diarias, cuyos resultados y logros deben mostrarse en la Gerencia de Gestión de las mismas.

**PALABRAS CLAVE:** Pensamiento crítico. Pensamiento sistémico. Humildad intelectual. Honestidad intelectual.

**RESUMO**

O objetivo deste artigo é aumentar a conscientização sobre os aspectos teóricos e práticos do pensamento crítico, do pensamento sistêmico, da humildade intelectual e da honestidade intelectual como ferramentas essenciais no estado da arte da administração, sua relação com a confiança e a transparência como ferramentas essenciais para permitir o progresso das pessoas e dos países. Ele analisa as diferentes interpretações, os aspectos teóricos e práticos, a conexão ou inter-relação entre eles, especialmente com os direitos civis, a liberdade e a existência de uma boa sociedade. Da mesma forma, identifica suas implicações, como devem ser entendidas, onde são testadas, o que exigem e quais são as inter-relações e interconexões entre elas, bem como as evidências que as sustentam. Como resultado da aplicação e da colocação em prática dos conceitos acima mencionados, foi apresentado um estudo de caso no qual foram identificados os principais efeitos que eles geraram nos trabalhadores das organizações, dentro da Empresa Corpoven S. A. de 1987 até 1994, e quais aspectos e ações devem ser realizados hoje, pelas organizações e instituições, para melhorar suas

<sup>1</sup> Prof. de Pre y Postgrado Universidad Metropolitana Caracas Venezuela (UNIMET). Presidente del Centro de Orientación en Energía (COENER). Presidente de la Caja de Ahorros del personal de la Universidad Metropolitana (CAPUM). 1er vicepresidente de la Asociación de Jubilados de la Industria Petrolera Venezolana (AJIP). Presidente de la Cámara Venezolana se Empresas Consultoras (CAVECON). Coordinador de la globalización del Centro de Estudios Latinoamericanos Arturo Uslar Pietri (CELAUP) Universidad Metropolitana. Prof. de posgrado de la Universidad de los Andes (ULA), Universidad de Carabobo (UC), Universidad Nacional Experimental Lisandro Alvarado (UNESR) y Universidad Central de Venezuela (UCV).



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

IMPACTO TRANSFORMADOR DEL PENSAMIENTO CRÍTICO, PENSAMIENTO SISTÉMICO, HUMILDAD INTELECTUAL  
Y HONESTIDAD INTELECTUAL EN EL ESTADO DEL ARTE DE LA GERENCIA DE GESTIÓN EN LAS ORGANIZACIONES  
Omar A Ferrer C

atividades diárias, cuyos resultados e conquistas devem ser mostrados na Gestão Gerencial das organizações e instituições.

**PALAVRAS-CHAVE:** Pensamento crítico. Pensamento sistêmico. Humildade intelectual. Honestidade intelectual.

### ABSTRACT

The purpose of this article is to raise awareness about the theoretical and practical aspects of critical thinking, systemic thinking, intellectual humility, and intellectual honesty, as essential tools in the state of art of Management, its relationship with trust and transparency as essential tools for enabling the progress of people and countries. Analyze the different interpretations, the theoretical and practical aspects, and the connection or interrelation between them, especially with civil rights, freedom, and the existence of a good society. In the same way, it identifies their implications, how they should be understood, where they are tested, what they require, and what the interrelationships and interconnections between them are, as well as the evidence that supports them. As a result of the application and implementation of the aforementioned concepts, the case study was presented where the main effects that they generated on the workers were reflected. As a result of the application and implementation of the aforementioned concepts, the case study was presented where the main effects that they generated on the workers of the organizations were reflected, within Empresa Corpoven SA in the years 1987 and until 1994, and What aspects and actions must be carried out today by organizations and institutions to improve their daily activities, whose results and achievements must be shown in the Management of the same organizations, within Empresa Corpoven SA in the years 1,987 and until 1,994, and what aspects and actions must be carried out today, by organizations and institutions to improve their daily activities, whose results and achievements must be shown in their Management.

**KEYWORDS:** Critical thinking. Systems thinking. Intellectual humility. Intellectual honesty.

### HUMILDAD INTELECTUAL

La humildad intelectual implica reconocer que no sabemos todo acerca de un tema y estar dispuestos a aprender de los demás. Es la disposición para cambiar y la sabiduría para identificar cuándo no hacerlo. Como individuos, rutinariamente creemos que somos mejores que el promedio en casi cualquier rasgo o habilidad concebible. Muchos de los que crecimos en entornos culturales que priorizan la elección y la acción individuales creemos aún más que somos dueños de nuestro universo y que podemos dominar nuestro entorno para satisfacer nuestros deseos. Esta creencia generalmente disminuye a medida que envejecemos y estamos sujetos a múltiples lecciones de vida que nos enseñan la importancia de la suerte en nuestras vidas.

En términos gerenciales se identifica la carencia de esta competencia, como la enfermedad mortal de la certeza, pretender saber de todo y más que todos. En otras oportunidades hemos escuchado afirmaciones tales como: Dificulto que exista alguien que conozca más de este tema que yo.

Polo, (2016) sostiene que la humildad no es una virtud de la voluntad, sino una característica de la libertad personal. La voluntad pertenece a la esencia del ser humano, mientras que la libertad personal es una dimensión del acto de ser personal humano. Sin embargo, otros filósofos y pensadores también han abordado la humildad intelectual, aunque Polo es especialmente relevante en este contexto.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

IMPACTO TRANSFORMADOR DEL PENSAMIENTO CRÍTICO, PENSAMIENTO SISTÉMICO, HUMILDAD INTELLECTUAL  
Y HONESTIDAD INTELLECTUAL EN EL ESTADO DEL ARTE DE LA GERENCIA DE GESTIÓN EN LAS ORGANIZACIONES  
Omar A Ferrer C

De la misma forma ser intelectualmente humilde implica comprender tus limitaciones cognitivas, en términos más simples, significa reconocer que podrías estar equivocado en algo. Si no estás abierto a reconocer que puedes estar equivocado, no puedes aprender nada nuevo sobre el mundo; no vas a poder cambiar tus creencias y crecer.

