

Revista de Ciencias Sociales

Gestión empresarial como proceso que demanda habilidades lingüísticas de enseñanza y aprendizaje del inglés

Sánchez Lunavictoria, Jacqueline Carolina*
Romero Vélez, Eva Marisol**
Sandoval Escobar, Katherine Elizabeth***
Yáñez Valle, Viviana Vanessa****

Resumen

En el complejo mundo actual, la gestión empresarial, en todos sus niveles y modalidades, está estrechamente asociada a las habilidades lingüísticas en inglés por al menos dos razones: La interconexión económica derivada de la globalización, que exige una lengua franca para la comunicación entre agentes económicos-empresariales; y la condición de Estados Unidos como economía central, que vuelve ineludible el uso del inglés en negocios e intercambios comerciales. Por ello, el objetivo de esta investigación es reflexionar sobre el alcance y significado de la gestión empresarial en la era digital, entendida como un proceso que demanda habilidades lingüísticas para la enseñanza y el aprendizaje del inglés. Metodológicamente, se trata de una investigación descriptiva, basada en fuentes documentales de probado valor académico, que incorpora conceptos de la filosofía del lenguaje como espacio reflexivo donde se vinculan dialécticamente gestión empresarial e idiomas modernos. Entre los principales resultados se destaca que la gestión empresarial contemporánea está vinculada al dominio del inglés como lengua franca global. Se concluye que, en cualquier escenario imaginable, la administración empresarial se configura como un espacio donde la comunicación estratégica en inglés es un elemento semiótico de innovación y progreso organizacional.

Palabras clave: Gestión empresarial; habilidades lingüísticas; aprendizaje del inglés; negocios; ontología del lenguaje.

* Doctora en Ciencias Económicas. Magíster en Educación. Magíster en Gestión Empresarial. Ingeniera en Marketing. Docente Investigadora en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba, Chimborazo, Ecuador. E-mail: carolina.sanchez@esPOCH.edu.ec ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3059-2823>

** Doctora en Ciencias Económicas. Magíster en Gerencia de Proyectos. Ingeniera Comercial. Docente en la Universidad Técnica de Manabí, Portoviejo, Manabí, Ecuador. E-mail: eva.romero@utm.edu.ec ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0585-2010>

*** Doctora en Ciencias Jurídicas. Magíster en Docencia Universitaria y Desarrollo del Currículo. Ingeniera en Finanzas. Abogada de los Juzgados y Tribunales de la República de Ecuador. Docente Investigadora en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba, Chimborazo, Ecuador. E-mail: elizabeth.sandoval@esPOCH.edu.ec ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9903-2376>

**** Magíster en la Enseñanza del Idioma Inglés como Lengua Extranjera. Licenciada en Idiomas. Docente Investigadora en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba, Chimborazo, Ecuador. E-mail: viviana.yanez@esPOCH.edu.ec ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8953-4583>

Business management as a process that demands language skills in teaching and learning English

Abstract

In today's complex world, business management, at all its levels and in all its forms, is closely associated with English language skills for at least two reasons: the economic interconnectedness resulting from globalization, which demands a lingua franca for communication among economic and business actors; and the United States' position as a central economy, which makes the use of English in business and trade exchanges unavoidable. Therefore, the objective of this research is to reflect on the scope and meaning of business management in the digital age, understood as a process that demands linguistic skills for the teaching and learning of English. Methodologically, this is a descriptive study, based on documentary sources of proven academic value, which incorporates concepts from the philosophy of language as a reflective space where business management and modern languages are dialectically linked. Among the main findings, it stands out that contemporary business management is linked to proficiency in English as a global lingua franca. It is concluded that, in any imaginable scenario, business administration is configured as a space where strategic communication in English is a semiotic element of innovation and organizational progress.

Keywords: Business management; language skills; English language learning; business; ontology of language.

Introducción

La administración de empresas y la gestión corporativa se ha convertido –irremediablemente– en un proceso esencialmente comunicativo que supera las clásicas estructuras jerárquicas para transformarse en un ecosistema semántico donde la ontología del lenguaje se erige como el protagonista indiscutible de la acción comunicativa, entre intereses diferenciados.

En este marco relacional, es interesante ver cómo las organizaciones actuales se forman, de acuerdo con los principios de Echeverría (2017), como fenómenos del lenguaje en los que “no hay organización sin diálogos”. La comunicación empresarial, entonces, no se limita a ser un recurso operativo, sino que constituye la base de la realidad organizacional, donde cada interacción dialogada produce compromisos recíprocos que modelan la estructura empresarial y configuran la realidad en sentido ontológico.

Para los autores de esta investigación, la perspectiva ontológica revela que las

organizaciones son, esencialmente, redes comunicativas consistentes de interacciones, cuya identidad se establece a través de la coordinación de prácticas discursivas como afirma Molero y Cabeza (2009). En este panorama global, el inglés se consolida como el idioma universal de los negocios –no por coincidencia histórica, sino por una necesidad pragmática–, toda vez que la mayoría de las empresas en el mundo, requieran comunicación con individuos de otras naciones en una lengua franca. En lo concreto:

Esta concepción del ser humano, del lenguaje y la acción, nos permite entender a toda organización como un fenómeno lingüístico. Como seres humanos vivimos en comunidades que existen como redes de conversaciones entrecruzadas, y nuestro presente como seres humanos es siempre un nodo en una red de conversaciones. (Lagarde, 2012, p. 91)

Junto a la ontología del lenguaje, se puede inferir que, la acción comunicativa según Habermas (2010), se manifiesta en el entorno empresarial digital de manera más avanzada, dado que el lenguaje va más allá

de su función instrumental y se transforma en una fuerza intersubjetiva creadora de las realidades organizativas. Esta metamorfosis paradigmática que combina en igualdad de condiciones, la ontología del lenguaje con la acción comunicativa, requiere una comprensión exhaustiva de cómo el inglés se ha establecido, no solo como medio de comunicación, sino como constructor del discurso empresarial global en el siglo XX, y lo que va del XXI.

