



## **GESTIÓN DEL CAPITAL INTELECTUAL Y RESILIENCIA EN EL PERSONAL DEL SECTOR FARMACÉUTICO**

### **Management of the Intellectual Capital and Resilience in the Personnel of Pharmaceutical Sector**

**Lilibeth Castillo Ferrer**

Universidad Rafael María Baralt – Venezuela

**Martín Leal Guerra**

Universidad Rafael Bellosó Chacín – Venezuela

#### **RESUMEN**

Se planteó determinar la relación entre gestión del capital intelectual y resiliencia en el personal del sector farmacéutico; por medio de una investigación descriptiva correlacional con diseño no experimental transeccional descriptivo. En una población de 35 gerentes de cuentas claves, aplicándose dos cuestionarios tipo Likert por un censo poblacional. Los resultados indicaron: los elementos de la gestión del capital intelectual en esta población, presentan una tendencia moderada en las áreas capital humano, estructural y relacional. Igualmente, se determinó que es moderada la resiliencia, manteniéndose esta tendencia en el desafío cognitivo, estratégico, político e ideológico. Se concluyó una asociación positiva y moderada entre la gestión del capital intelectual y la resiliencia ( $r=0.635$ ). Se enuncian la implementación de estrategias para la gestión del capital intelectual y resiliencia, sugiriendo actividades para el desarrollo personal y organizacional de los integrantes de la empresa y de las orientaciones de las organizaciones del sector.

**Palabras Clave:** Relación, Gestión, Capital, Intelectual, Resiliencia.

#### **ABSTRACT**

Consider to determine the relation between management of the intellectual capital and resilience in the personnel of the pharmaceutical sector; by means of a correlational descriptive investigation with design nonexperimental descriptive transeccional. In a population of 35 managers of key accounts, being applied to two questionnaires Likert type by a population census. The results indicated: the elements of the management of the intellectual capital in this population, present/display a moderate tendency in the areas capital human, structural and relational. Also, this tendency in cognitive, strategic, political and ideological the challenge was determined that the resilience is moderate, staying. A positive and moderate association between the management of the intellectual capital and the resilience concluded ( $r=0.635$ ). They enunciate the implementation of strategies for the management of the intellectual capital and resilience, suggesting activities for the



personal and organizational development of the members of the company and the directions of the organizations of the sector.

**Key Words:** Relation, Management, Capital, Intellectual, Resilience.

## INTRODUCCIÓN

La gestión del capital intelectual, se concentra básicamente en crear, conseguir y gestionar eficazmente todos aquellos activos intelectuales necesarios para lograr los objetivos de la empresa y llevar a término con éxito sus estrategias. Es, por lo tanto, una gestión de los activos intelectuales desde un punto de vista gerencial o estratégico.

En este enfoque estratégico, se resalta la concepción de la resiliencia como elemento que denota la capacidad de una persona o grupo para seguir proyectándose en el futuro a pesar de acontecimientos desestabilizadores, de condiciones difíciles y de obstáculos significativos, lo cual puede contribuir en la productividad y desarrollo de las prácticas gerenciales.

Por ello, se considera importante a nivel de las ciencias gerenciales analizar estas variables, a fin de determinar su comportamiento en el entorno empresarial, pues los recursos humanos representan el activo básico para soportar las operaciones de las empresas y promover su productividad, representando la misma un pilar fundamental para el desarrollo de los recursos humanos.

En función de ello, el objetivo general del estudio se centró en determinar la relación entre gestión del capital intelectual y resiliencia en el personal del sector farmacéutico.

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Cada vez es más evidente la necesidad de enfrentarse al presente con métodos novedosos pues los utilizados en el pasado pueden representar hipotecar el futuro, de allí la necesidad de lograr que las personas acepten invertir todo su talento en la organización, con un nivel de participación e implicación mucho mayor. En esta línea, han surgido una serie de modelos de gestión. Todos estos enfoques pasan por: Valorar la importancia de la información y del conocimiento, Facilitar el aprendizaje en las organizaciones y Valorar la aportación de las personas. Siendo de acuerdo con Kaplan y Norton (2004), esencial analizar como parte de la gestión del capital intelectual tres áreas importantes: el capital humano, capital estructural, así como el capital relacional.

Dentro de la gestión de capital intelectual, ha surgido un interés importante en torno a las diferencias individuales evidenciadas por los trabajadores para enfrentar los obstáculos. En este contexto, la resiliencia como concepto ha venido surgiendo, ocupando espacios de discusión esenciales.