Zavala, (2022) manifiesta que para desarrollar y medir la humildad intelectual se torna como algo indispensable en torno a la interacción entre pares y en diferentes ambientes organizacionales, motivo por el cual año 2016, la Universidad de Pepperdine, (Malibu, California USA) algunos investigadores desarrollaron un índice denominado Pepperdine Intelectual Humility Test y para medirlo lo desglosaron en cuatro componentes, los cuales deben ser competencias a ser desarrolladas en los individuos de la organización:

- Tener respeto por el punto de vista de los demás.
- No tener exceso de confianza intelectual.
- Separar el ego del intelecto.
- Disponibilidad para revisar el punto de vista propio.

### Honestidad Intelectual

Es un valor esencial en la academia y en la vida profesional, especialmente en campos que requieren un alto grado de integridad y ética, como la investigación y la gestión estratégica. Aquí te proporciono una descripción de lo que requiere, en qué situaciones se pone a prueba, cómo debe ser entendida y que implica:

- Evaluación imparcial de los hechos: Analizar y evaluar la información de manera objetiva, sin prejuicios y sin dejarse llevar por emociones o intereses personales
- Reconocimiento de distintos puntos de vista
- Respetar y considerar diferentes perspectivas y opiniones sobre un tema
- Aceptación de limitaciones y errores
- Reconocer que no somos infalibles y que podemos cometer errores o carecer de información
- Estar dispuestos a cambiar de opinión en función de nuevos datos o información que cambien nuestra perspectiva sobre un tema.
- Se pone a prueba en debates y discusiones académicas
- Donde y cuando se requiere presentar argumentos basados en evidencia y estar abierto a la crítica constructiva.
- En las publicaciones de investigaciones al reportar resultados de manera transparente y sin manipular datos para favorecer una hipótesis.
- Reconocer y corregir errores de buena fe cometidos por falta de recursos o conocimiento, sin intención de engañar.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

IMPACTO TRANSFORMADOR DEL PENSAMIENTO CRÍTICO, PENSAMIENTO SISTÉMICO, HUMILDAD INTELLECTUAL  
Y HONESTIDAD INTELLECTUAL EN EL ESTADO DEL ARTE DE LA GERENCIA DE GESTIÓN EN LAS ORGANIZACIONES  
Omar A Ferrer C

Cómo debe ser entendida y ser vista como una disposición ética frente al debate de ideas que permite ser conscientes de nuestros propios errores y ser más reflexivos al plantear nuestras posiciones y analizar las de los demás. Es una virtud del buen argumentador que le permite exponer mejor sus ideas, respetar a sus interlocutores y conocerse a sí mismo al ser consciente de posibles prejuicios o sesgos de pensamiento.

Es una virtud que se relaciona con la disposición de reconocer nuestras limitaciones cognitivas y estar abiertos a la posibilidad de estar equivocados. Implica reconocer que no sabemos todo acerca de un tema y estar dispuestos a aprender de los demás. Es la disposición para cambiar y la sabiduría para identificar cuándo no hacerlo

“Honestidad es hablar de lo que se piensa y hacer lo que se ha dicho. No hay contradicciones ni discrepancias entre los pensamientos, palabras o acciones. Esta integración proporciona claridad y ejemplo a los demás. Immanuel Kant expresó esta idea en su obra "La metafísica de las costumbres". En esta obra, Kant, (1977) argumenta que la honestidad es un principio fundamental para la moralidad y el funcionamiento adecuado de la sociedad consideraba además que la honestidad no solo era un deber moral, sino que también era esencial para la confianza y la estabilidad en las relaciones humana.

Un hombre de una gran honestidad personal consideraba que este valor no sólo podía hacernos más felices, sino que también permitía que la sociedad funcionara correctamente.

**Kant, I. (1977).** No hay mejor política que la honradez.

<http://www.cervantesvirtual.com>

La honestidad debe ser resultado de una elección personal, es una manera de actuar que adoptamos libremente porque consideramos que es lo mejor. A veces, se trata de una decisión difícil, pues trae consigo una pérdida o un sacrificio. Ser honesto significa, pues, decidir que vamos a conducirnos con rectitud, justicia y honradez frente a los desafíos que nos plantea la realidad; quiere decir que no vamos a mentir, robar, engañar o hacer trampa, aun cuando esto nos pueda producir algún beneficio.

- La honestidad intelectual requiere coherencia y solidez de principios por parte del emisor, sea este un intelectual, un científico, un periodista o un comunicador.
- Ser intelectualmente honesto significa ser libre, fiel a sí mismo y sostener un fuerte compromiso el discernimiento y la propia conciencia.

El uso de la palabra pública debe estar siempre sometido a las reglas de la honestidad intelectual porque supone el ejercicio de una tarea que conlleva responsabilidades. El cumplimiento de la honestidad intelectual exige, por lo tanto:

- La independencia de juicio: el hábito de convencerse por sí mismo con pruebas y de no someterse a la autoridad.
- Coraje intelectual: decisión para defender la verdad y criticar el error, cualquiera que sea su fuente y, muy particularmente, cuando el error es propio.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

IMPACTO TRANSFORMADOR DEL PENSAMIENTO CRÍTICO, PENSAMIENTO SISTÉMICO, HUMILDAD INTELECTUAL  
Y HONESTIDAD INTELECTUAL EN EL ESTADO DEL ARTE DE LA GERENCIA DE GESTIÓN EN LAS ORGANIZACIONES  
Omar A Ferrer C

- Amor por la libertad intelectual y, por extensión, amor por las libertades individuales y sociales que las posibilitan.
- Sentido de la justicia: disposición para tomar en cuenta los derechos y opiniones del prójimo, evaluando sus fundamentos respectivos.

En cualquier caso, estas virtudes deben surgir de un código interno, autoimpuesto, y no depender de una sanción exterior.

