

# **EPISTEMOLOGÍA Y FORMACIÓN GERENCIAL: UN ENFOQUE HOLÍSTICO**

RENE HERNÁNDEZ DE C. (\*)  
Universidad del Zulia  
[reneeher@cantv.net](mailto:reneeher@cantv.net)

## **RESUMEN**

En la actualidad los continuos cambios presentes en el entorno exigen la participación oportuna de una gerencia calificada, capaz de enrumbar a la organización hacia la productividad y la excelencia. Las teorías sobre la gerencia de empresas han oscilado entre el método científico y básicamente cuantitativo propuesto por Taylor (1911) y un estilo dinámico, creativo lo que según Hernández (2002), constituyen algunos de los lineamientos del perfil del gerente, en el cual se destacan elementos basados en la personalidad del gerente más que en los cálculos y las estadísticas, considerando el liderazgo como elemento importante de la gerencia. En ambos extremos, surge como objetivo analizar la epistemología como doctrina de los fundamentos y métodos del conocimiento científico de la formación gerencial, bajo un enfoque transdisciplinario y holístico. El paradigma utilizado es el holístico, el cual encara todos los elementos y constituye un sistema abierto como refiere Montero (1999), en el cual las cosas y las personas están entrelazadas con todas las organizaciones. Se exige ante las necesidades existentes una formación gerencial transdisciplinaria, una visión compartida hacia el manejo de una serie de conceptos que le permitan el abordaje efectivo y competitivo. La combinación de ambas teorías, tanto la racional como la gestión de la capacitación del individuo o Formación gerencial, permitirán entonces la obtención de resultados acordes con las nuevas exigencias planteadas a la gerencia, en tiempos de evolucionar hacia el desarrollo sostenible y sustentable.

**Palabras clave:** Epistemología, Formación Gerencial, Investigación Holística, Gerencia.

(\*) Doctora en Ciencias Gerenciales. Docente –Investigadora de la Universidad del Zulia .  
Miembro del Grupo de Investigación Desarrollo Gerencial. Teléfono: 0414-6703182.

Recibido: mayo 2005 Aceptado: julio 2005
---

## **ABSTRACT**

At the present time the continuous present changes in the environment demand the opportune participation of a qualified management, capable of encumber to the organization toward the productivity and the excellence. The theories on the management of companies have oscillated among the scientific and basically quantitative method proposed by Taylor (1911) and a dynamic, creative style that that according to Hernández (2002), they constitute some of the limits of the manager's profile, in which you/they stand out elements based on the manager's personality more than in the calculations and the statistics, considering the leadership like important element of the management. In both ends, it arises as objective to analyze the epistemología like doctrine of the foundations and methods of the scientific knowledge of the managerial formation, under a focus transdisciplinario and holístico. The used paradigm is the holístico, which faces all the elements and it constitutes an open system as Montero he/she refers (1999), in the one which the things and people are crisscross with all the organizations. It is demanded in the face of the existent necessities a formation managerial transdisciplinaria, a vision shared toward the handling of a series of concepts that you/they allow him the effective and competitive boarding. The combination of both theories, as much the rational one as the administration of the individual's training or managerial Formation, they will allow the obtaining of in agreement results then with the new demands outlined to the management, in times of evolving toward the sustainable and sustainable development.

**Words key: Epistemología, Managerial Formation, Holistic Investigation, Management.**

## **INTRODUCCIÓN**

La sociedad actual, conformada por infinidad de organizaciones experimenta cambios graduales en algunas áreas cada vez menores, en contraposición con los cambios radicales de la tecnología y la economía entre otras variables impredecibles y en constante movimiento.

La gerencia debe enfrentar hoy en día la posibilidad de adaptarse o perecer ante los nuevos retos, adecuarse implica flexibilizarse lo cual refiere la incorporación de nuevos enfoques y desechar métodos que ya no están acordes con las realidades.

Las empresas no escapan a esta realidad, razón por la cual se han incorporado nuevos metodos para gerenciar los cambios, enfrentar la responsabilidad de una forma de vida en continuo movimiento, ante constantes desafíos.

Bajo este espectro, vemos así como la gerencia es un concepto integral que ha ido evolucionando a lo largo del tiempo, la necesidad de que las organizaciones se flexibilicen ante los cambios tecnológicos e inclusive de variaciones en la propia cultura organizacional, han hecho variar los esquemas tradicionales, incorporando nuevas tendencias gerenciales.