La resiliencia en la opinión de Grotberg (2003), está vinculada con la capacidad humana para enfrentar, sobreponerse y ser fortalecido o transformado por experiencias de adversidad, siendo considerado por Luthard (2000), como un proceso dinámico, el cual tiene como resultado la adaptación positiva en contextos de gran adversidad.

Se trata de personas con control de las emociones, de los impulsos, autonomía, sentido del humor, alta autoestima, empatía, estos atributos se han vinculado con la capacidad del individuo para enfrentar según Melillo y Suárez (2004), cuatro (4) desafíos: (a) El desafío cognitivo: para manejar las representaciones estables y variables; (b) El desafío estratégico: aprender a generar una misión, visión, objetivos o tácticas estratégicas; (c) El desafío político: de reubicar los recursos financieros o humanos donde estos produzcan mayores retornos; (d) El desafío ideológico: de entender la importancia de la innovación, renovación y optimización estratégica.

Actualmente es un gran campo de investigación que se está impulsando en el mundo entero, especialmente, en los países en desarrollo como Venezuela. En este contexto, surge la gestión del capital intelectual como relevante para fomentar la resiliencia en las organizaciones.

Por ello, es necesario que las organizaciones de todos los ámbitos realicen estudios, facilitando experiencias prácticas sobre la medición del capital intelectual, para relacionarlos con la resiliencia del personal.

Para las empresas que comercializan productos, especialmente si se trata de compra frecuente, tales como medicinas, es muy importante contar con personal capaz de aprender y utilizar el conocimiento para lograr la satisfacción del cliente, así como superar las adversidades, en tanto su insatisfacción puede generar además de la pérdida de clientes, la difusión en el mercado de una imagen negativa del producto o de la empresa.

Dentro de este mercado organizacional se encuentran catorce empresas encargadas de la producción y comercialización de productos químicos farmacéuticos, según *Intercontinental Market Service* (IMS) (Servicio de Mercadeo Intercontinental) (2006), las cuales no han escapado a tal realidad.

Debido a ello, se ha considerado la posible existencia de fallas en la gestión del capital intelectual en tanto las estrategias, deberían ser utilizadas por el personal de gerencia de cuentas claves del sector farmacéutico para aplicarlas en el entorno, a fin de sobreponerse a los obstáculos presentes en la organización. Esto ha conducido a considerar si existe una potencial vinculación de la gestión del capital intelectual y de la resiliencia, como elementos intervinientes sobre las actividades propias gerenciales de estos grupos de gerentes de cuentas claves.

En caso de determinarse una potencial relación entre estas variables, se estaría afirmando que la actividad de mejora del personal está dando resultados específicos



sobre su capacidad de sobreponerse a los obstáculos propios de la dinámica empresarial.

Lo antes indicado condujo a la necesidad de considerar un estudio enfocado en clarificar potenciales relaciones entre la gestión de capital intelectual con la resiliencia, a fin de verificar si existe una vinculación entre ambas variables dentro del entorno organizacional.

## **JUSTIFICACIÓN**

La globalización, la apertura económica y la competitividad, son fenómenos a los cuales se tienen que enfrentar las empresas, siendo importante contar con una gestión de capital intelectual y resiliencia en su personal, a fin de lograr mayor competitividad como elemento central de éxito, para alcanzar altos niveles de productividad y eficiencia.

Por ello, es importante analizar la relación entre la gestión de capital intelectual y la resiliencia a fin de contar con información suficiente para diseñar estructuras flexibles al cambio, promover equipos de alto desempeño, al tornarlo más integrado y productivo; así como más adaptabilidad al cambio con una amplia visión hacia la innovación.

Por consiguiente, la información derivada del estudio, se convierte en un aporte a la labor de las empresas farmacéuticas, en tanto facilita conocer la relación entre la gestión del capital intelectual y la resiliencia como aspectos centrales para promover la calidad de sus líderes, poseedores de un alto nivel de capacidades para superar los obstáculos y superar las adversidades, lo cual le permite gerenciar el cambio con visión proactiva.

Los nuevos esquemas gerenciales, entre ellos el capital intelectual y la resiliencia, son reflejo de la forma cómo la organización piensa y opera, exigiendo entre otros aspectos: un trabajador con el conocimiento para desarrollar y alcanzar los objetivos del negocio, crear un ambiente de trabajo que satisfaga a quienes participen en la ejecución de los objetivos organizacionales; un sistema de recompensa basado en la efectividad del proceso donde se comparte el éxito y el riesgo; y un equipo de trabajo participativo en las acciones de la organización.