Requiere coherencia y solidez de principios por parte del emisor, sea este un intelectual, un científico, un periodista o un comunicador. Ser intelectualmente honesto significa ser libre, fiel a sí mismo y sostener un fuerte compromiso el discernimiento y la propia conciencia.

El uso de la palabra pública debe estar siempre sometido a las reglas de la honestidad intelectual porque supone el ejercicio de una tarea que conlleva responsabilidades.

### **La observancia de la honestidad intelectual exige, por lo tanto:**

- La independencia de juicio: el hábito de convencerse por sí mismo con pruebas y de no someterse a la autoridad.
- Coraje intelectual: decisión para defender la verdad y criticar el error, cualquiera que sea su fuente y, muy particularmente, cuando el error es propio.
- Amor por la libertad intelectual y, por extensión, amor por las libertades individuales y sociales que las posibilitan.
- Sentido de la justicia: disposición para tomar en cuenta los derechos y opiniones del prójimo, evaluando sus fundamentos respectivos.

En cualquier caso, estas virtudes deben surgir de un código interno, autoimpuesto, y no depender de una sanción exterior.

1. Nuestro saber conjetural objetivo va siempre más lejos del que una persona puede dominar. Por eso no hay ninguna autoridad. Esto rige también dentro de las especialidades.
2. Es imposible evitar todos los errores, e incluso todos aquellos que, en sí mismos, son evitables. Todos los científicos cometen equivocaciones continuamente. Hay que revisar la antigua idea de que se pueden evitar los errores y que, por lo tanto, existe la obligación de evitarlos: la idea en sí encierra un error.
3. Por supuesto, sigue siendo nuestro deber hacer todo lo posible para evitar errores. Pero precisamente, para evitarlos, debemos ante todo tener bien claro cuán difícil es evitarlos y que nadie lo consigue completamente. Tampoco lo consiguen los científicos creadores, los cuales se dejan llevar de su intuición: la intuición también nos puede conducir al error.
4. Los errores pueden existir ocultos al conocimiento de todos, incluso en nuestras teorías mejor comprobadas; así, la tarea específica del científico es buscar tales errores.
5. Por lo tanto, tenemos que cambiar nuestra actitud hacia nuestros errores. Es aquí donde hay que empezar nuestra reforma práctica de la ética. Porque la actitud de la antigua ética



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

IMPACTO TRANSFORMADOR DEL PENSAMIENTO CRÍTICO, PENSAMIENTO SISTÉMICO, HUMILDAD INTELLECTUAL  
Y HONESTIDAD INTELLECTUAL EN EL ESTADO DEL ARTE DE LA GERENCIA DE GESTIÓN EN LAS ORGANIZACIONES  
Omar A Ferrer C

profesional nos obligaba a tapar nuestros errores, a mantenerlos secretos y a olvidarnos de ellos tan pronto como sea posible.

6. El nuevo principio básico es que para evitar equivocarnos debemos aprender de nuestros propios errores. Intentar ocultar la existencia de errores es, por tanto, el mayor pecado intelectual.
7. Tenemos que estar continuamente al acecho para detectar errores, especialmente los propios, con la esperanza de ser los primeros en hacerlo. Si los encontramos debemos grabarlos en la memoria: analizarlos por todos lados para llegar a su causa. Es parte de nuestra tarea el tener una actitud autocrítica, franca y honesta hacia nosotros mismos.
8. Porque debemos aprender de nuestros errores, debemos también aprender a aceptarlos, incluso con gratitud, cuando nos los señalan los demás. Si hacemos conscientes a los otros de sus errores, entonces debemos acordarnos siempre de que nosotros mismos hemos cometido, como ellos, errores parecidos. Y debemos acordarnos de que los más grandes científicos han cometido errores. Con toda seguridad, no afirmo que nuestros errores sean habitualmente perdonables: no debemos disminuir nuestra atención. Pero es humanamente inevitable cometer siempre errores.
9. Tenemos que tener claro en nuestra mente que necesitamos a los demás para descubrir y corregir nuestros errores y, sobre todo, necesitamos a gente que se haya educado con diferentes ideas, en un mundo cultural distinto. Así se consigue la tolerancia.
10. Debemos aprender que la autocrítica es la mejor crítica, pero que la crítica de los demás es una necesidad. Tiene casi la misma importancia que la autocrítica.
11. La crítica racional y no personal (u objetiva) debería ser siempre específica: hay que alegar razones específicas cuando una afirmación, una hipótesis o un argumento específicos nos parecen falsos o no válidos. Hay que guiarse por la idea de acercamiento a la verdad objetiva. En este sentido, la crítica tiene que ser impersonal; pero debería ser a la vez benévola.

Salirnos de nosotros mismos y pensar de formas que a otros pueden (y deberían) parecerles atrayentes, parte de entender que querer que algo sea cierto no alcanza para que lo sea, sino más bien todo lo contrario: debería hacernos pensar que estamos un poco fuera de contacto con la realidad. En ese sentido, la honestidad intelectual hace posible el verdadero conocimiento.

Zavala, (2022) manifiesta que para desarrollar y medir la humildad intelectual se torna como algo indispensable en torno a la interacción entre pares y en diferentes ambientes organizacionales, motivo por el cual año 2016, la Universidad de Pepperdine, (Malibu, California USA) algunos investigadores desarrollaron un índice denominado Pepperdine Intelectual Humility Test y para medirlo lo desglosaron en cuatro componentes, los cuales deben ser competencias a ser desarrolladas en los individuos de la organización:

- Tener respeto por el punto de vista de los demás.
- No tener exceso de confianza intelectual.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

IMPACTO TRANSFORMADOR DEL PENSAMIENTO CRÍTICO, PENSAMIENTO SISTÉMICO, HUMILDAD INTELLECTUAL  
Y HONESTIDAD INTELLECTUAL EN EL ESTADO DEL ARTE DE LA GERENCIA DE GESTIÓN EN LAS ORGANIZACIONES  
Omar A Ferrer C

- Separar el ego del intelecto.
- Disponibilidad para revisar el punto de vista propio.