En este escenario de continuos cambios, de requerimientos múltiples y de necesidad de sobrevivir, han intervenido una serie de modelos, los cuales la gerencia ha venido implementando y que constituyen la forma de abordar de acuerdo al estilo de gerenciar, la realidad organizacional, dando lugar por un lado a asegurar la supervivencia (rentabilidad a largo plazo) de su organización utilizando los recursos, generalmente limitados, de que dispone. Al mismo tiempo se ha mantenido el equilibrio interno mediante la coherencia entre los distintos elementos y recursos que componen la organización.

La implementación de uno u otro modelo se analizan a través de la epistemología con la finalidad de determinar el enfoque más adecuado para llevar a cabo el estudio de la formación gerencial.

Es preciso formularse la interrogante de ¿ Qué método lograría mejorar la efectividad de la formación gerencial y acercar mas a los gerentes a la realidad de la demanda empresarial y social? . Todos los procesos de formación de gerentes debe tener en cuenta que su rol, en el cambiante, y competitivo mundo que circunda a la organización es cada vez mas exigente, en el manejo de la heterogeneidad y la dinámica de los grupos humanos, de las propias organizaciones y del mundo exterior a ellas.

El enfoque holístico como se profundizara a continuación constituye la integración de una serie de variables que permiten el estudio de todos los factores que participan en el proceso de formación de gerentes, ante los nuevos retos.

## **EL GERENTE Y EL LÍDER**

Un gerente es en principio el individuo adecuado para dirigir las fases de mantenimiento, o sea aquellas en las que la misión principal ha de ser la administración del orden organizacional preestablecido, la implantación de sistemas y procedimientos, la coordinación y el control. Es aquel, que considera según Anzizu (1999) la adecuación táctica siempre que no se requieran cambios importantes en la línea de mando.

La empresa que requiere adaptarse al cambio y que solo tiene gerentes, asume un mayor costo hacia la transición, los gerentes solo planifican cambios, y aseguran el mismo cuando implica pequeños movimientos o muy lentos.

El autor Castañeda (1995) le atribuye a la figura del líder una serie de características entre las cuales figuran la capacidad de guiar a sus seguidores en búsqueda de la excelencia de la organización. Esta característica específica es referida por autores como Taffinder (1998) el cual considera que el liderazgo transforma mientras que la gerencia reacciona. Se sustenta entonces la posibilidad de que el liderazgo debe ser abordado como una perspectiva mas amplia de la gerencia, enmarcado en un contexto específico. Esta afirmación del contexto planteada por este autor requiere realizar un análisis de las variables que han incidido a lo largo del tiempo, en la adopción de diferentes estilos de liderazgo.

La puesta en práctica de un determinado estilo así como la aplicación de un determinado modelo de producción pueden generar cambios oportunos o no. De allí que un determinado método pueda resultar mas adecuado para una organización que para otra.

## **FORMACION GERENCIAL DEL EMPRENDEDOR**

La demanda por parte del entorno de estrategias competitivas para las organizaciones, independientemente de su naturaleza ameritan por parte de la gerencia, la implementación de métodos acordes con estas exigencias cada vez mas competitivas. Este proceso de flexibilización requiere la incorporación de una formación gerencial, la cual debe ser *transcompetitiva*, entendiéndose esta como un enfoque según refieren Robbins y Finley (1999) se destaca el proceso en virtud del cual se consiguen los resultados.

Una característica del líder actual es la de asumir riesgos. Esta realidad a la cual se enfrentan muchos de los gerentes de pequeñas empresas se corresponde con la necesidad de que sí bien no es posible garantizar los resultados debe emprenderse una actividad. El conocimiento del riesgo, según Taffinder (1998) y hacerlo publico, ameritan la incorporación de actitudes de emprendedor en el gerente. El conocimiento del riesgo puede generar una paralización en la toma de decisiones cuando la misma esta supeditada al desconocimiento. Los gerentes controlan el riesgo; los lideres lo asumen. La amenaza y el miedo se convierten en variables que no pueden ser procesadas con rapidez e incluso generan demoras.

El despliegue de estrategias ante las variables desconocidas constituyen elementos estratégicos que deben ser incorporados en la formación gerencial de

los emprendedor, con la finalidad de dar respuesta a inquietudes propias de organizaciones que constantemente deben enfrentarse a nuevos retos y oportunidades.

## **IMPORTANCIA DE LA EPISTEMOLOGÍA PARA LA FORMACIÓN GERENCIAL**

La reflexión epistemológica en el proceso mismo de la formación gerencial se analizaría básicamente bajo un enfoque, el cual refiere la aplicación de criterios epistemológicos que fundan y definen la naturaleza y alcance del enfoque transcompetitivo u holístico, en el cual a diferencia de la competitividad, se intenta lograr una visión global de las cosas, para poder ofrecer una esencia integral.