En este sentido, el mundo de los negocios anda en busca de individuos enfocados en aprovechar todo su potencial, siendo para ello indispensable analizar variables como la gestión del capital intelectual y la resiliencia en función de aportar recomendaciones enfocadas en mejorar las condiciones de las prácticas gerenciales, permitiendo a las empresas implementar estrategias, a fin de lograr ser competitivas y rentables en el mercado.



## **OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **Objetivo General**

Determinar la relación entre gestión del capital intelectual y resiliencia en el personal del sector farmacéutico.

### **Objetivos Específicos**

- (a) Identificar los elementos de la gestión del capital intelectual en el personal de las empresas del sector farmacéutico.
- (b) Determinar las conductas resilientes del personal en el sector farmacéutico.
- (c) Establecer la asociación entre la gestión del capital intelectual y la resiliencia en el personal del sector farmacéutico.
- (d) Establecer lineamientos gerenciales para la implementación de estrategias para la gestión del capital intelectual y resiliencia en el personal del sector farmacéutico.

## **DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

La presente investigación se enmarca dentro del área de Gerencia Empresarial, tomando como referencia los planteamientos teóricos sobre gestión del capital intelectual propuestos por Edvinsson y Malone (1999), Brooking (2000) y Viedma (2005), y de resiliencia formulados por Druker (2004), Melillo y Suárez (2004), y David (2004).

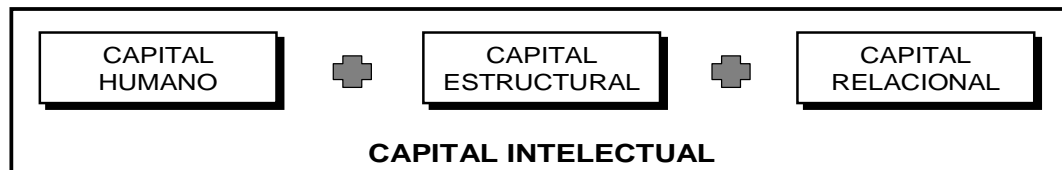
Desde una perspectiva de la delimitación espacial, el estudio se realizará en catorce (14) empresas del ramo OTC (ventas sobre el mostrador - *over the counter*) de comercialización de productos farmacéuticos que actualmente lideran el mercado venezolano, según *Intercontinental Market Service* (IMS) (Servicio de Mercadeo Intercontinental) (2006), específicamente en sus sedes ubicadas en el municipio autónomo Maracaibo, del estado Zulia. Así mismo, la investigación se desarrollará en un marco temporal desde abril de 2005 hasta diciembre de 2006.

## **ENFOQUES TEÓRICOS**

### **Gestión del Capital Intelectual**

A los activos intangibles se les denomina capital intelectual y comprenden todos aquellos conocimientos tácitos o explícitos generadores de valor económico para la organización. En este contexto, la empresa competitiva o excelente en los mercados globales es aquella que siguiendo los paradigmas de la teoría moderna del management consigue ventajas competitivas sostenibles.

Por tanto, a los efectos de este trabajo, se entiende como capital intelectual los activos intangibles que tienen la capacidad de generar valor para las empresas, tomando como referencia los planteamientos de Edvinsson y Malone (1999). Se trata de recursos considerados en un sentido amplio y no únicamente en el sentido estrictamente contable, agregan que se podría afirmar, la suma de los componentes de las tres categorías de capital intelectual esta clasificación de Edvinsson y Malone (1999) ha ido imponiéndose como estándar (Ver Figura 1).



**Figura 1. Dimensiones del Capital Intelectual**

Fuente: Edvinsson y Malone (1999, p. 65)

Explicadas a continuación:

- (a) Capital Humano: está formado por los recursos intangibles, capaces de generar valor, que residen en las personas: sus habilidades, conocimientos y capacidades que los individuos que forman parte de una organización deben poseer. Edvinsson y Malone (1999) indican que esta dimensión consta de los siguientes componentes:

Educación, educación formal, educación no formal, experiencia, experiencia personal, experiencia laboral, competencias relacionadas con el trabajo

- (b) Capital Estructural: está formado por todos los recursos intangibles capaces de generar valor, que residen en la propia organización, es decir, aquél que se queda dentro de la organización cuando los empleados se marchan. Describiéndose como la infraestructura que incorpora, capacita y sostiene el capital humano.