En palabras de Elite (2024), la competencia en inglés capacita a los gerentes para crear vínculos emocionales que trascienden la simple comunicación de datos, promoviendo en el proceso una empatía que resulta en relaciones comerciales sostenibles. En la época digital, donde las reuniones virtuales y las plataformas en línea prevalecen en las interacciones empresariales, la competencia en inglés influye en la habilidad del liderazgo, al tiempo actúa en la eficacia de la gestión de equipos multiculturales. Por estas razones, el entorno empresarial actual demanda, casi de forma compulsiva, que los profesionales adquieran destrezas comunicativas que unan la ontología del lenguaje con la pragmática del inglés en el ámbito empresarial.

En el contexto actual de los negocios, donde la globalización económica y tecnológica ha establecido el inglés como el idioma empresarial universal, se percibe un fenómeno especialmente interesante: las empresas que no implementan estrategias lingüísticas efectivas enfrentan pérdida de oportunidades, reducción de ingresos y retos, significativos, en la gestión del talento internacional. Esta realidad no es únicamente estadística, sino también profundamente filosófica y es que –la comunicación efectiva en inglés se transforma en un factor ontológico crucial para el ser empresarial en el siglo XXI–.

No hay que ser un experto en materia de negocios y gestión empresarial, para saber que, las empresas digitales necesitan trabajadores con habilidades comunicativas efectivas, que les posibiliten establecer relaciones

comerciales, sin barreras idiomáticas. Al decir de Feijó-Cuenca y Feijó-Cuenca (2020), por lo general, la tecnología utilizada en el inglés empresarial no solo optimiza el aprendizaje, sino que también fomenta las competencias requeridas para capitalizar oportunidades globales de negocio. De modo que, el inglés actúa como un vínculo dialógico que une no solo a las personas, sino también culturas organizativas, facilitando que las empresas multinacionales trabajen con mayor cohesión y eficacia.

Esta necesidad investigativa surge de la constatación empírica de los autores de que, en la era digital, las organizaciones requieren marcos teóricos renovados que integren la dimensión comunicativa-lingüística con los desafíos tecnológicos actuales. Por lo tanto, la investigación académica en gestión empresarial debe trascender los modelos tradicionales para abordar problemas prácticos que contribuyan a la sociedad, especialmente considerando que la transformación digital ha redefinido completamente las formas de comunicación, negociación y creación de estrategias empresariales exitosas.

En el ámbito de la educación gerencial, Boiral y Heras-Saizarbitoria (2016), confirman que las habilidades en inglés empresarial impactan significativamente el desarrollo académico, profesional y personal de futuros *managers*. De esta manera, la brecha entre la teoría organizacional clásica y la realidad digital actual justifica plenamente la necesidad de investigaciones científicas como esta, que exploren cómo las competencias lingüísticas se articulan con los procesos de gestión en entornos digitalizados y no digitalizados.

El objetivo de esta investigación consiste en reflexionar críticamente sobre el alcance y significado de la gestión empresarial, en la era digital, como proceso que demanda habilidades lingüísticas de enseñanza y aprendizaje del inglés, considerando las transformaciones ontológicas que experimenta el trabajo humano en contextos tecnológicamente mediados.

Esta reflexión genera, a la vez, tres interrogantes filosóficas fundamentales: ¿Cómo se redefine la naturaleza ontológica del

liderazgo empresarial cuando la comunicación digital en inglés se convierte en determinante de la autoridad gerencial?; ¿De qué manera la competencia lingüística en inglés trasciende su instrumentalidad para constituirse en condición de posibilidad del ser-empresarial en la era digital?; ¿Qué implicaciones éticas emergen cuando el dominio del inglés empresarial se convierte en factor de inclusión o exclusión en los procesos de toma de decisiones organizacionales globales?

Quienes suscriben esta investigación piensan que, estas preguntas reflejan la complejidad filosófica inherente a la gestión empresarial contemporánea, espacio material y simbólico donde las habilidades lingüísticas, no son solamente técnicas, sino necesidades constitutivas de la identidad empresarial. En consecuencia, queda claro que la reflexión filosófica sobre la gestión empresarial digital debe considerar aspectos cómo la convergencia entre lo físico y lo virtual, convergencia que genera, en la terminología de Heidegger (2001), nuevas formas de ser-en-el-mundo organizacional, donde el inglés funciona como mediador ontológico entre la realidad material de las empresas y su virtualización digital.

La estructura de este estudio se compone de cuatro secciones interrelacionadas que tratan de manera integral la problemática presentada. La primera sección es el marco teórico, en el que se organizan las visiones ontológico-lingüísticas de la administración empresarial, fusionando las contribuciones de la filosofía del lenguaje con la teoría organizacional moderna. La segunda parte, expone la metodología de investigación, basada en un enfoque cualitativo documental que utiliza la revisión sistemática de literatura especializada.

