Ciencias Sociales equidad
La Universidad que Siembra



REFLEXIONES ONTOEPISTÉMICAS SOBRE EL ACCIONAR DEL GERENTE COMO ESENCIA DE AGENTE DE CAMBIOS HACIA UNA ORGANIZACIÓN POSTCONVENCIONAL

ONTO-EPISTEMIC REFLECTIONS ON THE ACTIONS OF THE MANAGER AS THE ESSENCE OF A CHANGE AGENT TOWARDS A POST-CONVENTIONAL ORGANIZATION

Por: **Marisol González**
(marigonzamonti@gmail.com)

Recepción: 08/09/2025.
Aprobado: 14/12/2025.

RESUMEN

Las organizaciones han experimentado una evolución significativa en su gestión administrativa, así como también en las formas, medios y procesos de producción, pasando de un trabajo artesanal, a una producción mecanizada y automatizada, en un contexto de revolución industrial, hasta llegar hoy en día a un escenario globalizado, competitivo y por demás restringido. El propósito de este artículo científico, consiste en exponer una reflexión ontoepistemológica, de la evolución de esa importante gestión del gerente en las organizaciones, desde sus inicios pasando por la era de la modernidad, caracterizada con métodos enfocados en una mayor producción y eficiencia, típicos de la organización convencional. Seguido a esta etapa, se abordaron la etapa postmoderna, donde el gerente en la actualidad, debe enfrentar el reto de lograr incursionar a la organización en un enfoque postconvencional, cuya gestión administrativa se asocia con la humanización, la conservación ambiental y uso sustentable de los recursos, como factor fundamental del bienestar colectivo. De allí, que el artículo científico adoptó una investigación de tipo Bibliográfico, con un Diseño Documental, la cual se concretó exclusivamente en la recopilación de información en diversas fuentes escritas, donde se ilustra la situación pasada, actual y futura de la gestión del gerente en la organización. Como conclusiones se obtuvo, que las organizaciones deben actualizarse adoptando el modelo postconvencional, en función al contexto actual y a la acelerada necesidad de cambio. El estilo de pensamiento del gerente, debe orientarse hacia la colaboración, la humanización, la postmodernidad y la adaptabilidad, fomentando una cultura de aprendizaje continuo, empoderamiento y autonomía, comunicación abierta, relaciones de confianza, dando prioridad al desarrollo del equipo y la consecución de objetivos compartidos, buscando un equilibrio entre las necesidades individuales y las de la propia organización.

Palabras Clave: Convencional, PostModernidad y Postconvencional.

Ciencias Sociales equidad
La Universidad que Siembra



ABSTRACT

Organizations have undergone a significant evolution in their administrative management, as well as in the forms, means, and processes of production, moving from artisanal work to mechanized and automated production within the context of the industrial revolution, and culminating in today's globalized, competitive, and highly restricted environment. The purpose of this scientific article is to present an onto-epistemological reflection on the evolution of this important role of the manager in organizations, from its beginnings through the modern era, characterized by methods focused on increased production and efficiency, typical of conventional organizations. Following this stage, the postmodern stage is addressed, where today's manager must face the challenge of guiding the organization toward a post-conventional approach, whose administrative management is associated with humanization, environmental conservation, and the sustainable use of resources as fundamental factors for collective well-being. Therefore, this scientific article adopted a bibliographic research approach with a documentary design, which consisted exclusively of compiling information from various written sources. These sources illustrate the past, present, and future state of managerial management within the organization. The conclusions drawn were that organizations must update themselves by adopting the post-conventional model, given the current context and the accelerated need for change. The manager's thinking style should be oriented towards collaboration, humanization, postmodernity, and adaptability, fostering a culture of continuous learning, empowerment and autonomy, open communication, and trusting relationships. Priority should be given to team development and the achievement of shared objectives, seeking a balance between individual needs and those of the organization itself.

Keywords: Conventional, Postmodernity, Post-conventional.