### Pensamiento Crítico

El pensamiento crítico es una habilidad compleja que permite al individuo reflexionar sobre asuntos no resueltos o ya establecidos. Se basa en procesos de análisis, inferencia, evaluación y deducción, con el objetivo de reconocer lo que es justo y verdadero. Algunos ejemplos de formulaciones desde el pensamiento crítico incluyen:

- Cuál es mi propósito y por qué
- En qué supuestos me baso
- La información recogida es clara, precisa y relevante
- Qué consecuencias e implicaciones tiene mi razonamiento

Uno de los primeros investigadores que se refirió a lo que hoy conocemos como pensamiento crítico fue el filósofo y pedagogo estadounidense Dewey (1933), cuando acuñó el término “reflective thinking” (“pensamiento reflexivo”). Desde su perspectiva, este modo de pensamiento involucra dos dimensiones: una dimensión referida a las características personales, actitudes o disposiciones, en las que emergen nuestros modos de pensar, y otra dimensión relacionada con lo que hacemos, nuestros actos y prácticas. En sus palabras, el “pensamiento reflexivo” involucra un estado de duda, excitación, perplejidad y dificultad mental y un acto de búsqueda, casería e interrogación para encontrar el material que resolverá esa duda y calmará la confusión. En este enfoque es notoria la influencia de la formación filosófica de Dewey, sobre todo el pensamiento de Hegel y Kant, pero también su sentido pragmático y la, tal vez, excesiva ponderación del individuo.

Aunque hoy es común referirnos al “pensamiento reflexivo”, no podemos pasar de largo que en la expresión original se recurre a una metáfora y que, tal vez, el mejor modo de traducir esta expresión sea “pensamiento reflexivo”, con lo cual se subraya el carácter interactivo de este modo de pensar, y no el modo pasivo, casi contemplativo, que fue la significación aceptada y generalizada en nuestro contexto. Dewey hizo su tesis doctoral sobre la psicología de Kant.

Desde nuestro punto de vista, la importancia de reflexionar sobre el pensamiento crítico tiene que ver con tres grandes procesos, que se relacionan entre sí, y son indispensables para comprender la situación actual y futura de nuestra sociedad global: las tensiones políticas e ideológicas entre bloques y naciones, la consolidación del desarrollo científico y tecnológico y la transformación de las prácticas educativas en todos sus niveles.

Sin alejarse mucho de esta posición, Paul, (2003) concibe el pensamiento crítico como el modo de aprender a formular y resolver preguntas que involucran análisis, síntesis y evaluación y como la habilidad para encontrar conclusiones acertadas desde la observación y la información, tales como la calidad de nuestra vida, lo que producimos, hacemos o construimos depende precisamente de la



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

IMPACTO TRANSFORMADOR DEL PENSAMIENTO CRÍTICO, PENSAMIENTO SISTÉMICO, HUMILDAD INTELLECTUAL  
Y HONESTIDAD INTELLECTUAL EN EL ESTADO DEL ARTE DE LA GERENCIA DE GESTIÓN EN LAS ORGANIZACIONES  
Omar A Ferrer C

calidad de nuestro pensamiento. Un pensamiento de mala calidad, pobre, es costoso, tanto en términos de dinero como de calidad de vida.

### Qué requiere el pensamiento crítico

El pensamiento crítico es un proceso reflexivo que implica:

- Análisis objetivo: Evaluar la información de manera imparcial.
- Reflexión profunda: Considerar las implicaciones y consecuencias del razonamiento.
- Cuestionamiento de supuestos: Identificar y examinar las premisas subyacentes
- Evaluación de argumentos: Distinguir entre argumentos bien fundamentados y falacias.

### Situaciones donde se pone a prueba el pensamiento crítico:

- Evaluación de noticias: Verificar fuentes y contrastar información antes de aceptarla como verdadera.
- Decisiones de compra: Investigar productos y leer opiniones para tomar decisiones informadas.
- Debates académicos: Argumentar con base en evidencia y estar abierto a diferentes puntos de vista.

### Cómo debe ser entendida el pensamiento crítico:

- Habilidad transversal: Aplicable en todos los aspectos de la vida, no solo en el ámbito académico.
- Mentalidad abierta: Estar dispuesto a cambiar de opinión ante nuevas evidencias o argumentos.
- Herramienta para la toma de decisiones: Permite llegar a conclusiones fundamentadas y tomar decisiones informadas.

### Pensamiento Sistémico

El pensamiento sistémico o sistemático es un marco conceptual que comprende la realidad como un sistema de objetos interconectados o de subsistemas. En consecuencia, procura comprender su funcionamiento y sus propiedades para solucionar un problema. Prefiere ver totalidades en lugar de partes aisladas, para centrarse en los patrones de funcionamiento o en el modo de interrelación entre las partes, operando como un sistema. Se trata de una forma de pensamiento desarrollada a lo largo de los últimos setenta años. Aspira a facilitar la comprensión y resolución de patrones, a partir de conceptos comunes en otras disciplinas, como la ingeniería, la biología o la teoría de sistemas.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

IMPACTO TRANSFORMADOR DEL PENSAMIENTO CRÍTICO, PENSAMIENTO SISTÉMICO, HUMILDAD INTELLECTUAL  
Y HONESTIDAD INTELLECTUAL EN EL ESTADO DEL ARTE DE LA GERENCIA DE GESTIÓN EN LAS ORGANIZACIONES  
Omar A Ferrer C

Proviene del concepto de sistema, por el cual se entiende cualquier conjunto, organismo o segmento de la realidad que pueda ser descrito en base a sus componentes y la interacción entre ellos, haciendo abstracción del “afuera” del mismo. Los sistemas tienen “entradas” y “salidas” por los que intercambian información (energía, materia) con su medio circundante, y dependiendo de cuánto lo hagan pueden ser sistemas abiertos o cerrados (intercambio limitado o nulo).