Por su parte, la tercera sección aborda el análisis y discusión de resultados, en la cual se analizan de manera crítica los hallazgos sobre la conexión entre gestión empresarial, habilidades lingüísticas en inglés y transformación digital, estableciendo vínculos teóricos novedosos que aportan luces al conocimiento científico sobre el tema. Por último, la cuarta sección expone las conclusiones y sugerencias del análisis, en

la que se resumen los aportes teóricos clave, se señalan las repercusiones prácticas para la administración empresarial actual y se ofrecen direcciones futuras de investigación que amplíen la comprensión de estos fenómenos emergentes.

1. Fundamentación teórica

Desde la perspectiva filosófica, la propuesta de Echeverría (2017) sobre una ontología del lenguaje significa una herramienta, propia del pensamiento latinoamericano, verdaderamente útil cuando se busca comprender la gestión empresarial en la era digital. Según el mencionado autor, las organizaciones son redes de comunicación en las que los seres humanos comprenden y forman comunidades lingüísticas, de modo que, —y esto es lo realmente novedoso de esta propuesta— el lenguaje no solo sirve para describir el mundo, sino también para crearlo.

De esta manera, la empresa se transforma en un espacio de construcción seminal donde las habilidades lingüísticas son especialmente valiosas en la enseñanza y el aprendizaje del inglés, como idioma estratégico en el comercio internacional. En términos metodológicos, la adopción de este enfoque permite descubrir ideas y posibles intervenciones sobre la estructura organizativa, que no se captan en otros marcos teóricos convencionales. Tal como sostiene Lagarde (2012):

El punto central es comprender el carácter generativo del lenguaje y concebir al individuo como un ser lingüístico que es y se constituye a través de lenguaje. Desde la ontología del lenguaje el ser humano es concebido como un ser en constante devenir, que es y se constituye a través del lenguaje. Es decir, el individuo no está dotado de una forma fija e inmutable de ser, sino que tiene la posibilidad de crearse a sí mismo a través del lenguaje. (p. 70)

Simplificando las cosas con fines expositivos, desde la ontología del lenguaje, la gestión empresarial demanda una conciencia constante sobre la influencia del inglés como idioma generativo en el espacio corporativo

internacional. Las premisas centrales de Echeverría (2017) –el ser humano como ser lingüístico, el lenguaje como agente generativo, y la creación de identidad a través del lenguaje– obligan a los actores empresariales a ver la enseñanza y aprendizaje del inglés, no solo como un deber funcional, sino como una vía expedita para la construcción de nuevas realidades empresariales.

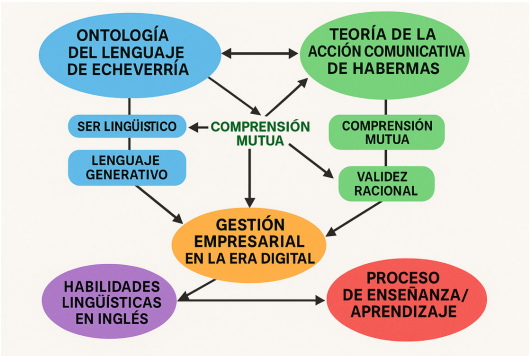
Dicho en otras palabras, el inglés es más que una herramienta comunicacional es, en términos ontológicos, un factor de autoconstrucción profesional, capaz de definir roles, discursos y horizontes de acción en la empresa. En palabras de Rodríguez et al. (2019), esta perspectiva coloca en evidencia la importancia de entender la gestión empresarial en clave ontológica, donde cada conversación es un acto de creación y cada palabra en inglés abre oportunidades de redefinir la trama organizacional. No obstante, para los mismos autores se trata de una perspectiva condicionada por la ideología neoliberal que busca construir el predominio de las empresas privadas, con todo lo que esto implica, en el orden social.

Por su parte, la teoría de la acción comunicativa de Jürgen Habermas resulta esclarecedora para lograr el objetivo de esta investigación, especialmente al vincular el aprendizaje del inglés con la legitimidad y el consenso en la toma de decisiones. Según Habermas (2010), la comunicación orientada al

consenso y la comprensión mutua y, al mismo tiempo, sostiene la racionalidad en el mundo social. De modo que, el lenguaje aparece como mediador necesario para coordinar acciones y crear significados compartidos, en “ambientes respetuosos, mutuamente aceptables y dignos, lo cual es esencial en el siglo XXI” (Tovar-Correal et al., 2024, p. 284).

Bajo esta lógica, el aprendizaje del inglés empresarial se convierte en una herramienta para negociar definiciones, validar prácticas y orientar de manera ética la acción organizacional en contextos transnacionales. La lectura de Habermas (2010), recuerda que en los espacios donde la comunicación en inglés es clara, efectiva y consensuada, florecen la confianza y la cohesión, condiciones indispensables para el éxito organizacional en la era digital.

En la Figura I, cuando se mira filosóficamente esta conexión de ideas y conceptos, surge una paradoja existencial, hasta cierto punto, cuanto más se reflexiona en la digitalización de las organizaciones y la globalización del inglés, mayor es la dependencia de la veracidad de las interacciones y habilidad para crear consensos auténticos. En este contexto, Echeverría (2017), anima a edificar el mundo mediante el lenguaje; mientras que Habermas (2010), impone la necesidad epistemológica de encontrar consensos en la razón comunicativa.



Fuente: Elaboración propia, 2025.

Figura I: Arquitectura teórica de la investigación.

Sin embargo, la era digital, con su rapidez y superficialidad, exige habilidades lingüísticas que deben ser desarrolladas no solo como competencias técnicas, sino también, como virtudes existenciales, individuales y colectivas. En definitiva, el esquema conceptual funciona como un recordatorio nostálgico –y esperanzador a la par– de que, incluso rodeados de algoritmos y plataformas digitales, la administración de empresas continúa siendo, esencialmente humana, y el inglés es, por lo tanto, más que un idioma, representa una oportunidad de conexión entre diferentes realidades, objetivas-subjetivas y comunicativas.