- (c) Capital Relacional: está formado por los recursos intangibles, capaces de generar valor, relacionados con el entorno de la empresa. Los recursos más importantes son:

Clientes, lealtad del cliente, capacidad de respuesta, satisfacción del cliente, proveedores, cumplimiento en calidad, cumplimiento en tiempo, alianzas y accionistas, alianzas estratégicas y relación entre accionistas. De esta forma, la metodología para medir el capital intelectual de una empresa permite darle valor a los bienes intangibles.



El capital intelectual es la principal fuente de riqueza de las empresas por ello es totalmente lógico que la dirección de las mismas preste una atención especial a la gestión eficaz de dicho capital intelectual.

Puede resumirse señalando, como el valor total de mercado de la empresa está formado por el patrimonio visible tangible más tres tipos de activos intangibles, la estructura interna (la organización), la estructura externa (los clientes), y las capacidades (las personas), de modo que el valor de mercado de la empresa se puede interpretar como un reflejo directo del balance de estos elementos.

### **Resiliencia**

Grotberg (2003), señala la resiliencia como la capacidad del ser humano para hacer frente a las adversidades de la vida, superarlas e inclusive, ser transformados por ellas, al respecto expresan Melillo y Suárez (2004), el término fue adaptado a las ciencias sociales para caracterizar aquellas personas que, a pesar de nacer y vivir en situaciones de alto riesgo, se desarrollan psicológicamente sanos y exitosos.

Por tanto, desde esta perspectiva, la resiliencia es la habilidad para surgir de la adversidad, adaptarse, recuperarse y acceder a una vida significativa y productiva dentro de las organizaciones, a través de adaptaciones exitosas en el individuo así como su capacidad para manejar la vulnerabilidad antes los estresores organizacionales.

Específicamente para Drucker (2004), la resiliencia es un término aplicable a las organizaciones. Indica que la misma comprende: la capacidad de los trabajadores y con ello, de la organización para hacer frente a los obstáculos presentados naturalmente en el contexto empresarial, sea por variables internas o externas, suponiendo la habilidad de los integrantes de la organización para hacer frente a las adversidades y salir fortalecidos de las condiciones desfavorables del entorno empresarial.

Leal (2006), en sus exposiciones sobre resiliencia indica: la misma implica asumir una visión diferente del mundo y de las relaciones de ayuda, sin jerarquías, sino con la activación de los recursos internos que tienen todos los individuos, familias y comunidades para sobrellevar los conflictos y crisis propias de la condición humana.

Agrega que la resiliencia implica la capacidad de resistir o rehacerse ante eventos negativos, siendo considerado como una cualidad o propiedad del individuo para resistir las situaciones traumáticas y levantarse exitosamente de las mismas. Según lo señalado, se puede anotar que la resiliencia es la capacidad, potencial o habilidad de un sujeto, grupo o sistema social de adaptarse, y hacerse superior a la adversidad para continuar su proyecto de vida en el mundo.

Para efectos de este trabajo, se considera básica la definición propuesta por Grotberg (2003), Drucker (2004) y Melillo y Suárez (2004), en tanto coinciden en sus



afirmaciones y definen la resiliencia desde una perspectiva organizacional, abordando la misma en correspondencia con los objetivos de este trabajo, pues el mismo se enfoca desde un contexto empresarial, considerando las condiciones del personal del sector farmacéutico para hacer frente a las circunstancias limitantes del entorno y adaptarse exitosamente a éstas.

Drucker (2004) y Melillo y Suárez (2004), han enfocado sus explicaciones de la resiliencia desde una perspectiva empresarial. Indican como a nivel organizacional, el fomento de la resiliencia debe enfocarse en conducir a los recursos humanos hacia el logro de metas, superando las dificultades surgidas en el proceso, para lo cual es esencial investigar las cogniciones del personal, ya que la resiliencia en las empresas tiene cuatro componentes, abordados en términos de desafíos que deben enfrentar los trabajadores.

Según estos autores, ellos son:

(a) Desafío Cognitivo: se encuentran aspectos fundamentales como la capacidad de relacionar, especialmente con influencia sobre la acción humana de las cogniciones integrantes del desafío cognitivo se incluyen las cogniciones variables y las estables.

(b) Desafío Estratégico: este desafío se impone en torno a las condiciones que rodean a las organizaciones, incluye: misión, visión, objetivos y tácticas empresariales.

(c) Desafío Político: la posibilidad de superar los obstáculos de la burocracia organizacional, creando personal innovador, capaz de aprovechar las oportunidades ofrecidas por el entorno empresarial y social, minimizando las cualidades burocráticas aún presente en algunas empresas, utilizando: Recursos Financieros y Recursos Humanos.

(d) Desafío Filosófico: optimizar la filosofía organizacional enfocada hacia la innovación.