Es una forma de abordar problemas complejos considerando que los sistemas son más que la suma de sus partes individuales. Se enfoca en las interconexiones y relaciones entre los elementos de un sistema, en lugar de analizarlos de manera aislada.

Entre los autores más destacados en el campo del pensamiento sistémico se encuentran Ludwig von Bertalanffy, quien es conocido por su Teoría General de Sistemas, y Peter Senge, autor del libro “La Quinta Disciplina”, que trata sobre la organización y el aprendizaje sistémico.

Implica un cambio de perspectiva de un enfoque lineal a uno circular, donde se asume que cada elemento está interconectado con los demás. Requiere la capacidad de detectar cambios, ya que los sistemas son dinámicos y no estáticos.

Más que una virtud, el pensamiento sistémico es una habilidad cognitiva que permite estructurar y comprender situaciones complejas para definir la mejor manera de responder o solucionar un problema.

Debe ser entendido como un marco conceptual que abarca la realidad como un conjunto de objetos interconectados o subsistemas, buscando comprender su funcionamiento y propiedades para solucionar problemas. Para que sea efectivo, se requiere una visión global, identificación de sistemas y sus relaciones, reconocimiento de los elementos que los forman, y planteamiento de soluciones.

Se pone a prueba en situaciones como el posicionamiento de una empresa en su mercado, sus relaciones con proveedores y productores, su impacto en el medio ambiente y su responsabilidad social hacia los empleados. También es útil en la resolución de conflictos, donde se identifican las causas subyacentes y se buscan soluciones que satisfagan a todas las partes involucradas.

Es la habilidad de comprender y abordar problemas complejos considerando la totalidad del sistema y la interacción entre sus partes<sup>1</sup>. Se diferencia del análisis tradicional que tiende a separar los elementos, enfocándose en cómo las partes se influyen mutuamente para formar un todo.

Se identifica por la capacidad de ver más allá de los componentes individuales y entender las interconexiones y cómo estas afectan al sistema en su conjunto<sup>1</sup>. Requiere un cambio de perspectiva de un pensamiento lineal a uno circular, asumiendo que cada elemento está interconectado con los demás. Lo define la consideración de la realidad como una red de relaciones y sistemas ordenados, aplicando principios como la jerarquía dentro de los sistemas y la interdependencia de sus elementos. Busca comprender el funcionamiento y las propiedades de los sistemas para solucionar problemas.

Implica un enfoque holístico para analizar situaciones, donde se toman en cuenta todas las perspectivas relacionadas y se identifican causas y efectos dentro del grupo o sistema.

Conexiones entre los conceptos de Humildad Intelectual, Honestidad Intelectual, Pensamiento



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

IMPACTO TRANSFORMADOR DEL PENSAMIENTO CRÍTICO, PENSAMIENTO SISTÉMICO, HUMILDAD INTELECTUAL  
Y HONESTIDAD INTELECTUAL EN EL ESTADO DEL ARTE DE LA GERENCIA DE GESTIÓN EN LAS ORGANIZACIONES  
Omar A Ferrer C

Crítico y Pensamiento Sistémico, así como su relación con la **Gerencia de Gestión**. Vamos a desglosar cada uno de estos elementos:

### Humildad Intelectual

- Disposición a reconocer nuestras limitaciones, estar abiertos a aprender y aceptar que no tenemos todas las respuestas
- Se relaciona con la curiosidad, la apertura mental y la capacidad de admitir errores.
- En la gerencia, permite a los líderes considerar diversas perspectivas y aprender de su equipo.

### Honestidad Intelectual

- Implica ser sincero y transparente en la presentación de ideas y argumentos.
- Se trata de no ocultar información, no manipular datos y no tergiversar hechos.
- En la gerencia, es crucial para tomar decisiones basadas en datos reales y no en suposiciones.

### Pensamiento Crítico

- Es la habilidad de analizar, evaluar y cuestionar información de manera objetiva.
- Implica no aceptar afirmaciones sin evidencia y considerar múltiples perspectivas.
- En la gerencia, ayuda a tomar decisiones informadas y a resolver problemas de manera efectiva.

### Pensamiento Sistémico

- Considera cómo las partes se relacionan con el todo.
- Se enfoca en ver patrones, conexiones y efectos en cascada.
- En la gerencia, ayuda a comprender cómo las decisiones afectan a toda la organización.

### Gerencia de Gestión

- La gerencia de gestión se refiere a la administración eficiente de recursos y procesos para lograr los objetivos organizacionales.
- Autores destacados en este campo incluyen a Peter Drucker, quien enfatizó la importancia de la planificación estratégica y la eficiencia, y a Henri Fayol, quien definió las cinco funciones de la administración (planificación, organización, mando, coordinación y control).

### Evidencias que respaldan estos puntos

- Sugieren que está relacionada con la adquisición de conocimientos y la curiosidad.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

IMPACTO TRANSFORMADOR DEL PENSAMIENTO CRÍTICO, PENSAMIENTO SISTÉMICO, HUMILDAD INTELLECTUAL  
Y HONESTIDAD INTELLECTUAL EN EL ESTADO DEL ARTE DE LA GERENCIA DE GESTIÓN EN LAS ORGANIZACIONES  
Omar A Ferrer C

- Se basa en evidencias científicas y datos organizativos
- Se apoya en análisis rigurosos y evaluación objetiva
- Se respalda mediante la comprensión de interconexiones y efectos en cascada

### Sesgos y limitaciones

- Los sesgos cognitivos, como el exceso de optimismo, pueden influir en la toma de decisiones.
- Las limitaciones incluyen la falta de datos completos y la incertidumbre en un entorno complejo

### Ejemplo específico:

Imagina una empresa que busca expandirse a un nuevo mercado. La gestión planificaría la expansión, mientras que la gerencia tomaría decisiones estratégicas sobre cómo abordar ese mercado. La humildad intelectual es una cualidad esencial para un líder efectivo. Aquí te presento cómo se refleja en el liderazgo y cómo aplicarla:

### Reconocer errores y limitaciones:

- Un líder humilde es capaz de reconocer sus errores y asumir las consecuencias de sus actos.
- No teme admitir cuando se equivoca y busca aprender de esas experiencias.
- Escuchar genuinamente a los demás de manera auténtica.
- Estar dispuestos a considerar diferentes perspectivas y aprender de sus colaboradores.