2. Metodología

La metodología empleada en este artículo sigue un enfoque descriptivo, basado de manera exhaustiva en la comprensión hermenéutica de fuentes documentales de notable relevancia académica y conceptual. Siguiendo los criterios de Arias (2012), en lo concreto, la investigación se centró en el estudio de textos y documentos que analizan la gestión empresarial desde la perspectiva de la filosofía del lenguaje, particularmente en su vínculo con la enseñanza y el aprendizaje de lenguas contemporáneas, con énfasis en el inglés.

La lógica indica que, esta combinación de métodos facilita el surgimiento de un espacio reflexivo en el que se examinó la administración empresarial de forma dialéctica, considerándola como un fenómeno lingüístico y comunicativo, fusionando en el proceso de producción de saberes, conceptos filosóficos con prácticas propias de la organización empresarial contemporánea.

En concordancia con Jurado (2008), para la selección de las fuentes documentales, se emplearon cuatro criterios de rigor indiscutible. El primero, la veracidad de la información; el segundo, la autenticidad de las ideas expuestas por sus autores, evitando en todo momento reproducciones acrílicas o interpretaciones ambiguas; el tercero, el

aporte al esclarecimiento del tema debatido en el artículo, garantizando profundidad y pertinencia; finalmente, se privilegió la calidad editorial, optando únicamente por publicaciones avaladas bajo el sistema de revisión por pares ciegos, con lo cual se obtuvo una certificación adicional de objetividad y calidad para los textos analizados.

En este hilo conductor, la investigación transitó por varias etapas diferenciadas, cinco (05) para ser más exactos: (1) la búsqueda inicial y exploración de fuentes impresas y electrónicas, principalmente publicaciones académicas de acceso abierto; (2) la lectura preliminar que ajustó el ámbito temático y, al mismo tiempo, permitió descartar textos irrelevantes; (3) la sistematización del corpus y elaboración de esquemas interpretativos; (4) la recolección de datos cualitativos mediante lectura profunda y resúmenes críticos; y finalmente, (5) la comprensión hermenéutica (Gadamer, 2004) y la discusión teórica-articulada de los conceptos centrales (acción comunicativa y ontología del lenguaje), cuidando en todo momento la solidez crítica y la originalidad reflexiva en la discusión de los resultados.

El aparato interpretativo descansó sobre una hermenéutica libre basada en los aportes de Gadamer (2004), para quien la lectura hermenéutica de la realidad busca comprender y discutir las ideas en su contexto ontológico y epistemológico de origen. Dicho abordaje permitió y permite integrar la interpretación filosófica a la práctica reflexiva sobre la gestión empresarial y las habilidades lingüísticas, fenómenos donde la ontología del lenguaje y la acción comunicativa fueron ejes vertebradores de la acción exegética. En consecuencia, la hermenéutica se aplicó como método dialéctico abierto, orientado no sólo a la exégesis de textos y contextos, si no, además, a la discusión y resignificación de los textos en función de las preguntas formuladas desde la introducción.

Sin embargo, esta metodología presenta algunas limitaciones objetivas y subjetivas que conviene mencionar. Objetivamente, la selección documental está condicionada por

la disponibilidad de textos en acceso abierto y, más aún, por el sesgo editorial propio de las revistas seleccionadas. Subjetivamente, la interpretación, tal como asevera Martínez (2013), está permeada por la formación y perspectiva del investigador, así como por sus preferencias teóricas y reflexivas sobre los postulados discutidos. Al mismo tiempo, la naturaleza descriptiva y hermenéutica de esta investigación, limita la posibilidad de generalización de los resultados, apostando más por la profundidad conceptual que por la representatividad cientificista de los hallazgos obtenidos.

3. Resultados y discusión

La relación que se da entre las habilidades lingüísticas en inglés, la gestión empresarial y la transformación digital se muestra como un entramado recursivo con implicaciones teóricas y prácticas. Según afirman Fletcher y Griffiths (2020); así como Ringteacher (2022), el lenguaje establece flujos de conocimiento y, simultáneamente, las plataformas digitales transforman los métodos de hablar, negociar y decidir en red. En la práctica, las habilidades de comunicación en inglés permiten que los equipos y mercados trabajen juntos, al tiempo que disminuyen, o pueden llegar a disminuir bajo determinadas condiciones, las fricciones informativas llegando a acelerar el aprendizaje distribuido dentro de la organización.

Desde un punto de vista macro, el inglés funciona, así como una infraestructura semántica para la economía digital a nivel local y mundial, puesto que permite la realización de transacciones, contenidos y regulaciones técnicas multilocales. De ahí que desde la mirada propia de la acción comunicativa (Habermas, 2010), teoría por lo demás integradora, estos fenómenos ontológicos se perciben por su triple imbricación: El lenguaje como tecnología social; la digitalización como un canal de elevada frecuencia semiótica; y, la gestión empresarial como una orquestación de conversaciones enfocadas en los resultados.

Para los autores de esta investigación

filosófica, el resultado empírico es claro: donde las competencias en inglés se institucionalizan, emergen mejores transferencias de prácticas de gestión y se da, al mismo tiempo, mayor densidad de colaboración. Este hallazgo avalado también por Rodríguez et al. (2019), apunta a un principio de diseño organizacional, que se expresa en el postulado, asumir el aprendizaje lingüístico como capacidad dinámica, no como adiestramiento periférico. En suma, el inglés empresarial, mediado por lo digital, no es un accesorio retórico, como diría Perelman (1997), sino un sistema operativo tácito del hacer gerencial contemporáneo capaz de configurar mejores realidades empresariales.

