

## CAPÍTULO 8

# LA ENSEÑANZA DE LA INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS ECONÓMICAS

Por David Aguirre y Juan Pablo Baldomar

*La verdadera barrera para el aprendizaje  
organizacional no es la falta de información,  
sino la incapacidad de enfrentarse a la información incómoda.*

Chris Argyris

### **Epistemología y gestión del saber científico**

Observando la evolución del pensamiento humano para comprender la realidad, es posible decir que el verdadero conocimiento proviene de la razón. El progreso del conocimiento avanza de manera constante junto a la forma en que los seres humanos perciben

el mundo. Así también es como el ser humano entiende a las organizaciones, y por ello, es necesario analizar cómo se obtiene este conocimiento.

En este sentido, es importante mencionar la contribución de René Descartes. Él introduce la duda metódica y busca determinar si hay algo en su mente que sea completamente indudable. Por lo anterior, Descartes propone como respuesta inicial la famosa frase “Pienso, luego existo”, la cual sugiere que pensar implica necesariamente existir. Por lo tanto, si alguien está pensando se confirma su existencia. Este concepto es clave en la filosofía de Descartes, ya que constituye la primera certeza que aborda su método de duda metódica. Este argumento, que destaca la importancia de cuestionar las creencias previas de los individuos, ha sentado una base sólida para el desarrollo de técnicas que faciliten una evaluación más clara y efectiva en el entorno organizacional (Descartes, 1641).

Asimismo, Frederick Winslow Taylor, conocido como el pionero de la administración científica, implementó una metodología centrada en la racionalización de los procesos productivos, distinguiendo entre las tareas de diseño y ejecución. Esto aumentó la eficiencia de la mano de obra y permitió un ahorro de materiales. Sus principales contribuciones incluyen estudios de tiempos y movimientos, selección de trabajadores, métodos de trabajo, incentivos, especialización y formación. Las ideas de Taylor han influido notablemente en la forma en que se gestionan las operaciones en las organizaciones. Para enunciar sus postulados, utilizó una metodología de investigación de tipo observacional y experimental (Taylor, 1911).

Henry Fayol, el otro autor de la era moderna, fue el primero en abordar los problemas empresariales desde la perspectiva de la alta gerencia. Aunque Fayol observó el desorden industrial causado por

la rápida expansión de las empresas a principios del siglo veinte que otros autores de su época, su enfoque era más general y menos centrado en la industria. La mayor parte de sus investigaciones se basaron en datos tanto teóricos como empíricos. Su trabajo se basó en la observación y análisis de su propia empresa. Utilizó la información recolectada a través de su experiencia personal para desarrollar principios generales y estructurar su enfoque. Fayol estableció principios para las funciones clave como la planificación, organización, liderazgo y control. Marcó los principios más críticos para los conceptos generales de la administración, diseñando un marco teórico adecuado. Su pensamiento y sus aportes fueron cruciales en la formación de las tendencias actuales en la gestión organizacional (Fayol, 1916).

### **La investigación en las ciencias económicas: la administración y la contabilidad**

En el marco más amplio de las ciencias sociales y las ciencias económicas puede observarse que, a lo largo de la última década, se ha procurado seguir enfoques integrales y holísticos de la ciencia para el estudio de la realidad y la resolución de problemas a los que se enfrenta la sociedad, encontrando evoluciones de abordajes integradores que van desde el enfoque multidisciplinar al interdisciplinar y, finalmente, al transdisciplinar (Bernal Torres, 2022).

La contabilidad, por ejemplo, indaga centralmente aspectos contables de la realidad investigando desde cierta perspectiva los fenómenos empíricos de tipo económico (Scarano y Suarez Kimura, 2018). Por su parte, las investigaciones vinculadas al ámbito de la administración en las organizaciones y las empresas: se enmarcan en un entorno que se vislumbra cada vez más cambiante, frágil,

no lineal (Alcain, 2023), en el cual las herramientas y componentes de la digitalización de procesos se vuelven cada vez más presentes en diferentes áreas de la gestión (Mazhnyk, Lytovchenko y Shevchenko, 2023) y donde las innovaciones se encuentran cada vez más presentes.