### Empatía y comprensión:

- La humildad intelectual implica ponerse en el lugar de los demás.
- Los líderes humildes valoran las opiniones y necesidades de su equipo.
- Trabajo en equipo y colaboración: Priorizan el trabajo en equipo sobre el individualismo.
- Comparten conocimientos, recursos y apoyan el crecimiento profesional de sus compañeros.
- Negociación y apertura a nuevas ideas:
- Los líderes humildes están dispuestos a negociar y considerar alternativas.
- Cultivan una mentalidad abierta y receptiva a otras perspectivas.

En resumen, la humildad en el liderazgo permite el crecimiento personal y profesional, fomenta un ambiente de trabajo inclusivo y colaborativo, y construye confianza y lealtad entre el equipo. Los líderes humildes son capaces de admitir errores, aprender de ellos y escuchar genuinamente a los demás.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

IMPACTO TRANSFORMADOR DEL PENSAMIENTO CRÍTICO, PENSAMIENTO SISTÉMICO, HUMILDAD INTELECTUAL  
Y HONESTIDAD INTELECTUAL EN EL ESTADO DEL ARTE DE LA GERENCIA DE GESTIÓN EN LAS ORGANIZACIONES  
Omar A Ferrer C

### **Honestidad Intelectual y Liderazgo:**

Es fundamental para un líder efectivo. Implica ser sincero, transparente y auténtico en la presentación de ideas y decisiones.

Los líderes honestos ganan confianza y lealtad de sus seguidores.

La integridad en el liderazgo es crucial para tomar decisiones basadas en datos reales y no en suposiciones.

### **Pensamiento Crítico y Liderazgo:**

Es esencial para tomar decisiones informadas y resolver problemas. Los líderes que aplican el pensamiento crítico pueden evaluar objetivamente situaciones, considerar múltiples perspectivas y tomar decisiones basadas en evidencia.

### **Pensamiento Sistémico y Liderazgo:**

Considera cómo las partes se relacionan con el todo.

Los líderes con enfoque sistémico ven la organización como un sistema interconectado.

En resumen, estas son las habilidades cruciales para el liderazgo efectivo. Los líderes que cultivan estas cualidades pueden tomar decisiones más informadas y crear un entorno de trabajo positivo.

Exploraremos cómo se relacionan la honestidad intelectual, el pensamiento crítico y el pensamiento sistémico con el liderazgo. Además, mencionaré algunos autores relevantes que respaldan estas conexiones.

### **Honestidad Intelectual y Liderazgo:**

Es fundamental para un líder efectivo. Implica ser sincero, transparente y auténtico en la presentación de ideas y decisiones.

Los líderes honestos ganan confianza y lealtad de sus seguidores.

La integridad en el liderazgo es crucial para tomar decisiones basadas en datos reales y no en suposiciones.

### **Pensamiento Crítico y Liderazgo:**

Es esencial para tomar decisiones informadas y resolver problemas. Los líderes que aplican el pensamiento crítico pueden evaluar objetivamente situaciones, considerar múltiples perspectivas y tomar decisiones basadas en evidencia.

Pensamiento Sistémico y Liderazgo:

Considera cómo las partes se relacionan con el todo.

Los líderes con enfoque sistémico ven la organización como un sistema interconectado.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

IMPACTO TRANSFORMADOR DEL PENSAMIENTO CRÍTICO, PENSAMIENTO SISTÉMICO, HUMILDAD INTELECTUAL Y HONESTIDAD INTELECTUAL EN EL ESTADO DEL ARTE DE LA GERENCIA DE GESTIÓN EN LAS ORGANIZACIONES  
Omar A Ferrer C

Exploraremos cómo se relacionan la Humildad Intelectual, la Honestidad Intelectual, el Pensamiento Crítico y el Pensamiento Sistémico se relacionan con diversas áreas de la gestión y cómo afectan a los tramadores y supervisores.

### 1. Trabajo en equipo:

- Humildad Intelectual: Fomenta la apertura a las ideas de los demás, promoviendo la colaboración y la sinergia en el equipo.
- Honestidad Intelectual: Genera confianza entre los miembros del equipo al ser transparente y sincero.
- Pensamiento Crítico: Permite evaluar las contribuciones de cada miembro y tomar decisiones informadas.
- Pensamiento Sistémico: Ayuda a comprender cómo las acciones individuales afectan al equipo en su conjunto.

### Comunicación:

- Humildad Intelectual: Facilita la escucha activa y la comprensión mutua.
- Honestidad Intelectual: Evita la manipulación de información y promueve la comunicación transparente.
- Pensamiento Crítico: Permite analizar y expresar ideas de manera clara y fundamentada.
- Pensamiento Sistémico: Considera el contexto y las interacciones en la comunicación.

### Relaciones personales:

- Humildad Intelectual: Fomenta la empatía y la consideración hacia los demás.
- Honestidad Intelectual: Construye relaciones basadas en la confianza y la autenticidad.
- Pensamiento Crítico: Ayuda a resolver conflictos y a comprender diferentes perspectivas.
- Pensamiento Sistémico: Considera el impacto de las relaciones en el sistema organizacional.