Pero entonces ¿Cómo se redefine la naturaleza ontológica del liderazgo cuando la comunicación digital en inglés deviene en criterio de autoridad? Para responder a esta interrogante conviene transitar por varias capas analíticas: Primero, la autoridad se desplaza del cargo a la competencia discursiva; de esta manera, lidera quien hace comprensible la complejidad, coordina satisfactoriamente expectativas y explicita compromisos en interacciones multilingües mediadas por tecnología (Echeverría, 2017). Segundo, el liderazgo se vuelve performativo, esto significa que, se encarna en estrategias conversacionales de BELF (*Business English as a Lingua Franca*) como clarificación, reformulación y verificación del entendimiento compartido, tal como lo afirman Guillouet et al. (2024).

En tercer lugar, la autoridad se distribuye, dado que, la fluidez en inglés permite que los nodos periféricos adquieran centralidad decisional por su capacidad de traducir y transferir saberes. Cuarto, la voz gerencial se vuelve intercultural, por lo tanto, negociar el sentido implica reconocer variaciones pragmáticas, acentos y hasta la cortesía estratégica. Quinto, tal como sostiene Bordieu (2009), el poder simbólico se gana en el terreno de la comprensibilidad y la coordinación efectiva, no solo en la jerarquía formal, de las instituciones empresariales, en este caso.

Definitivamente, si la autoridad se vuelve una práctica comunicativa y no solo una jerarquía, su condición de posibilidad es el dominio de repertorios discursivos en inglés adecuados a contextos digitales de alta fricción cognitiva. En la práctica, esto implica diseñar protocolos de comunicación para equipos distribuidos que prioricen en dispositivos como: La precisión terminológica, la economía retórica y la sensibilidad intercultural en tiempo real.

En palabras de Rodríguez-Vasquez et al. (2025), la autoridad gerencial se reconstituye así, como agencia conversacional capaz de reducir la ambigüedad, modelar escenarios y construir el sentido compartido entre actores con bagajes semánticos dispares, de ahí su capacidad de impulsar la ontología del lenguaje.

Aunado a lo anterior, a la vez, el liderazgo digital (Moreno et al., 2025) exige competencias de escucha aumentada, capaz de interpretar señales débiles en hilos asincrónicos y traducirlas en decisiones oportunas y auditables. La performatividad del liderazgo, entonces, tal como sostienen Barberan et al. (2024), no es teatralidad, sino ingeniería del entendimiento en ecologías informacionales saturadas. Por eso, los líderes eficaces tratan el inglés como un dispositivo de coordinación que descomprime la complejidad y habilita la cooperación de alta calidad. Esta tesis desplaza el liderazgo del carisma a la arquitectura del consenso operativo en entornos híbridos, donde lo realmente importante es el desarrollo de la acción comunicativa sin mayores obstáculos.

Ante la segunda pregunta planteada ¿De qué manera la competencia lingüística en inglés trasciende su instrumentalidad para constituirse en condición de posibilidad del ser-empresarial en la era digital? Precisamente, todo indica que, se vuelve condición de posibilidad del “ser-empresarial” porque otorga acceso ontológico a comunidades de la práctica empresarial y a sus lenguajes técnicos, rituales y normas implícitas.

Queda claro que no se trata solo de traducir palabras, es habitar un mundo

de prácticas donde el valor emerge de la comprensión dialógica compartidas y, en este caso, de expectativas coordinadas en inglés (Habermas, 2010). Pero, además, la digitalización introduce mutaciones lexicales y pragmáticas que requieren, según plantea Klinkenberg (2006), la actualización permanente, mucho más cuanto, el idioma evoluciona y con él, los modos de crear y capturar valor.

Finalmente, la competencia empresarial no es un estado o punto de llegada, sino una práctica ontológica reflexiva, que consiste en ajustar el decir al contexto, sostener el tono, detectar ambigüedades y reformular ideas sin perder velocidad. En este orden de ideas, la pertenencia organizacional se cimenta en la inteligibilidad recíproca, y el inglés deviene, metafóricamente hablando, en el pasaporte epistémico para participar en comunidades globales. Por último, y como sostienen Huseynova et al. (2024), trascender lo instrumental en términos idiomáticos es asumir el inglés como tecnología social que amplía el horizonte de acción y de comprensión del colectivo. En síntesis, sin este dispositivo semiótico, la empresa digital pierde parte del mundo al desperdiciar el poder de este lenguaje.

Al menos para quienes suscriben esta investigación, la competencia lingüística, así entendida, reconfigura la capacidad de aprender, desaprender y reaprender a escala organizacional, dotando de plasticidad a los procesos y estructuras empresariales en general. De hecho, el aprendizaje del inglés anclado en tareas reales (negociaciones, reportes, incidentes) acelera la internalización de prácticas de alto desempeño y, al mismo tiempo, refuerza la memoria organizacional distribuida (Guillouet et al., 2024). Asimismo, evaluar hermenéuticamente las competencias comunicativas, en contextos multilingües, exige la puesta en marcha de criterios transparentes y situados, que reconozcan la diversidad y eviten los sesgos en selección y promoción (Rodríguez et al., 2019).