La formación de los gerentes requiere entonces de la participación y actuación de criterios transdisciplinarios Barrera (1999), aludiendo así a la actitud profesional mediante la cual se propicia la reflexión desde distintos puntos de vista, tal como la participación y cooperación de profesionales de diferentes disciplinas para proporcionar al gerente conocimientos que le permitan responder a las necesidades de determinado momento, interactuando en los diversos equipos de trabajo y fortaleciendo a la organización mediante la confección de tejidos o redes de cooperación teniendo como norte el alcance de los objetivos corporativos.

Barrera hace alusión a una formación permanente producto de la ampliación de las fronteras del conocimiento, intercambiando el mismo, profundizando en dar respuesta a las exigencias presentes y futuras. Esta necesidad es una realidad continua de los gerentes de las organizaciones, de allí que se amerita de un proceso de desarrollo gerencial constante, como una técnica moderna de gestión, dentro de un concepto diferente advierte Villegas (1991), cuya principal característica reside en la actuación integrada para visualizar la organización como unidad total, en lugar de concebirla constituida por sectores independientes.

Esta integración a la cual hace referencia Villegas es posible, al hacer énfasis en la combinación del desarrollo de las habilidades para dirigir, la responsabilidad social y el impacto del cambio rápido e imprevisible con la racionalidad de los procesos tradicionales de organización, dominio tecnológico, productividad y creatividad.

La combinación de ambos elementos, es decir de la formación de la gerencia en una forma integral constituye una garantía de que la organización va a tener una óptica mas amplia para analizar los procesos tanto internos como externos.

Es así como este enfoque holístico incidirá en la obtención de mejores resultados al proporcionar nuevas técnicas a la gerencia para el abordaje de la problemática existente, y realizarlo en forma global y contextualizada.

## **EL ENFOQUE HOLÍSTICO DE LA FORMACIÓN GERENCIAL**

En investigaciones anteriores Hernández (2002) refiere la existencia de capacidades en la formación gerencial entre la que se ubican la de socializar con personas, capacidad para el manejo de tecnología y para la toma de decisiones, entre otras.

La participación de una serie de elementos entre los cuales están el conocimiento y las capacidades para abordar la complejidad de los recursos y procesos organizacionales implica un abordaje de la Formación Gerencial de una forma holística.

Según Barrera, la holística alude a la posición epistémica según la cual el conocimiento requerido es variado y complejo, por lo que ha de apreciarse de una manera amplia, interdisciplinaria y transdisciplinaria, en el contexto en el cual se origina.

La complejidad misma de la realidad organizacional de la que se ha hecho mención, aparece como señala Morín (1994) ante la existencia de un polo lógico y uno empírico, los cuales desencadenan dificultades lógicas y dificultades empíricas.

El abordaje de los fenómenos organizacionales y los estudios organizacionales requieren del enfoque holístico, identificándose con la postmodernidad. Las fronteras han ido trascendiendo y con ellas la combinación de distintas disciplinas en función de que cada organización en particular responde a un contexto específico, independientemente de que se aplique un modelo de gerencia similar, los resultados van a variar en función de que es analizado e interpretado de diferentes formas.

En ese sentido Méndez (2000) hace mención a que el pensamiento postmoderno no puede ser abordado por disciplinas particulares ya que las mismas responden a la delimitación de espacios o problemas específicos. Se ha requerido entonces establecer la transdisciplinariedad como un paso para asumir la complejidad sobre la cual no se tenía control. La conjunción de interacciones y retroacciones entre las partes y el todo, dando lugar a los enfoques holísticos como base del estudio orientado hacia resultados contextualizados.

Los enfoques holísticos implementan el sintagma, como la integración de los paradigmas, como formas de percibir una realidad compleja; el sintagma es a su vez la comprensión holística de un suceso, considerando el contexto y el sistema abierto en el cual se encuentra inmersa la organización en cuestión.

Según Barrera en la comprensión holística, el conocimiento, el saber, corresponden a la manera de acercarse o de entender una realidad específica, el cual debe ser interpretado desde diferentes perspectivas, las cuales le van a proporcionar una mayor comprensión del fenómeno en cuestión.

Al respecto Hurtado (2000) señala que la holística es una integración de corrientes, posturas, teorías o paradigmas, la cual permite a través del sintagma aproximarse a los eventos de manera integrativa.