### **TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Se considera un estudio descriptivo correlacional, observacional, en tanto se determinó la relación entre gestión del capital intelectual y resiliencia en el personal del sector farmacéutico, sustentado por Sabino (1998), realizando observaciones de ambas variables mediante encuesta, lo cual implica que la investigadora no modificó la realidad existente, pues su participación se circunscribió a describir tal y como se sucedían los hechos en la realidad.

Soportado por Sierra (2002), este estudio se definió por su carácter como cuantitativo, por su naturaleza numérica, implicando llevar a cabo el proceso de codificación, tabulación y análisis estadístico, contemplado por Méndez (2003). En cuanto al alcance del autor, este estudio condujo a la realización de una





investigación descriptiva de campo, estipulada en la normativa de la Universidad Rafael Belloso Chacín.

## **POBLACIÓN**

Respecto a la población de estudio, Parra (2003), indica que constituye el conjunto integrado por todas las mediciones u observaciones del universo de interés en la investigación. En el caso de este trabajo de investigación, la población de estudio correspondió a catorce (14) empresas OTC de comercialización de productos farmacéuticos. Del mismo modo, dentro de esta población, se identificaron las unidades de observación, es decir, el conjunto de individuos quienes proporcionaron la información pertinente al estudio.

En este sentido, Parra (2003), indica que la unidad de observación es aquella por medio de la cual se obtiene la información, es decir, es la unidad informante, las unidades de observación o informante estuvieron constituidas por los trabajadores gerentes de cuentas claves de las catorce (14) empresas antes identificadas.

## **DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

Se presenta la discusión de los resultados, por cada objetivo específico, enfocada en determinar la relación entre gestión del capital intelectual y resiliencia en el personal del sector farmacéutico; tomando como punto de referencia los planteamientos de Edvinsson y Malone (1999).

### **Objetivo 1. Identificar los elementos de la gestión del capital intelectual en el personal de las empresas del sector farmacéutico.**

Valorando el capital humano, capital estructural y capital relacional, en concordancia con lo señalado por Edvinsson y Malone (1999), quienes afirman que estos son componentes esenciales a considerar en la medición de esta variable organizacional.

Los resultados generales obtenidos en cuanto a la gestión de capital intelectual, mostraron una tendencia moderada (85.7%), denotando la existencia de deficiencias en el manejo de los conocimientos, así como destrezas involucradas con la actividad organizacional, lo cual puede comprometer la estabilidad de las empresas del sector farmacéutico.

Lo antes mencionado es confirmado por Ventura (2001), quien afirma que el capital intelectual es la posesión de conocimientos, experiencia aplicada, tecnología organizacional, relaciones con clientes y destrezas profesionales que dan una ventaja competitiva en el mercado, en tanto ayudan a explicar la diferencia entre el valor de mercado y el valor en libros de la empresa porque el capital intelectual no se incluye en las cuentas financieras.



Por tanto, se afirma la existencia de una gestión con fortalezas y limitaciones moderadas en cuanto a la gestión del capital intelectual, concerniente con el manejo de las relaciones humanas en las empresas del sector farmacéutico; corroborando los planteamientos de Torres (2004) quien encontró en su estudio que los factores que afectan su gestión vistos como debilidades y amenazas se asocian básicamente con el capital humano; todo lo cual permitió establecer estrategias para la gestión del capital Intelectual, en las empresas manufactureras del estado Trujillo.

### **Objetivo 2. Determinar las conductas resilientes del personal en el sector farmacéutico.**

Tomando como referencia los planteamientos de Drucker (2004), considerándola como la capacidad de los trabajadores y con ello, de la organización para hacer frente a los obstáculos presentados en el contexto empresarial, sea por variables internas o externas y salir fortalecidos de las condiciones desfavorables del entorno empresarial.

Dado que Drucker (2004) y Melillo y Suárez (2004), han enfocado sus explicaciones de la resiliencia desde una perspectiva empresarial, indicando la necesidad de considerar cuatro desafíos: cognitivo, estratégico, político e ideológico, analizados en el presente estudio.

En este sentido, en la variable resiliencia, se observa una tendencia moderada (80%), lo cual indica una mediana capacidad para enfrentar los retos del entorno organizacional, tal como lo expone Vanistendael (2004), quien afirma que la resiliencia incluye la capacidad de una persona o sistema social de enfrentar adecuadamente las dificultades, de una forma socialmente aceptable. Esta se ha caracterizado como un conjunto de procesos sociales e intrapsíquicos posibilitando tener una vida sana, viviendo en un medio insano.