Esta dinámica de la transformación permanente de las organizaciones y sus entornos brinda un especial dinamismo a las investigaciones en este ámbito, tornando cada vez más crítico un abordaje abierto y transdisciplinar. Esto requiere de varias disciplinas para comprender los mecanismos subyacentes que pueden estar ocultos a la visión disciplinaria original.

## **La investigación en el sistema de información organizacional**

La disciplina de la administración se encuentra inserta en una era donde la gestión de los datos, la información y el conocimiento resultan esenciales. Conceptos como sociedad de la información o economía del conocimiento se encuentran ampliamente difundidos en la economía actual (Cuello, 2022; Parham, 2002). Estos conceptos que cobran un fuerte impulso en la década del noventa (Stiglitz, 2010) se ven ampliados y reforzados por la vigencia e importancia del análisis de datos (*data analysis*) o la inteligencia artificial.

Por ello, al momento de pensar el desarrollo del proceso de aprendizaje y aplicación de la investigación en la administración, resulta una práctica propicia para su abordaje realizar una vinculación con los propios sistemas organizacionales que hacen uso de los datos, la información y el conocimiento en pos de eficientizar la gestión empresarial. En su observación y aplicación surgen

oportunidades de favorecer el aprendizaje de los estudiantes sobre estos sistemas claves de la gestión organizacional a la vez que se los introduce y en la práctica efectiva de la investigación. Al mismo tiempo, se puede observar por medio de esta vinculación cómo las herramientas propias de la investigación se pueden utilizar en la propia gestión organizacional.

## **La investigación en el sistema de información del marketing**

Dentro del área comercial de las empresas, el sistema de información del marketing resulta un complemento de los sistemas de información del resto de las áreas empresariales y del sistema de información general. Un sistema de información de marketing está constituido por el conjunto de personas, procedimientos y tecnologías que recopilan, ordenan, analizan, evalúan y distribuyen la información para la toma de decisiones orientadas al personal de marketing a cargo de la toma de decisiones (Camargo Morales, Angarita López y Najjar Sánchez, 2023; Kotler y Keller, 2016). Vista esta definición observamos claramente su pertenencia al sistema de información general y sus vínculos con los sistemas de información de otras áreas organizacionales. De esta forma, la lógica general de las investigaciones citadas a continuación puede ser trabajada, con las adaptaciones del caso, para cualquier otra área del negocio, y por ende, a nivel académico, puede ser relacionada con prácticas efectivas a ser realizadas en múltiples asignaturas propias de carreras de gestión organizacional. Algunas de las particularidades de los relevamientos propios del sistema de información del marketing resultan en observar cuáles son sus principales objetos de estudio, siendo el principal de éstos el cliente, y pudiendo adicionar

a estos principales objetos de estudio a los canales, la competencia, el contexto general (macroentorno) y la propia compañía.

Dentro del sistema de información del marketing se puede hacer una subdivisión entre la gestión de la inteligencia comercial y la investigación de mercado. Ambas están al servicio de captar y analizar datos para gestionar y distribuir información y conocimiento para la toma de decisiones. No obstante, la primera procura la obtención de información más general y cotidiana, mientras que la segunda busca la obtención de información más específica y puntual.

### **La investigación en el sistema de información del marketing: su aplicación en la inteligencia comercial**

En caso de poner el foco en el sistema de inteligencia comercial, observando desde la práctica de la investigación, se tendrá la oportunidad de relevar un conjunto de técnicas y procedimientos que llevan adelante las organizaciones para recabar datos y gestionarlos con mayor cotidianidad. Entre éstos, nos encontramos con la utilización de los propios datos generados en forma interna por la empresa, donde áreas como las finanzas y la contabilidad cobran un rol prioritario, siendo éste un campo muy propicio para que los contadores públicos observen su aporte directo dentro de esta función.

En este sentido, invitar a los estudiantes a pensar de qué manera los sistemas de registros internos que son nutridos y gestionados por cada área de una organización, y en los cuales tienen incumbencia directa los diferentes profesionales de la administración, les permitirá desarrollar prácticas vinculadas a la investigación. De esta forma, relevar los datos de información organizacional básica

como las ventas o la facturación resultan elementos claves en este proceso. Mucha de esta información se encuentra fácilmente asequible, digitalizada y adecuadamente parametrizada dentro de cada empresa, mientras que otras pueden requerir procesos más complejos de minería de datos o de inteligencia artificial a fin de obtener información de relevancia.