INTRODUCCIÓN

Desde una perspectiva ontológica, un gerente de una organización se encarga de establecer y mantener la estructura fundamental de la entidad. Esto implica definir la naturaleza de la organización, sus objetivos esenciales y los principios rectores que determinan su existencia y funcionamiento.

El gerente, desde este punto de vista, actúa como el arquitecto de la realidad organizacional, moldeando la identidad de la empresa y la manera en que ésta se relaciona con su entorno, incluyendo la gestión de recursos, la definición de roles y la formulación de políticas que aseguren la coherencia y la continuidad de la organización.



Mientras que, la epistemología, como estudio de la naturaleza, fuentes y límites del conocimiento, ofrece un marco crítico para las funciones del gerente: al diseñar estrategias, evaluar evidencias y tomar decisiones, el gerente debe cuestionar la fiabilidad de la información, reconocer sesgos cognitivos y distinguir entre conocimiento empírico, técnico y perceptivo.

Efectivamente en la práctica, esto implica establecer procesos de recopilación y verificación de datos, promover una cultura de aprendizaje continuo, y ser consciente de las condiciones de incertidumbre que rodean a las predicciones. Así, la gestión se apoya en un conocimiento provisional y revisable, orientado a la mejora constante de productos, procesos y relaciones organizativas, más que en suposiciones absolutas.

Dentro de este marco, desarrollo este artículo científico, presentando mis reflexiones ontoepistémicas, que emergen por un lado de mi experiencia en la exploración de la relación entre el ser (ontología), en el caso particular de este tema, del gerente como agente de cambios y sus interacciones con los trabajadores, y por otra lado el conocimiento (epistemología), caracterizado por los saberes que posee dicho gerente sobre los procesos administrativos y gerenciales en la organización, considerando de esta manera los importantes aportes y teorías surgidas en su evolución y lo más relevante del momento, los cambios hacia donde apuntala hoy en día las organizaciones, “hacia una postmodernidad”.

Reflexiones ontoepistémicas sobre el accionar del gerente como esencia de agente de cambios hacia una organización postconvencional El mundo organizacional se configura como un sistema dinámico y complejo en el que las personas no son solo recursos, sino los agentes activos que dan vida y sentido a las estructuras y procesos, que a su vez se interconectan con otros sistemas.

En esa entramada y compleja relación, se hace necesario tomar en consideración, el enfoque sistémico ontoepistemológico, el cual es crucial para comprender que el éxito futuro



de las organizaciones, radica en la interconexión de sus elementos: la cultura laboral, la comunicación interna y las relaciones interpersonales.

En torno a ello, resulta relevante considerar que hoy en día, desde una perspectiva interpretativa, existen diversas concepciones referentes al enfoque ontoepistémico en relación a las organizaciones empresariales. En ese sentido, es necesario destacar lo que señala Medina (2016; p.1), el cual define ontoepistemología como aquella que "aborda la interrelación entre el ser (ontología) y el conocimiento (epistemología) en el contexto organizacional".

Se quiere significar que, desde un enfoque ontológico, se examina la naturaleza de las organizaciones, concebidas no solo como estructuras formales, sino como entidades dinámicas que emergen de interacciones complejas entre individuos, grupos y sistemas. Mientras que, desde la perspectiva epistemológica, se reflexiona sobre cómo las organizaciones generan, comparten y utilizan el conocimiento. Se quiere significar, que esas interacciones complejas entre los individuos, así como también la generación y compartir de los conocimientos en las organizaciones, han pasado por diferentes etapas y procesos de cambios y adecuaciones, para poder mantenerse en el tiempo.

En esa perspectiva, los conocedores de tan importante dinámica de la gestión administrativa del gerente en las organizaciones, manifiestan que la misma ha experimentado una evolución significativa en su administración, así como también en las formas, medios y procesos de producción, pasando del trabajo artesanal, a una producción mecanizada y automatizada, que ha atravesado por variadas etapas temporales desde sus orígenes, hacia una convencional modernidad, para entrar en el umbral de la postmodernidad.