### Manejo de conflictos:

- Humildad Intelectual: Facilita la búsqueda de soluciones colaborativas.
- Honestidad Intelectual: Evita la manipulación o el ocultamiento de información en situaciones conflictivas.
- Pensamiento Crítico: Analiza las causas y consecuencias del conflicto.
- Pensamiento Sistémico: Considera el contexto y las relaciones entre las partes involucradas.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

IMPACTO TRANSFORMADOR DEL PENSAMIENTO CRÍTICO, PENSAMIENTO SISTÉMICO, HUMILDAD INTELLECTUAL Y HONESTIDAD INTELLECTUAL EN EL ESTADO DEL ARTE DE LA GERENCIA DE GESTIÓN EN LAS ORGANIZACIONES  
Omar A Ferrer C

### **Análisis de problemas y toma de decisiones:**

- Humildad Intelectual: Reconoce que no siempre se tiene la respuesta y busca alternativas.
- Honestidad Intelectual: Asegura que los datos y argumentos sean veraces al analizar problemas.
- Pensamiento Crítico: Evalúa opciones y selecciona la más adecuada.
- Pensamiento Sistémico: Considera el impacto de las decisiones en todo el sistema.

### **Diagnóstico de procesos:**

- Humildad Intelectual: Reconoce la necesidad de evaluar y mejorar los procesos existentes.
- Honestidad Intelectual: Asegura que los datos recopilados sean precisos y objetivos.
- Pensamiento Crítico: Analiza los pasos del proceso y busca ineficiencias.
- Pensamiento Sistémico: Considera cómo los cambios afectarán a todo el sistema.

### **Adaptación al cambio:**

- Humildad Intelectual: Facilita la apertura a nuevas formas de trabajar.
- Honestidad Intelectual: Reconoce la necesidad de adaptarse y aprender.
- Pensamiento Crítico: Evalúa las implicaciones del cambio.
- Pensamiento Sistémico: Considera cómo afectará al sistema en su conjunto.

### **Exploración crítica:**

- Humildad Intelectual: Estimula la búsqueda de nuevas ideas y enfoques.
- Honestidad Intelectual: Asegura que la exploración sea objetiva y basada en datos.
- Pensamiento Crítico: Analiza y evalúa las opciones exploradas.
- Pensamiento Sistémico: Considera cómo las nuevas ideas se integran en el sistema.

### **Manejo de preocupaciones éticas:**

- Humildad Intelectual: Reconoce la complejidad de las cuestiones éticas.
- Honestidad Intelectual: Conexión del derecho a la vida, la libertad y la existencia de una buena sociedad:

## **CASO DE ESTUDIO**

**Formación y Capacitación Personal de Corpoven S, A,**

**Cursos y seminarios Desarrollo Supervisores I y II, y Desarrollo Gerencial**



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

IMPACTO TRANSFORMADOR DEL PENSAMIENTO CRÍTICO, PENSAMIENTO SISTÉMICO, HUMILDAD INTELLECTUAL  
Y HONESTIDAD INTELLECTUAL EN EL ESTADO DEL ARTE DE LA GERENCIA DE GESTIÓN EN LAS ORGANIZACIONES  
Omar A Ferrer C

Estos procesos de formación fueron concebidos más que cursos como acciones de cambio. Los fundamentos para este tipo de formación académica y gerencial fueron los siguientes:

- Abordaje del que hacer gerencial.
- Manejo de situaciones signadas por el caos y la incertidumbre.
- Herramientas para reaccionar, proponer y aplicar salidas creativas y optimas a situaciones complejas.
- Análisis de problema y toma de decisiones con un enfoque sistémico.
- Fortalecimiento de las destrezas de liderazgo.
- Manejo del entorno.

Durante el desarrollo de estos se presentaban a los asistentes:

- El Plan Estratégico Corporativo donde se establece los lineamientos hacia donde estaban focalizadas las actividades de la empresa a corto, largo y mediano plano.
- Las expectativas corporativas formaban parte de la información a los asistentes.
- La evolución de las empresas modernas.
- El estado del arte teórico conceptual.

De la misma forma las herramientas que se utilizaba fueron cuestionarios de auto evaluación para conocer el nivel de conocimiento de técnicas y herramientas sobre:

- Aprendizaje en equipo.
- Liderazgo.
- Comunicación.
- Perfil del liderazgo.
- Tensión gerencial.
- Interpretación de la realidad.

La metodología utilizada durante la realización del proceso de formación fue los participantes practicas constantemente los análisis de situaciones y toma de decisiones con un enfoque lo más sistémico posible (Utilizando herramientas sistémicas adquiridas durante el proceso de formación)

Los instructores de dicha formación fueron los propios gerentes y supervisores de la empresa, los cuales fueron seleccionados y formados previamente en el manejo de las teorías y metodologías contenidas en los cursos y seminarios.

Modelo conceptual de los cursos y seminarios y objetivos específicos:

- Aplicar el proceso sistémico en la toma de decisiones a situaciones de alta complejidad.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

IMPACTO TRANSFORMADOR DEL PENSAMIENTO CRÍTICO, PENSAMIENTO SISTÉMICO, HUMILDAD INTELLECTUAL Y HONESTIDAD INTELLECTUAL EN EL ESTADO DEL ARTE DE LA GERENCIA DE GESTIÓN EN LAS ORGANIZACIONES  
Omar A Ferrer C

- Evaluar el entorno mundial desde una perspectiva global reconociendo las complejas interacciones que se establecen entre los diferentes componentes del mundo, y su papel personal en la dinámica planetaria (Análisis sistémico del entorno).
- Evaluar las realidades de la organización en términos de sus problemas, hechos, causas, síntomas, interacciones, considerando su responsabilidad en la generación de dicha realidad y en su cambio (Análisis sistémico de la organización).
- Evaluar el desarrollo y balance existente en sus áreas vitales, individuo, familia, trabajo, finanzas personales, responsabilidad socio ecológica y estabilidad financiera (Análisis sistémico personal).
- Fortalecer sus características internas como líder en las áreas de ética como servicio, coraje, visión de futuro y realismo (Liderazgo hacia adentro).
- Fortalecer la conducta del liderazgo necesarias para alinear los equipos y canalizar la energía hacia los cambios intra y extra organizacionales (Liderazgo hacia afuera de la organización).
- Tomar decisiones para incrementar efectivamente el liderazgo organizacional en el entorno económico, político, social y tecnológico (Liderazgo hacia afuera del entorno).