Otras técnicas organizacionales como las consultas de los proveedores, la búsqueda de que los vendedores de la empresa realicen investigación con los clientes o la realización de desayunos de trabajo con miembros de los canales de distribución, suelen ser canales propicios para la investigación organizacional. Los gestores empresariales obtienen información cotidiana muy valiosa también de las revistas especializadas y de la asistencia a congresos y exposiciones.

Toda esta información resulta una oportunidad valiosa para los estudiantes universitarios porque permite la práctica en investigación relevando información de estas fuentes en forma simple. A través de trabajos prácticos, los docentes pueden propiciar que los estudiantes reflexionen sobre estas cuestiones y que las incluyan en forma explícita en sus entregas. En este sentido, se sugiere proponer trabajos que busquen relevar información con algunas de las técnicas mencionadas en forma puntual o la incorporación de trabajos de investigación que deban ser desarrollados por los estudiantes en forma más global, como puede ser la incorporación de una práctica de investigación en el armado del plan de marketing.

Mientras que el desarrollo de un trabajo práctico puntual posibilita ahondar más en alguna metodología o técnica particular que pueda ser de interés para el estudiante y de más fácil y práctica realización, la incorporación de la investigación en trabajos prácticos más generales como el plan de marketing permite observar en forma más clara las sinergias entre las técnicas de inteligencia

comercial y relevamientos particulares como el análisis competitivo o el análisis del macroentorno. A la vez, permite que el estudiante relacione la investigación con los objetivos específicos que la organización se ha planteado en ese plan, permitiendo de esta forma una relación entre los objetivos de la investigación y su uso posterior para mejorar la toma de decisiones. Además, se puede sugerir la realización de actividades grupales, la implementación de simulaciones o role play y, como parte de la inteligencia comercial, se puede proponer la búsqueda de recursos en Internet por medio de buscadores, bibliotecas, recursos digitales de cámaras industriales, consejos profesionales, la indagación por medio de herramientas de inteligencia artificial o recurrir a investigaciones de mercados realizadas por terceros.

## **Trabajar con enfoques colaborativos y abiertos**

El trabajo en equipo para la realización de investigaciones y la interconexión entre las actividades del aula y la realidad en un enfoque abierto resultan acciones enriquecedoras, máxime para una disciplina como la administración, que posee un enfoque de alta cercanía a la realidad de la administración organizacional.

El crowdsourcing enfatiza el valor del acceso abierto y la creación voluntaria de valor, a la vez que propone un mutuo beneficio, es decir, la realización de la tarea, de complejidad variable, donde los participantes deberán aportar en beneficio mutuo, ya sea con un aporte de trabajo, dinero, conocimientos o experiencia (Estellés-Arolas y González- Ladrón-de-Guevara, 2012). La utilización del crowdcasting resulta de mucha utilidad como práctica para reforzar estas vinculaciones. Por ejemplo, empresas como Samsung,

General Electric y Shell patrocinan concursos como Innovation Challenge, donde estudiantes de maestría en administración compiten en equipos para resolver problemas, permitiendo que los estudiantes ganen experiencia y visibilidad, mientras que las empresas obtienen una visión fresca de ideas a menor costo que lo que podría insumir la contratación de una consultora (Innovation Challenge, 2024; Kotler y Keller, 2016). Estas herramientas de crowdsourcing, como Amazon Mechanical Turk ([www.mturk.com](http://www.mturk.com)), conectan a las empresas con los individuos, declarando que de esta forma se aprovechará lo que ellos llaman “inteligencia humana” (Pratt y Gonsalves, 2023) y mostrando el valor que puede obtenerse de estas interconexiones.

## La investigación publicitaria

Puede observarse el tipo de investigación que se suelen realizar en las comunicaciones en general y en particular en las comunicaciones publicitarias. Las investigaciones publicitarias habituales se realizan en tres ejes: la investigación socioeconómica de la publicidad, que tiene un enfoque más multidisciplinar; la investigación de los mensajes publicitarios; y la investigación de medios. Los objetivos esenciales de estas investigaciones en medios tienen como finalidad la toma de decisiones vinculadas a considerar la planificación de medios más conveniente para el anunciante (Ortega, 1999; Papí Gálvez et al., 2014).