Los datos obtenidos que apuntan hacia un nivel moderado de resiliencia implica deficiencias en la capacidad de enfrentar los retos organizacionales en los gerentes de cuentas clave, tal como lo confirman los hallazgos del estudio de Arteortúa (2002), quien reporta que la resiliencia involucra la capacidad para desarrollar un sistema de sentir, pensar y actuar por parte de los grupos humanos o de un individuo, para lograr el enfrentamiento efectivo frente a las adversidades provenientes de la turbulencia social o empresarial.

### **Objetivo 3. Establecer la asociación entre la gestión del capital intelectual y la resiliencia en el personal del sector farmacéutico.**

Se obtuvo una correlación de 0.635, lo cual indica que existe una asociación moderada entre las variables gestión del capital intelectual y resiliencia, denotando que las fluctuaciones en una variable generan movimientos o variaciones moderadas en la otra, siendo significativas de acuerdo con el análisis, por lo cual se considera que la gestión del capital intelectual es un factor clave de ventaja



competitiva conjuntamente con la resiliencia la cual es una gestión de importancia en el desarrollo de organizaciones exitosas.

Estos resultados apoyan los hallazgos reportados por Minolli (2004), quien indica que el capital intelectual y los recursos humanos es un factor clave de ventaja competitiva de las empresas.

Destaca la resiliencia como una gestión de importancia en el desarrollo de organizaciones exitosas y en el manejo de situaciones críticas, relacionadas en este caso con la gestión del capital intelectual en forma moderada.

**Objetivo 4. Establecer los lineamientos gerenciales para la implementación de estrategias para la gestión del capital intelectual y resiliencia en el personal del sector farmacéutico.**

Se consideró la mejora del capital intelectual teniendo en cuenta que a nivel del capital humano del sector farmacéutico es posible incentivar el avance en la evaluación y desarrollo de competencias y el rendimiento de los equipos de las empresas, implementando sistemas de reclutamiento, selección, capacitación y evaluación enfocados sobre las competencias esenciales para ejercer los cargos de gerentes de cuentas claves del sector farmacéutico.

Se sugiere implementar el coaching como modelo que tiene la finalidad de desarrollar el potencial de las personas, de forma metódica estructurada y eficaz. El coaching, mediante una metodología estructurada, lleva a cabo aproximaciones que permitirían a gerentes de cuentas claves del sector farmacéutico trabajar en la mejora del rendimiento y en el desarrollo del potencial del capital humano de la organización.

Fortalecer las capacidades de liderazgo en los gerentes de cuentas claves del sector farmacéutico, así como el trabajo en equipo, negociación, orientación a resultados y visión estratégica.

Respecto a los lineamientos para el capital estructural, deben enfocarse en considerar la simplificación de las estructuras y la mejora de los procesos de gestión de los recursos del grupo de gerentes de cuentas claves del sector farmacéutico, creando unidades administrativas mejor orientadas al cumplimiento de la misión y visión institucionales.

Se debe enlazar la estructura a las funciones y a los procedimientos operativos bajo un esquema de operación medular, a fin de satisfacer con un enfoque de calidad las necesidades de los usuarios.

Asimismo, promover la conformación formal de grupos de trabajo a través de los cuales se promueve el autocontrol, la coordinación interna y la mejora continua en función de los resultados de satisfacción de los usuarios y las metas establecidas en las empresas del sector farmacéutico.



Se recomienda establecer indicadores, relacionados con el desempeño a partir de los cambios estructurales, a fin de medir con objetividad los resultados de la gestión del capital en las empresas del sector farmacéutico.

Para la gestión del capital relacional deben considerarse los lineamientos en función de lograr que las acciones de los gerentes de cuentas claves del sector farmacéutico, se enfoque sobre sus clientes, proveedores, sociedad, entre otros.

Es importante que los gerentes de cuentas claves del sector farmacéutico incorporen el componente de organización extrovertida, logrando que ello constituya una razón de ser. Esto es posible lograrlo si las empresas de dicho sector retribuyen a través de un sistema de incentivos a todos los agentes que intervienen en el proceso.

Incorporar la gestión del conocimiento de manera que se aproveche con eficiencia y eficacia la información que se procesa en las empresas del sector farmacéutico, con el fin de que se convierta en conocimiento.

Respecto a la resiliencia, la literatura sugiere que es importante trabajar por la promoción de factores específicos en el personal, enunciando lineamientos enfocados sobre los gerentes de cuentas claves del sector farmacéutico.