Por todas estas razones, la condición ontológica de posibilidad no es meramente

lingüística, sino sociotécnica, dado que, herramientas, protocolos y métricas deben alinearse con objetivos estratégicos para que la lengua opere como palanca y no como filtro arbitrario. Al fin y al cabo, tal como afirma Ratnawita (2023), la empresa habla para coordinar, pero aprende para permanecer; y ambas funciones convergen en un inglés pragmático, explícito y ético. Sin ninguna duda, esta convergencia afianza la resiliencia frente a *shocks* y contingencias digitales. Y sugiere priorizar en los procesos de alfabetización comunicativa, como capacidad central del *management* contemporáneo, mejor aún si se trata de formación en la ontología de lenguaje.

¿Qué implicaciones éticas emergen cuando el dominio del inglés empresarial se convierte en factor de inclusión o exclusión en los procesos de toma de decisiones organizacionales globales? En el plano ético, el dominio del inglés como requisito de inclusión en decisiones globales plantea dilemas de justicia lingüística y de equidad en el acceso a las oportunidades.

Para autores como De Sousa (2019), por ejemplo, instituir el inglés como puerta de entrada puede invisibilizar saberes locales y producir asimetrías en la distribución de voz

y reconocimiento. A pesar de esta realidad, la respuesta no es abandonar la *lingua franca*, sino diseñar salvaguardas como: Traducción sistemática, formación financiada por la organización y mecanismos de participación multicanal, entre otras.

Asimismo, la claridad en los criterios lingüísticos durante el reclutamiento y la evaluación disminuye las arbitrariedades y previene que el idioma se transforme en un indicador de estatus oculto. Desde un punto de vista ético, la validez de las decisiones se basa en si son comprensibles y racionales para todos los involucrados, no únicamente para aquellos que controlan el código predominante. Por esa razón, Feijó-Cuenca y Feijó-Cuenca (2020), sostienen que la gobernanza del lenguaje debe incorporarse a la gobernanza de datos y procesos en general, envolviendo métricas de inclusión y corrección. De este modo, la compañía internacional puede ser poliglota sin perder eficacia, y equitativa sin sacrificar rapidez.

Enseguida se presenta un cuadro comparativo que articula los hallazgos desde la ontología del lenguaje y la teoría de la acción comunicativa como lentes complementarios del análisis (ver Cuadro 1).

Cuadro 1
Lectura teórica de los hallazgos

Aspecto	Ontología del lenguaje (Echeverría, 2017)	Acción comunicativa (Habermas, 2010)
Liderazgo	Liderar es coordinar conversaciones que generan realidad y compromisos efectivos en la organización.	Liderar es legitimar decisiones mediante el entendimiento y las pretensiones de validez orientadas al consenso dialógico.
Coordinación	La empresa es una red de promesas, pedidos y ofertas que estructuran la acción colectiva y configuran la realidad.	La coordinación se sostiene en reglas discursivas que posibilitan la comprensión y los acuerdos, sin coerción.
Inclusión/Exclusión	La voz cuenta, si es inteligible, en las tramas conversacionales que definen pertenencia e identidad.	La inclusión exige condiciones de posibilidad y simétricas de participación, sin descartar también la accesibilidad del discurso.
Aprendizaje de inglés	El inglés expande el repertorio generativo para diseñar futuros y negociar identidades profesionales.	El inglés habilita procedimientos deliberativos que estabilizan acuerdos y justifican decisiones corporativas.
Decisión digital	El lenguaje claro reduce la ambigüedad en ecosistemas de alta interdependencia técnica, como lo son las empresas.	Las normas de argumentación y verificación fortalecen la trazabilidad y legitimidad en entornos híbridos.

Fuente: Elaboración propia, 2025 con base a las teorías empleadas en esta investigación.

Filosóficamente, el Cuadro 1 invita a pensar a la empresa como una ontología en movimiento que se articula con una ética del discurso, donde hablar bien es ya empezar a gestionar bien (Echeverría, 2017). En clave de la teoría de la acción comunicativa, la era digital intensifica esta doble exigencia: más lenguaje para comprender sistemas complejos, y mejores reglas para sostener acuerdos en la pluralidad de voces (Habermas, 2010).

La novedad aquí, es aceptar que el inglés no es solo vehículo idiomático, sino un modo de ser-con-otros que redistribuye poder simbólico y acceso epistémico. Por eso, una política lingüística responsable no es un “extra” de recursos humanos, sino un capítulo de la filosofía práctica de la organización. El *management* deviene así en cuidado de la palabra común, para precisamente, curar malentendidos, disipar ambigüedades y abrir espacios a quienes no han tenido voz suficiente. Tal cuidado no es paternalismo, sino un diseño deliberado de condiciones de conversación justa en medios digitales. En ese punto, la empresa encuentra su dignidad, cuando su decir y su hacer, en cualquier idioma, pueden mirarse a los ojos sin perder la coherencia.

Conclusiones

A pesar de sus limitaciones, este estudio ofrece una perspectiva innovadora sobre la gestión empresarial, sugiriendo que las habilidades lingüísticas –especialmente en inglés– son mucho más que simples herramientas operativas; en términos ontológicos, forman el eje central de la administración en entornos globalizados.

Los resultados evidencian que el control del idioma facilita el acceso a recursos fundamentales, amplía las fronteras comerciales y, simultáneamente, permite a las empresas aprovechar la dinámica cultural de los mercados globales. Aparte de lo técnico, queda claro que, la habilidad de enseñar y aprender idiomas dentro de la empresa, enriquece la cultura organizacional y mejora la toma de decisiones en el plano gerencial.