Otra subdivisión habitual en el mundo publicitario surge del momento en el que se efectúa el relevamiento. En este sentido, a partir de lo analizado por Beerli y Martín (1999) y por González (1998), la investigación del proceso publicitario se puede subdividir en dos fases que permiten observar la eficiencia de la comunicación. Si se

realiza antes del lanzamiento de la campaña se denomina metodología pre test y evalúa mayormente el trabajo creativo, y si se realiza luego de la difusión en los medios de comunicación se la llama post test, pudiendo aquí tanto evaluar la creatividad como la planificación de medios (Papí Gálvez et al., 2014).

Siendo la comunicación un área de especial atractivo para los estudiantes, actividades que tengan como eje el análisis de piezas de comunicación permiten generar un mayor grado de interés e involucramiento en las investigaciones. Para esto, se propone: invitar a observar piezas de comunicación y determinar qué podría querer investigarse y cómo ejecutar las mismas; realizar debates sobre los medios de comunicación y cómo éstos impactan en distintos segmentos etarios de la población, obligando a modificar las poblaciones de estudio a partir de determinar los medios que se estén utilizando; realizar vinculaciones entre los objetivos de las investigaciones y su posterior toma de decisión práctica, por ejemplo, vinculando con las actividades de planificación de medios; que los estudiantes accedan a aplicaciones que pueden descubrirse fácilmente en Internet y que se utilizan en la planificación, gestión y control de campañas digitales, como por ejemplo Comscore, y observar las métricas que nos proporcionan las propias redes sociales para debatir sobre éstas.

## **La investigación en el sistema de información del marketing: su aplicación en la investigación de mercado**

La investigación de mercado logra ser específica respecto de la información requerida por la organización para la toma de decisiones (Kotler y Keller, 2016). Se trata de un proceso más específico y especializado, por ello sus costos de realización suelen ser consi-

derables y su aplicación se observa con más frecuencia en empresas grandes. El beneficio por obtener información puntual que reduzca la incertidumbre y permita tomar mejores decisiones suele ser mayor, al tener grandes volúmenes de venta que posibilitan que pequeñas variaciones en la rentabilidad del negocio representen nominalmente una cantidad de dinero que puede invertirse en estas técnicas para realizar investigaciones de mercados propias y específicas para sus fines. No obstante, las micro y pequeñas empresas también pueden encargar investigaciones de mercado ante algunas decisiones comerciales o pueden emplear estrategias creativas para resolver sus necesidades de información y afrontar investigaciones que podrían ser costosas, tales como asociarse con otras empresas del sector, como canales o proveedores, o propiciar la realización de investigaciones por medio de cámaras empresariales o invitar a las universidades para que colaboren en investigaciones de mercado. Estas posibles colaboraciones entre las universidades y las empresas pueden generar múltiples oportunidades de aplicación de la investigación a nivel académico. De esta manera, la realización de actividades prácticas con los estudiantes en las aulas puede también vincularse con investigaciones reales que se estén desarrollando, impulsando o cogestionando con otras áreas dentro y fuera de la universidad.

## **Proceso de investigación de mercado**

La planificación y ejecución de la investigación de mercado se debe realizar en un proceso de actividades que es posible enumerar de la siguiente forma: 1) definir objetivo de investigación; 2) desarrollar el plan de investigación (y presupuesto); 3) recopilar la información (o trabajo de campo); 4) procesamiento y análisis; 5) presentación de la información (elaboración informes y distribución); 6) toma de

decisión (Kotler y Keller, 2016; Prieto Herrera, 2021). La definición de los objetivos de investigación requiere previamente determinar el problema y posibles alternativas de decisión, para luego sí poder definir con precisión los objetivos de la investigación. En la definición del problema se identifica la problemática sobre la cual se querrá obtener más información. Una vez planteado el problema, se pueden establecer objetivos de investigación, buscando ser lo más preciso posible, procurando que estas metas estén encuadradas en la problemática identificada y sean de utilidad para colaborar en la futura toma de decisiones. Los objetivos siempre van estar referidos a conseguir una determinada información (por ejemplo, conocer los principales motivos por los cuales determinado segmento de clientes prefiere un producto determinado del competidor en lugar del nuestro), y no definir si se debe discontinuar el producto, realizar una comunicación más intensa sobre determinado atributo u orientarlo a otro mercado. La determinación del objetivo (la problemática y las posibles decisiones a tomar) son claves para encauzar el tipo de investigación y delinear las decisiones posteriores. Así, los objetivos serán considerablemente diferentes dependiendo del tipo de investigación a realizar. Si la investigación es exploratoria se querrá obtener información más general y de un conjunto mayor de elementos interrelacionados. En cambio, si es descriptiva se buscará justamente una descripción más precisa sobre un fenómeno. Y si es causal, se intentará determinar la causa de una determinada situación, precisando también el efecto o consecuencia de ésta.