La resiliencia debe incentivarse en tanto permita enfatizar el potencial humano del sector farmacéutico, y en la promoción de la calidad de vida procurando que sea también una labor colectiva. Para lograr estos fines es esencial incentivar una alta autoestima en los gerentes de cuentas claves, promoviendo en ellos, el asumir responsabilidades, para que elijan y tomen decisiones o para que acepten errores y fracasos.

Promover la autonomía de los gerentes de cuentas claves, en tanto ello influye en la formación de comportamientos y actitudes resilientes, lo cual es posible a través de la promoción de la creatividad e innovación la cual construirá el poder de crear, producir y cambiar algo.

## **CONCLUSIONES**

El presente estudio permitió determinar la relación entre gestión del capital intelectual y resiliencia en el personal del sector farmacéutico:

(a) Se identificaron los elementos de la gestión del capital intelectual en el personal de las empresas del sector farmacéutico, valorando el capital humano, capital estructural y capital relacional; obteniéndose una tendencia moderada en las tres áreas evaluadas, en tanto las organizaciones del sector cuentan con acciones consideradas como medianamente ajustadas en el manejo de la educación, experiencias y competencias; así como el capital organizacional, de innovación y de proceso esencial para el logro de los objetivos.



De igual forma las empresas de este sector, muestran tendencias moderadas al considerar a los clientes, proveedores y accionistas. La tendencia moderada denota la existencia de deficiencias en el manejo de los conocimientos, así como destrezas involucradas con la actividad organizacional, lo cual puede comprometer la estabilidad de las empresas del sector farmacéutico en el mercado.

(b) Se procedió a determinar las conductas resilientes del personal en el sector farmacéutico, concluyéndose que es moderada la capacidad de los gerentes de cuentas claves y de la organización para hacer frente a los obstáculos presentados naturalmente en el contexto empresarial, sea por variables internas o externas, suponiendo la habilidad de los integrantes de la organización para hacer frente a las adversidades y salir fortalecidos de las condiciones desfavorables del entorno empresarial.

Respecto al desafío cognitivo, el mismo presentó una tendencia favorable pero no concluyente, al igual que el desafío estratégico, determinado por las orientaciones aplicadas por estas empresas. Se indica que en los aspectos referidos a misión, visión, objetivos, tácticas y recursos financieros, se muestran tendencias moderadas que definen la existencia de fallas en el manejo de los lineamientos estratégicos que guían a la empresa hacia sus objetivos a largo plazo, superando los obstáculos actuales o futuros.

Abordando el desafío ideológico, se muestra que la tendencia en general es moderada e implica limitaciones para contar con personal innovador, capaz de aprovechar las oportunidades ofrecidas por el entorno empresarial y social. Los resultados obtenidos permiten concluir que la resiliencia se presenta en nivel medio siendo moderada la capacidad para enfrentar los retos del entorno organizacional.

(c) Se estableció la asociación entre la gestión del capital intelectual y la resiliencia en el personal del sector farmacéutico, se obtuvo una correlación de 0.635, lo cual indica que existe una asociación moderada entre las variables gestión del capital intelectual y resiliencia, denotando que las fluctuaciones en una variable generan movimientos o variaciones moderadas en la otra, siendo significativas de acuerdo con el análisis estadístico.

(d) Se establecieron los lineamientos gerenciales para la implementación de estrategias para la gestión del capital intelectual y resiliencia en el personal del sector farmacéutico, formulando actividades para el desarrollo personal y organizacional de los integrantes de la empresa y de las orientaciones de las organizaciones del sector.

## **RECOMENDACIONES**

En función de los resultados y conclusiones derivadas del estudio, se proponen las siguientes recomendaciones:



(a) Se sugiere a las empresas del sector farmacéutico, aplicar lineamientos gerenciales que aborden y valoren las capacidades, actitudes, habilidades, destrezas y conocimientos para la implementación de estrategias para la gestión del capital intelectual y resiliencia en el personal, abordando el conocimiento y el aprendizaje del personal actualizando los mismos en función de los cambios del entorno a los cuales estas organizaciones requieren adaptarse.

(b) Se recomienda a la gerencia de las empresas del sector farmacéutico brindar mayores oportunidades de desarrollo a través de la educación formal e informal a los gerentes de cuentas claves, de manera que pueda contribuirse en el desarrollo de competencias esenciales para desempeñar una labor productiva en las empresas.