## **CONCLUSIONES**

La interpretación de la gerencia bajo las perspectivas del enfoque holístico, constituyen un gran avance, considerando que el gerente debe formarse bajo la transdisciplinariedad, obteniendo de cada disciplina los conocimientos necesarios que le permitan un abordaje significativo para orientar a la organización hacia horizontes de transcompetitividad.

Esta afirmación esta enmarcada en las demandas del entorno de una gerencia que asuma los retos del cambio en todas sus dimensiones, facilitando así la incorporación de una adecuada respuesta a las exigencias actuales.

La formación gerencial ha tenido cambios graduales, desde Taylor hasta la actualidad, al extremo de que se han venido implementando teorías que han hecho posibles avanzar del método científico racional hacia las redes de cooperación interinstitucional. Los tejidos corporativos representados por la combinación de capacidades múltiples, conocimientos en diversas áreas y en fin de la simbiosis del líder-gerente en función al contexto en el cual se desenvuelva la organización.

Según señala Ferrer et al (2002) los actores del proceso han establecido la necesidad de formar a la gerencia, en función de adecuarlos hacia el cambio organizacional que se requiere. Los autores citados coinciden con el presente estudio al considerar a la formación más allá de la educación para el puesto de trabajo. Haciendo referencia a la UNESCO, se requiere de la educación y la formación para lograr la integración social y el desarrollo personal.

Así mismo concluye Ferrer, en la necesidad de las organizaciones de que los gerentes lidericen el proceso de cambio, que tengan visión de futuro y que la comuniquen acertadamente, coincidiendo en la necesidad de implementar un enfoque holístico e integral para la formación gerencial, en virtud de ameritar de la transdisciplinaridad como la forma de promover el pensamiento global, transformacional .

Para finalizar cabe destacar el requerimiento de implementar programas de formación gerencial fundamentados bajo un enfoque holístico, ello con la finalidad de proporcionar una verdadera filosofía integral que integre lo mas avanzado del conocimiento en materia gerencial con los aspectos humanísticos tan necesarios en esta época de cambios organizacionales y de rompimiento de paradigmas hacia el dialogo entre ciencia y sociedad.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Alcaraz, Rafael (1995). **El Emprendedor de éxito**. Mc Graw Hill. Mexico.
- Anzizu, José M. (1999) **El Management: ¿arte o ciencia?**. Enciclopedia Introducción a la Dirección de empresas. Tomo 10. España.
- Barrera, Marcos (1999). **El Intelectual y los Modelos Epistémicos**. Fundación SYPAL Servicios y Proyecciones para América Latina. Caracas, Venezuela.
- Castañeda, Luis (1995). **El Líder inspirador. La inspiración del Liderazgo Excelente**. Ediciones Poder. México DF.
- Ferrer, Juliana et al ( 2002). **La Universidad del Zulia frente al proceso de transformación organizacional. Perspectivas de algunos actores del proceso**. Revista de Ciencias Sociales. Volumen VIII, No.2, mayo- agosto. Maracaibo, Venezuela.
- Hernández, Rene (2002). **Determinación del Perfil del Gerente de las empresas que le prestan servicio a PDVSA**. Revista Arbitrada Formación Gerencial. LUZ-COL . Año 1 No. 1 mayo- octubre .Cabimas, Venezuela.
- Hurtado, Jacqueline (2000). **El Proyecto de Investigación. Metodología de la Investigación Holística**. Fundación SYPAL. Caracas, Venezuela.
- Memorias de las Primeras Jornadas Internacionales de Investigación Holística. **Reflexiones en torno a la Investigación y a la Holística**. Fundación SYPAL. Caracas, Venezuela. 1999.
- Méndez, Evaristo (2000). **EL DESARROLLO DE LA CIENCIA Un enfoque epistemológico**. Revista Arbitrada Espacio Abierto. Volumen 9, No. 4 . Maracaibo, Venezuela.
- Morín, Edgar (1997). **Introducción al Pensamiento Complejo**. Editorial Gedisa. Barcelona, España.
- Robbins, Harvey y Finley, Michael (1999). **TRANSCOMPETENCIA**. Mc Graw Hill. Mexico.D.F.
- Taffinder, Paúl. **Los nuevos Lideres**. Editorial Panorama. México. DF.



- Taylor, Frederick W.(1911). **Management Científico**. Biblioteca de la Empresa. Ediciones ORBIS S.A. España.
- Téllez, Magaldy. (2001) **Epistemología y Educación: estudios sobre la perspectiva empírico- analítica**. Cuaderno de Postgrado No-13. Caracas, Venezuela.
- Villegas, José. (1991) . **Desarrollo Gerencial. Enfoque Conceptual y Metodológico**. Ediciones Vega S.R.L. Caracas, Venezuela.