Al momento de desarrollar el plan de investigación se deberá pensar en la forma más eficiente de obtener la información buscada en los objetivos. Significa que tendrá que observarse el presupuesto, las fuentes de información, los métodos o técnicas de investigación y los instrumentos que permitan ejecutarla. La etapa de recolección de información consiste en la ejecución del plan, habitualmente llamada trabajo de campo, ya que en esta

etapa se ejecutará lo planificado. Por lo general, la etapa de recolección de la información es la más onerosa y la más susceptible de errores (Kotler y Keller, 2016). Es aquí donde la planificación se enfrenta a la realidad, requiriendo las acciones de gestión necesarias para ejecutar, controlar y eventualmente corregir aspectos que se habían planificado previamente.

Buena parte de las prácticas sugeridas para ser realizadas por parte de los estudiantes en este proceso tienen acciones específicas de esta etapa. Algunas investigaciones, como las que se llevan adelante a través de encuestas, poseen una complejidad significativa en parte de las etapas anteriores, por ejemplo, en la confección de un cuestionario con el suficiente grado de profesionalismo para que la práctica se acerque a la realidad. De esta forma se deberán plantear diferentes posibilidades en la ejecución de las prácticas en el aula, que pueden ir desde incorporar la investigación como estrategia de enseñanza (aprender un tema a través de la investigación sobre éste), solicitar a los estudiantes que participen en alguna de las etapas mencionadas o analizar investigaciones finalizadas. Es aquí donde se plantea la posibilidad de establecer vínculos con el área de investigación de la universidad para que proporcione instrumentos tales como cuestionarios reales, que se hayan realizado o incluso se estén ejecutando actualmente. En este último caso también puede plantearse la posibilidad de que los propios resultados recabados por los estudiantes nutran a los datos incorporados a la investigación real, debiendo explicitar esta posibilidad a los estudiantes y siempre priorizando los objetivos académicos del curso, a sabidas de que el principal objeto será la práctica para el descubrimiento del conocimiento por parte del estudiante y, en segundo término, un posible insumo para la investigación. Son especialmente útiles estos vínculos cuando alguno de los docentes encargados de impartir el curso es o ha sido parte de los equipos de investigación con los cuales se produce este contacto.

En la etapa de procesamiento y análisis de la información con la que se continúa con el proceso de investigación, se procede a trabajar con los datos obtenidos en la etapa anterior, aplicando diferentes técnicas de análisis de datos que puedan implicar la normalización de éstos, su tabulación, la aplicación de diferentes cálculos estadísticos o análisis cualitativos y la aplicación eventual de diferentes programas informáticos que ayuden con estas actividades.

Finalizada esta etapa, hay que elaborar los informes para las áreas y personas que serán las encargadas de receptor esta información y proceder a la toma de decisiones posterior, que se realiza contemplando el material recabado.

Se sugiere en estas últimas dos etapas proponer actividades de procesamiento de información con datos obtenidos en ejercicios anteriores y con datos de fuentes abiertas que se encuentran en Internet (open data), por ejemplo, en investigaciones donde intervienen organismos estatales o universidades. Compartir con los estudiantes experiencias previas de investigaciones donde se observan los informes y de qué forma éstos fueron utilizados para la toma de decisiones, puede resultar una actividad muy enriquecedora para la vinculación práctica de los investigadores. Otra sugerencia es organizar un debate donde se trabajen los resultados de diferentes investigaciones.