Dicha formación puede programarse a través de la elaboración de un plan de formación y desarrollo que guíe la misma en función de los objetivos de las empresas. De igual forma se debe incentivar la capacidad de innovar y generar procesos eficientes, lo cual es posible a través de reconocimientos ascensos, o incentivos tanto económicos, de educación formal o informal, viajes, entre otros, donde los gerentes de cuentas claves, puedan intercambiar experiencias, solucionar problemas y generar proyectos novedosos que contribuyan con la satisfacción del cliente.

(c) Es pertinente recomendar a la Gerencia de Recursos Humanos de las organizaciones, realizar actividades planificadas enfocadas en desarrollar la resiliencia de su personal, para comprender los procesos y mecanismos que subyacen a las fortalezas y virtudes de sus trabajadores, a través de intervenciones programadas, e inclusive con apoyo del coaching, para promover comportamientos positivos enfocados en la superación de la adversidad, buscando que el personal se sienta a gusto y satisfecho tanto consigo mismo como con la labor que realiza y por ende con la organización.

(d) Dada la asociación moderada entre la gestión del capital intelectual y la resiliencia en el personal del sector farmacéutico, se sugiere relacionar mediante investigaciones las variables con otras como la motivación, satisfacción laboral, la configuración de la estructura de las organizaciones y sus relaciones de cooperación, comunicación y compromiso, a fin de ampliar la información sobre las potenciales relaciones entre las variables.

(e) Estudiar la resiliencia como una competencia en futuras investigaciones, abordando la misma como cualidad vinculada al éxito.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARTEORTÚA, M. (2002). **Resiliencia Otra perspectiva de las experiencias Sociales y personales dentro de la Empresa**. Universidad Nacional de Colombia. Especialista en Recursos. Humanos, Universidad ICESI. Profesor de



Posgrado de la Universidad ICESI. Vinculado al sector real en el área de Gestión Humana. Bogotá.

BROOKING, A. (1996). **Intellectual Capital. Core Asset for the Third Millenium Enterprise**. Lóndres: International Thomson Business Press.

DAVID, F. (2004). **Administración Estratégica**. México: Editorial Prentice Hall.

DRUCKER, P. (2004). **Gerencia de Sí Mismo**. Harvard Business Review. Marzo. Boston.

EDVINSSON, L. y MALONE, M.S. (1999). **El Capital Intelectual**. Barcelona: Gestión 2000.

GROTBERG, E. (2003). **A guide to promoting resilience in children: strengthening the human spirit, the International Resilience Project**. Bernard Van Leer Foundation. La Haya, Holanda. Nuevas Tendencias en Resiliencia – Resiliencia op. cit.: p. 24.

KAPLAN, R. y NORTON, D. (2004). **La Disponibilidad Estratégica de los Activos Intangibles**. Harvard Deusto Business Review, pp. 38.

LAENGLÉ, G. (1998). **Definición de Resiliencia. Diccionario de Psicología**. Disponible: <http://www.psicopedagogia.com/definicion/resiliencia>. [Consulta: 2006, Febrero 12].

LEAL, M. (2006). **Resiliencia y Gerencia Organizacional**. Revista Maracaibo. No. 530/31. P.p. 40-41. Maracaibo.

LUTHAR, S. (2000). **The construct of resilience: a critical evaluation and guidelines for future work**. Journal Child Development. New York.

MELILLO, A. y SUÁREZ; E. (2004). **Resiliencia. Descubriendo las Propias Fortalezas**. México: Editorial Paidós.

MÉNDEZ, C. (2003). **Metodología**. México: Editorial McGraw Hill.

MINOLLI, C. (2004). **Pautas para la Construcción de Empresas Resilientes**. Trabajo de investigación presentado en Seminario de Negocios. Universidad del CEMA. Buenos Aires.

SABINO, C. (1998). **El Proceso de Investigación**. Segunda Edición. Santafé de Bogotá: Panamericana Editorial.

SIERRA, R. (2002). **Técnicas de Investigación en las Ciencias Sociales**. Caracas: Editorial Panapo.



TAMAYO y TAMAYO, M. (2000). **Técnicas de Investigación en Ciencias Sociales**. Colombia: Editorial Limusa.

TORRES, A. (2004). **Gestión del Capital Intelectual en Empresas Manufactureras**. Tesis doctoral no publicada. Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín. Maracaibo.

VANISTENDAEL, S. (2004). **Como crecer superando percances - Resiliencia: Capitalizar las fuerzas del individuo**. Ginebra: Editado por la BICE.

VIEDMA, J. (2005). **Intellectual Capital Management Systems**. Disponible en <http://www.intellectualcapitalmanagementsystems.com/espanol.html> [Consulta: Abril 20-2005].