Desde una perspectiva práctica, quienes suscriben esta investigación piensan que, destinar recursos a programas de formación lingüística, en el marco de una estrategia de idiomas personalizadas, según el caso de las necesidades específicas de cada empresa, resulta esencial para mejorar su competitividad y cohesión interna. Y es que, tal como postula la ontología del lenguaje, la conexión entre competencias comunicativas y entornos multiculturales fortalece el liderazgo empresarial y aumenta el clima de la comunicación racional, reduciendo así los obstáculos materiales y simbólicos que surgen a cada momento y creando espacios más colaborativos.

En consecuencia, en cualquier escenario imaginable, la administración empresarial se percibe actualmente como un espacio donde la comunicación estratégica en inglés es un elemento semiótico de innovación y progreso organizacional. Precisamente, por estas y otras razones similares, investigaciones futuras (interdisciplinarias, claro está) podrían indagar en la manera de combinar la enseñanza de idiomas adicionales con el análisis de los discursos comerciales, enriqueciendo las dinámicas de negociación y el intercambio cultural, mucho más cuando el lenguaje no solo describe el mundo, sino que también edifica, de forma intersubjetiva, las realidades en las que los actores corporativos están inmersos en su ser y hacer.

A quienes deseen profundizar en esta línea de trabajo signada por la hermenéutica de la comunicación, la ontología del lenguaje y la acción comunicativa, se les recomienda adoptar metodologías mixtas –combinando el análisis documental con los estudios empíricos– y tener en cuenta el carácter relacional y cambiante de los contextos empresariales.

Así, es muy relevante estudiar tanto la adquisición de habilidades lingüísticas en escenarios virtuales, como la influencia de factores intergeneracionales y culturales en la construcción de las prácticas comunicativas. Abordar la gestión empresarial como fenómeno dialógico exige, categóricamente,

una actitud abierta al diálogo interdisciplinario, integrando saberes de la lingüística aplicada y la filosofía del lenguaje. De lo que se trata aquí, es de considerar el papel del lenguaje profesional y los anglicismos, como elementos que transmiten los matices estratégicos en las relaciones laborales y comerciales.

Filosóficamente, la gestión empresarial emerge como un campo fenomenológico de significación donde el ser humano no solo administra recursos, sino que da forma, a través del lenguaje, a estructuras simbólicas que definen el sentido de la acción colectiva. Enseñar y aprender inglés en este espacio no es, por lo tanto, simplemente asimilar palabras ni fórmulas estandarizadas; implica captar la pluralidad de los mundos posibles que se abren en la interacción comunicativa, muchos más cuando los límites del lenguaje, están asociados a los límites del pensamiento.

Se trata de una dimensión que deja ver como la gestión empresarial ya no es puro pragmatismo mercantilista, sino una praxis ontológica de construcción de la identidad organizacional, donde cada diálogo en inglés es una negociación de horizontes y una apertura radical al otro, cercano o lejano en sus intereses y necesidades comerciales.

En esta línea argumentativa, se plantea aquí que la empresa actual es una comunidad interpretativa en continuo estado de aprendizaje, donde el inglés actúa como lengua franca que tramita la pluralidad de voces y visiones en la toma de decisiones estratégicas. De modo que, el reto filosófico y existencial está en abrazar esa pluralidad sin perder la singularidad, permitiendo que cada conversación corporativa en inglés sea una experiencia de hospitalidad y mutuo reconocimiento. Solo al entender la gestión empresarial como proceso comunicativo racional, abierto a la interculturalidad y a la contingencia de los significados divergentes, puede la empresa responder de modo flexibles y creativo a los desafíos de la era digital.

Entre sus principales aportes, este artículo ofrece una visión original para entender y administrar las organizaciones actuales al verlas como fenómenos comunicativos y redes

activas de diálogos. El valor fundamental radica en proporcionar herramientas conceptuales y prácticas obtenidas de la Ontología del Lenguaje de Rafael Echeverría, que facilitan el diagnóstico de problemas organizacionales que permanecen ocultos, desde enfoques convencionales, centrados únicamente en aspectos técnicos o estructurales.

Cuando se combinan analíticamente los ámbitos lingüístico, emocional y corporal, la investigación ofrece herramientas concretas para fomentar la confianza dentro de los sistemas organizacionales, un aspecto clave para la coordinación de actividades, el aprendizaje y la innovación. Asimismo, resalta la relevancia de las habilidades comunicativas generales como un elemento clave para la productividad del empleado no manual en la era digital, trascendiendo la perspectiva taylorista centrada en la tarea individual y reconociendo la complejidad del trabajo: tarea individual, coordinación y reflexión sobre el trabajo.

La principal limitación del estudio es su carácter eminentemente teórico-conceptual, basado exclusivamente en fuentes documentales sin validación empírica en organizaciones reales. No se presentan casos de estudio, datos cuantitativos ni evidencias prácticas que demuestren la efectividad de los mecanismos propuestos para generar confianza o desarrollar competencias conversacionales en contextos organizacionales específicos. Además, el enfoque descriptivo adoptado impide evaluar comparativamente la utilidad de este modelo frente a otros enfoques de gestión organizacional, limitando la posibilidad de establecer su valor agregado real.

Las futuras investigaciones deberían orientarse hacia la validación empírica del modelo mediante estudios de caso múltiples en organizaciones de distintos sectores y tamaños, desarrollando instrumentos de medición específicos para evaluar la estructura lingüística organizacional y su impacto en variables de desempeño como productividad, innovación y clima laboral. Al mismo tiempo, resulta relevante diseñar investigaciones cuasi-experimentales que comparen organizaciones

que implementan prácticas basadas en la Ontología del Lenguaje con aquellas que utilizan modelos tradicionales de gestión, evaluando indicadores objetivos de resultados.