### **Estrategias educativas y TIC en la consultoría organizacional: un enfoque holístico**

En la dinámica del mundo actual, donde el cambio es la única constante, las organizaciones deben adaptarse con rapidez y eficacia para sobrevivir y prosperar. La mayéutica, una antigua pero

poderosa estrategia educativa, ofrece una metodología valiosa para el desarrollo organizacional. Originada en las enseñanzas de Sócrates y profundizada en la pedagogía moderna, se basa en el diálogo y la reflexión crítica para llegar al conocimiento. Según Platón en los *Diálogos socráticos*, puede verse que este método cultiva la autoexploración y el descubrimiento interno de las soluciones y los conocimientos. En el ámbito organizacional, esa función es vital para la autoevaluación y el aprendizaje. La mayéutica ayuda a los miembros de cualquier organización a identificar problemas y a colaborar para encontrar una solución, creando un ambiente que promueva el cuestionamiento y la reflexión crítica adecuada para el crecimiento colectivo e individual. Otra de sus funciones es la creación de un entorno seguro y abierto en el que se fomente que cualquier miembro confíe en expresar sus ideas y opiniones. En consecuencia, no solo aumenta la resolución de problemas al momento, sino que también promueve un desarrollo profesional integral y una dinámica y cultura organizacional adaptable (Platón, 1997).

En este aprendizaje organizacional, Rodríguez Mansilla (2006) proporciona un marco comprensivo para el entendimiento y manejo de organizaciones. Uno de los elementos centrales que destaca es la formación en cuanto a la adecuada alineación de la estructura organizacional de la empresa con la estrategia empresarial. La alineación correcta entre estos dos elementos garantiza que la organización en su totalidad esté contribuyendo al logro de los objetivos deseados. Para alcanzar esas metas, recomienda la utilización de consultorías organizacionales, que son herramientas esenciales para establecer un diagnóstico y una posibilidad de optimización. En este contexto, la consultoría incluye una investigación completa de la estructura y procesos organizativos de una empresa, para determinar áreas que necesiten mejoras y diseño de una estrategia adecuada para efectuarlas. Dicha metodología permite

a los consultores mantener conversaciones claras y entrevistas profundas que permiten sacar a la luz la verdadera naturaleza de los desafíos presentes en la organización, lo cual resulta de vital importancia para un análisis adecuado y soluciones efectivas.

Las demandas organizacionales se presentan como necesidades de una organización determinada que deben cumplirse para alcanzar el logro de sus metas y objetivos. El autor identifica dos tipos de consultas: internas y externas. Las primeras incluyen la necesidad de una operación más eficiente, el nivel de satisfacción del empleado y un alto nivel de comunicación con la gerencia, mientras que las segundas responden a la necesidad de un nivel alta satisfacción del cliente, adaptabilidad al mercado y cumplimiento de la ley. La identificación y el manejo de estos dos tipos de consultas como parte de las demandas organizacionales y las condiciones esencialmente garantizan el beneficio debido a la posibilidad. En este sentido, las consultorías organizacionales se utilizan para asociar procesos y estructuras a la estrategia empresarial, creando procedimientos más coherentes y efectivos para lograr los propósitos de la organización (Mansilla, 2006).

De la misma manera, Ander Egg (2003) apunta al concepto de problemática como una herramienta vital para la identificación de problemas individuales en una organización. En la consultoría organizacional, el enfoque en la problemática es esencial, ya que permite identificar y abordar cuestiones específicas que enfrenta una organización en particular. Inspirados por la mayéutica socrática, los consultores “ayudan” a la organización a “dar a luz” a discusiones estructuradas y destapar lo que realmente causa problemas. Formulan preguntas estratégicas y cuidadosas que ayudan a los miembros de la organización a explorar y descubrir sus propias raíces. Esta práctica promueve la autodeterminación y el desarrollo continuo.

El uso de herramientas digitales es determinante para la innovación de las prácticas de consultoría organizacional. Según Castells (1996), estas tecnologías optimizan la comunicación, la gestión de información y la recolección de datos esenciales, permitiendo nuevas formas de colaboración en línea y promoviendo el aprendizaje dentro de la organización. Al integrar la mayéutica en el análisis de problemas mediante plataformas digitales, los consultores y empleados pueden interactuar y reflexionar en espacios virtuales, facilitando la cohesión de los recursos de la organización y considerando las distintas perspectivas de sus miembros.