### Corpoven S. A.

**Si no la más grande la mejor... Roberto V Mandini presidente de la Junta Directiva.** Me toco trabajar y ser testigo de dichas actividades de la industria petrolera venezolano entre los años 1968 y hasta 2002, ocupando diversas posiciones supervisoras y gerenciales en Creole Petroleum Corporation, Lagoven S. A, Meneven S. A. y Corpoven S.A. Pdvsa S, A.

Roberto Mandini fue presidente de la Junta Directiva de Corpoven S, A en el periodo 1.986 y hasta 1.994 pasando a ocupar la Vicepresidencia ejecutiva de Citgo, filial estadounidense de Pdvsa S. A.

Fui uno de los gerentes que trabajo desde su comienzo, en la gerencia corporativa **Mejoramiento Continuo de la efectividad del desempeño (MCED)** , encargado de introducir en la empresa las ultimas técnicas y conocimientos de la ciencia de la gestión, reportando directamente a la presidencia, y que fue la encargada de formar a todo el personal, mediante talleres, cursos, seminarios, sesiones de información, que formo y capacito al personal de Corpoven S. A. en la mejora continua de sus procesos. Dicha actividad se inició el año 1987 siendo Corpoven la última de las filiales de Pdvsa con los indicadores más bajo en todas las actividades administrativas, operativas y gerenciales. Seis años después Corpoven pasa a ser la 1era Filial de Pdvsa, con los mejores indicadores administrativos, operativos y gerenciales.

Toda esta información fue recopilada y reseñada como un **caso de estudio, por Harvard Business School Baker Library en el año 1998, Carpeta 498049.**



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

IMPACTO TRANSFORMADOR DEL PENSAMIENTO CRÍTICO, PENSAMIENTO SISTÉMICO, HUMILDAD INTELECTUAL  
Y HONESTIDAD INTELECTUAL EN EL ESTADO DEL ARTE DE LA GERENCIA DE GESTIÓN EN LAS ORGANIZACIONES  
Omar A Ferrer C

### CONCLUSIONES

El Artículo analiza los cuatro conceptos explicados de humildad intelectual, honestidad Intelectual, pensamiento crítico y pensamiento sistémico presentando sus diferentes definiciones, sus autores, como se pueden identificar, sus implicaciones, como deben ser entendidos, donde se ponen a prueba, que requieren y cuáles son las interrelaciones e interconexiones entre ellos.

De la misma forma se plasmaron las evidencias que respaldan los aspectos planteados, los sesgos y las limitaciones presentes en la información suministrada.

Se plasmaron los principales efectos que los mismos generaron en los trabajadores de las organizaciones, dentro de Empresa Corpoven S. A. en los años 1.987 y hasta 1.994, y que aspectos y acciones deben ser efectuados para mejorar sus actividades diarias, cuyos resultados deben mostrarse en la Gerencia de Gestión de estas.

Se presento el caso de estudio efectuado, donde se aplicaron las ultimas técnicas y conocimientos de la ciencia de la gestión, así como la reseña de los resultados obtenidos durante el periodo de duración.

### REFERENCIAS

BERTALANFFY, L. V. **Teoría general de los sistemas**: fundamentos, desarrollo, aplicaciones. México: Fondo de cultura económica, 1976.

BLANCH, J.; GIL, F.; ANTINO, M.; RODRÍGUEZ-MUÑOZ, A. Modelos de liderazgo positivo: marco teórico y líneas de investigación. **Papeles del psicólogo**, v. 37, n. 3, p. 170-176, 2016.

CORPOVEN, S. A. **Desarrollo Gerencial II**. [S. l.]: Manual de los participantes. Gerencia General de Recursos Humanos. Educación Integral. Biblioteca Recursos Humanos. Copia en poder del autor del artículo, s. d.

CORPOVEN, S. A. **Harvard Business School**. Boston, MA: Centro Bloomberg, s. d. (Coleccion: HBS Retired Case Colection).

DEWEY, J. **How we think**: A restatement of the relation of reflective thinking to the educative process. [S. l.]: Houghton Mifflin, 1933.

GIROLA, L.; FARFÁN, R. S. **Cultura y civilización**: El pensamiento crítico alemán contemporáneo. [S. l.: s. n.], 2003.

KANT, I.; ORTS, A. C.; SANCHO, J. C. **La metafísica de las costumbres**. Traducción de Manuel G. Madrid: Librería General de Victoriano Suárez, 2005. <http://www.cervantesvirtual.com>

MOHLER, A. **Un líder de convicciones**: 25 principios para un liderazgo relevante. [S. l.]: B&H Publishing Group, 2017.

PAUL, R.; ELDER, L. **La mini-guía para el pensamiento crítico, conceptos y herramientas**. Dillon Beach, California: Fundación para el pensamiento crítico, 2003.

SELLÉS, J. F. La humildad según Leonardo Polo. **Contrastes: revista internacional de filosofía**, v. 24, n. 3, p. 91-104, 2019.



**RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR**  
**ISSN 2675-6218**

IMPACTO TRANSFORMADOR DEL PENSAMIENTO CRÍTICO, PENSAMIENTO SISTÉMICO, HUMILDAD INTELLECTUAL  
Y HONESTIDAD INTELLECTUAL EN EL ESTADO DEL ARTE DE LA GERENCIA DE GESTIÓN EN LAS ORGANIZACIONES  
Omar A Ferrer C

SENGE, P. M. **La quinta disciplina**: cómo impulsar el aprendizaje en la organización inteligente. [S. l.]: Ediciones Granica S. A, 2012.

ZAVALA, C. P. L. A los 30 años de su martirio. Ignacio Ellacuría y la civilización de la pobreza (De la Populorum progressio a la Laudato si'). **Revista Latinoamericana de Teología**, v. 36, n. 108, p. 253-271, 2019.