Referencias bibliográficas

- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica*. Editorial Episteme.
- Barberan, N., Bastidas, T., y Herrera, C. (2024). Estilos de liderazgo en el rendimiento financiero y no financiero de las microempresas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 29(106), 730-744. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.106.17>
- Boiral, O., y Heras-Saizarbitoria, I. (2016). La investigación en dirección y gestión de empresas: ¿una actividad relevante y fundamentada en la realidad? *Revista de Dirección y Administración de Empresas*, (23), 1-12. <https://ojs.ehu.es/index.php/rdae/article/view/17541>
- Bordieu, P. (2009). *Los herederos: Los estudiantes y la cultura*. Siglo XXI de España Editores, S.A.
- De Sousa, B. (2019). *Construyendo las Epistemologías del Sur Para un pensamiento alternativo de alternativas, Volumen I*. CLACSO. <https://doi.org/10.2307/j.ctvt6rmq3>
- Echeverría, R. (2017). *La ontología del lenguaje*. Ediciones Granica S.A.
- Elite (17 de diciembre de 2024). El papel de las habilidades lingüísticas en el desarrollo de liderazgo. *Elite*. <https://www.elitecl.com/el-papel-de-las-habilidades-linguisticas-en-el-desarrollo-de-liderazgo>
- Feijó-Cuenca, T. E., y Feijó-Cuenca, N. P. (2020). Influencia del idioma inglés en el entorno empresarial, comercial y de negocio. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN*, 4(7), 396-408. <https://doi.org/10.46296/yc.v4i7.0056>
- Fletcher, G., y Griffiths, M. (2020). Digital transformation during a lockdown. *International Journal of Information Management*, 55, 102185. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102185>
- Gadamer, H.-G. (2004). *Truth and Method*. Continuum.
- Guillouët, L., Khandelwal, A. K., Macchiavello, R., Malhotra, M., y Teachout, M. (2024). Language barriers in multinationals and knowledge transfers. Nber Working Paper Series. Working Paper 28807. https://www.nber.org/system/files/working_papers/w28807/w28807.pdf
- Habermas, J. (2010). *Teoría de la acción comunicativa: Tomo I. Racionalidad de la acción y racionalización social. Tomo II. Crítica de la razón funcionalista*. Editorial Trotta, S.A.
- Heidegger, M. (2001). *Being and Time*. Blackwell Publishers Ltd.
- Huseynova, R., Aliyeva, N., Habibova, K., y Heydarov, R. (2024). The evolution of the English language in the age of the internet and social media. *Brazilian Journal of Education, Technology and Society (BRAJETS)*, 17(n.se4), 299-314. <https://doi.org/10.14571/brajets.v17.nse4.299-314>
- Jurado, Y. (2008). *Técnicas de investigación documental: Manual para la elaboración de tesis, ensayo e informes académicos*. Cengage Learning Latin America.
- Klinkenberg, J.-M. (2006). *Manual de semiótica general*. Fundación Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.
- Lagarde, M. (2012). Una aproximación lingüística a las organizaciones desde la Ontología del lenguaje. *Gestión Joven*, (8), 69-79. <https://gestionjoven>

[org/2013/04/13/una-aproximacion-linguistica-a-las-organizaciones-desde-la-ontologia-del-lenguaje/](https://doi.org/2013/04/13/una-aproximacion-linguistica-a-las-organizaciones-desde-la-ontologia-del-lenguaje/)

Martínez, M. (2013). *Ciencia y arte en la metodología cualitativa*. Editorial Trillas.

Molero, L., y Cabeza, J. (2009). *El poder, el querer y el protestar Análisis sociolingüístico del discurso*. Universidad del Zulia, Ediciones del Vice Rectorado Académico.

Moreno, D. X., Insuasti, R. M., Naranjo, M. J., y Ordóñez, P. S. (2025). Aspectos éticos y políticos del liderazgo digital: Una mirada desde la teoría empresarial. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXXI(E-12), 232-245. <https://doi.org/10.31876/rcs.v31i.44562>

Perelman, C. (1997). *El imperio retórico: Retorica y argumentación*. Norma.

Ratnawita (2023). Digital Transformation in Business Management: Opportunities, Challenges and Implications. *Return: Study of Management, Economic And Bussines*, 2(9), 962-968. <https://doi.org/10.57096/return.v2i9.158>

Ringteacher (12 de marzo de 2022).

La importancia del inglés para la administración de empresas. *Ringteacher*. <https://www.ringteacher.com/blog/la-importancia-del-ingles-para-la-administracion-de-empresas>

Rodríguez, H. M., Betancourt, M. E., y Barrientos, A. M. (2019). Ontología del lenguaje, ¿un nuevo dispositivo para la construcción del sujeto neoliberal? *Sofía*, (27), 77-104. <https://sophia.ups.edu.ec/sophia/article/view/27.2019.02>

Rodríguez-Vasquez, J. G., Cea, F., Bolanos-Burgos, F., y Sanchez-Riofrio, A. M. (2025). Mapping trends in digital business research: from bit transformation to sustainable data-centric enterprises. *Humanities & Social Science Communications*, 12, 1005. 123-153. <https://doi.org/10.1057/s41599-025-05082-6>

Tovar-Correal, M., Pedraja-Rejas, L., y Mondaca-Rojas, C. (2024). Competencia comunicativa intercultural: Una revisión sistemática de la literatura. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXX(E-10), 284-307. <https://doi.org/10.31876/rcs.v30i.42844>