Dentro de este contexto, Barrows (1980) explica que el aprendizaje basado en problemas (ABP) fomenta un enfoque comprometido entre los estudiantes. Esta técnica se basa en la resolución crítica y realista de problemas o casos de campo exploratorios, lo cual propicia una formación más profunda en situaciones prácticas y un aprendizaje aplicado y significativo. Este método enfatiza el pensamiento crítico, la colaboración y la aplicación del conocimiento en aspectos organizacionales. Los estudiantes se enfrentan a situaciones complejas que reflejan problemas reales, desarrollando habilidades necesarias para resolver desafíos de su competencia y realista.

Por lo tanto, al aplicar el ABP en la consultoría organizacional se pueden diseñar talleres donde los empleados colaboren en equipo para abordar problemas específicos, como completar un organigrama. Esta metodología facilita la cooperación entre los estudiantes, aprovechando sus habilidades y talentos para encontrar soluciones efectivas.

Para que la investigación y la consultoría organizacional sean efectivas, es fundamental seleccionar cuidadosamente las metodologías y herramientas adecuadas para abordar cada problemática

específica que enfrenta la organización. Esto implica no solo tener un conocimiento profundo de las diversas técnicas disponibles, sino también una capacidad de análisis crítico para evaluar cuál de ellas es más apropiada en función de las circunstancias y objetivos particulares de la organización.

### **A modo de cierre**

Un profesional en administración de organizaciones y un contador público encuentran que la investigación en el ámbito organizacional y la consultoría van más allá del simple análisis de datos. Implica examinar en detalle los procedimientos, estructuras organizacionales y dinámicas tanto internas como externas. Además, este análisis proporciona la valoración de la eficiencia operativa, la detección de puntos críticos que requieren mejoras y la formulación de tácticas para maximizar el desempeño previsto de la organización. Estas competencias para realizar investigaciones o consultorías exhaustivas instruyen a estos profesionales para proporcionar recomendaciones y planes de acción fundamentados en datos confiables y evidencia tangible, lo cual es esencial para la toma de decisiones informadas y la ejecución de cambios estratégicos. En resumen, el dominio de estas metodologías y herramientas no solo potencia la efectividad de los profesionales, sino que también asegura que las organizaciones puedan adaptarse y prosperar en un mercado global competitivo.

Ogilvy y Schwartz (1998) son conocidos por su contribución en el campo de la planificación por escenarios, una metodología que ayuda a las organizaciones a anticipar y prepararse para futuros alternativos. Se trata de elaborar hipótesis lógicas sobre cómo las variables no controlables interactúan para alterar el entorno

operativo de una organización. Esta visión estratégica enriquece la competencia de los profesionales porque permite pensar más allá de las tendencias actuales, identificando riesgos emergentes y oportunidades que pueden no ser evidentes a través de análisis tradicionales. A su vez, fomenta el diálogo entre las partes interesadas, ayudando a definir las estrategias a seguir. Su aporte radica en que permite anticiparse a modificaciones en el mercado, volviendo a las organizaciones más competitivas en un entorno cambiante. Para los profesionales, esto representa un desafío que deben proyectar en sus planes de acción, definiendo oportunidades para innovar y actuar velozmente frente a las sorpresas, previendo las posibilidades del mañana para diseñar lo que deben hacer hoy. El futuro que afectará luego incide en la eficacia de las decisiones de ahora. En sus planes de acción deben constituir la viabilidad estratégica que permita asegurar las acciones de transformación que han definido, previendo los contextos futuros cambiantes.

Para terminar, puede afirmarse que en ciencias económicas la investigación es una habilidad inherente al ejercicio profesional. Por ello, su enseñanza puede ser pensada de manera transversal a las materias que integran el plan de estudios a partir de actividades vinculadas a la investigación en cada asignatura; a través de la realización de consultorías organizacionales o incorporando a los estudiantes en proyectos de investigación académica.

## Referencias bibliográficas

Abrahams, A. S. y Singh, T. (2013). Expeditionary Learning in Information Systems: Definition, Implementation, and Assessment. *Decision Sciences Journal of Innovative Education*, 11(1), 47-75. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4609.2012.00369.x>

- Alcain, M. (2023). *El trabajo en el mundo FANI*. En M. D. Tugnarelli, XXI Jornadas de Administración e Informática. Paraná, UNER.
- Ander-Egg, E. (1992). *Introducción a la planificación*. Lumen.
- Ander Egg, E. (2003). *Técnicas de Investigación Social*. Lumen.
- Aristóteles (2014). *Ética a Nicómaco*. Gredos.
- Arnould, E. J. y Price, L. L. (2006). Market-Oriented Ethnography Revisited. *Journal of Advertising Research*, 46(3), 251-262.
- Barredo Hernández, E., Amenabar Perurena, N. y Lareki Arcos, A. (2023). Grupo focal como técnica de análisis de la actitud y la aptitud del profesorado universitario online ante el alumnado con discapacidad visual. *REIDOCREA*, 12(11), 126-138. <https://doi.org/10.30827/DIGIBUG.81003>
- Barrows, H. S. y Tamblyn, R. M. (1980). *Problem-Based Learning: An Approach to Medical Education* (pp. 29-56). Springer.
- Beerli, A. y Martín, J. (1999). *Técnicas de medición de la eficacia publicitaria*. Ariel.
- Beitler, T. (2023). Focus groups are a valuable tool to assess products and more. *Bank Beat Biz*, 208(4), 29.
- Bernal Torres, C. (2022). *Metodología de la investigación, Administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (5a ed.). Pearson.
- Bisquerra, R. (2019). *Metodología de la Investigación Educativa*. La Muralla.

- Brown, T. A. (2015). *Confirmatory factor analysis for applied research*. The Guilford Press.
- Camargo Morales, F., Angarita López, J. J. y Najjar Sánchez, O. (2023). *Sistematización de conceptos de marketing con realidad aumentada*. Ediciones de la U.
- Castells, M. (1996). *The Rise of the Network Society*. Blackwell Publishers.
- Cuello, R. O. (2022). *Las tecnologías de la información en la actividad empresarial: aspectos legales y fiscales*. Aranzadi.
- Descartes, R. (1641). *Meditaciones Metafísicas*. Porrúa.
- González, M. A. (1998). *Curso de publicidad*. Eresma & Celeste Ediciones.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., Baptista Lucio, M. d., Méndez Valencia, S. y Mendoza Torres, C. P. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill.
- Howe, J. (2006). The rise of crowdsourcing. *Wired*.
- Innovation Challenge*. (19 de abril de 2024). <https://www.innovationchallenge.com/>
- Kish, L. (1995). Survey Sampling. *Journal of the Royal Statistical Society. Series D*. [doi.org/10.2307/2343791](https://doi.org/10.2307/2343791)
- Kotler, P. y Keller, K. L. (2016). *Dirección de marketing*. Pearson.
- Mazhnyk, L. O., Lytovchenko, I. V. y Shevchenko, S. O. (2023).

- Development of Staff of Innovative Enterprises in the Context of Digitalization. *Problems of Economy*, 57(4), <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2023-4-136-142>
- Mintzberg, H. (1979). *The Structuring of Organizations*. Prentice Hall.
- Ogilvy, J. y Schwartz, P. (1998). Plotting your scenarios. En Liam Fahey and Robert Randall (eds.), *Learning from the Future*. Wiley.
- Ortega, E. (1999). *La Comunicación Publicitaria*. Pirámide.
- Papí Gálvez, N., Escandell Poveda, R., González-Río, M.-J., Iglesias García, M., Penalva Verdú, C., Orbeta Mira, J. y Ros Selva, J. (2014). Capítulo 12: Microtemas. En N. Papí Gálvez (Coord). *Claves en la planificación de la publicidad online: fundamentos, herramientas y retos*. AIMC.
- Parham, D. (2002). Productivity gains: importance of ICTs. *Journal of Policy Analysis and Reform*, 9(3), 195–210.
- Pratt, K. M. y Gonsalves, C. (2023). *Crowdsourcing*. TechTarget.
- Prieto Herrera, J. E. (2021). *Investigación de mercados* (3a ed.). Ecoe Ediciones.
- Rodríguez Mansilla, D. (2006). *Diagnóstico Organizacional*. Editorial Universitaria.
- Scarano, E. R. y Suárez Kimura, E. B. (2018). Las características de la investigación contable vinculadas con la elaboración de documentos de difusión en el área disciplinar. *Contabilidad y Auditoría*, (47), 83–102. <https://ojs.econ.uba.ar/index.php/Contyaudit/article/view/1118/1729>

Stiglitz, J. E. (2010). *Los felices 90: la semilla de la destrucción*. Taurus.