En ese orden ideas, vale decir que el desarrollo de los procesos productivos, va de la mano con la gestión administrativa de la organización, a medida que ellos fueron evolucionando, a la par fue transformándose las estructuras organizativas, estilos, formas y



funciones de gerenciar, modernizándose tanto los procesos productivos como también la gestión administrativa, pasando de un trabajo meramente manual, a otros niveles de mecanización, automatización, el uso de tecnologías digitales, la adopción de modernos métodos enfocados en la producción, con una mayor división del trabajo y recientemente el uso de la inteligencia artificial.

MATERIALES Y MÉTODOS

El estudio se configuró desde un enfoque cualitativo, sustentado en la búsqueda profunda del sentido y el significado que subyacen en las prácticas gerenciales contemporáneas. La razón de esta elección metodológica se fundamenta en la necesidad de comprender, más que de medir, el tejido simbólico que define al gerente como un agente de cambio en contextos organizacionales postconvencionales.

Asimismo, se consideró que la realidad social es una construcción interpretativa, dinámica y plural, lo cual exige métodos que privilegien la comprensión sobre la explicación causal (Husserl, 1979). De ahí que el paradigma cualitativo resultó idóneo, puesto que permite adentrarse en la complejidad de las vivencias, significados y discursos institucionales sin reducirlos a cifras. En consecuencia, el interés investigador se centró en desentrañar las estructuras de sentido que orientan la praxis gerencial. Por ello, el estudio siguió un proceso interpretativo de constante retorno al texto, al contexto y al sujeto, en una espiral de comprensión hermenéutica (Gadamer, 1976).

La investigación asumió una orientación fenomenológica, dado que intenta captar la esencia del fenómeno vivido por el gerente en su accionar transformador. Esta postura, lejos de imponer teorías previas, pretende hallar la significación que los propios discursos documentales revelan sobre el ser y el hacer del liderazgo postconvencional.



Lo más importante es que la fenomenología se concibió como vía para suspender juicios previos y, en cambio, atender al fenómeno tal como se muestra a la conciencia. Así, el investigador adoptó la actitud de apertura reflexiva, buscando develar las estructuras esenciales de la experiencia gerencial según se manifiestan en los textos analizados.

A este propósito, se recurrió a un proceso de reducción eidética, intentando alcanzar las invariantes que dan forma al sentido del liderazgo transformador. Cabe destacar que, conforme a la orientación de Moustakas (1994), la experiencia del investigador no fue un obstáculo, sino un instrumento de comprensión.

El método hermenéutico constituyó el eje transversal que articuló la lectura, la interpretación y el diálogo con los textos. En efecto, la hermenéutica no sólo se empleó como técnica de análisis, sino también como sensibilidad epistemológica que reconoce la historicidad del conocimiento y la mediación del lenguaje.

Por eso, el acto de interpretar implicó un vaivén constante entre las partes y el todo, entre lo dicho y lo supuesto, en un proceso de fusión de horizontes (Gadamer, 1976). De esta manera, el análisis documental no se redujo a una simple descripción de contenidos, sino que buscó comprender los significados latentes en los discursos gerenciales, institucionales y teóricos. A diferencia de otros métodos lineales, la hermenéutica permite acceder al sentido más profundo, ese que se construye en el encuentro entre el texto y la conciencia interpretante. Por lo tanto, el proceso investigativo fue también un acto de transformación interior que acompañó la búsqueda científica.

A propósito de los materiales empleados, se seleccionaron fuentes documentales de carácter académico y filosófico que abordan la gestión humana, la educación organizacional y la transformación institucional desde perspectivas críticas y postconvencionales. Entre ellas se incluyeron libros, artículos científicos, tesis doctorales y documentos institucionales con pertinencia teórica y contextual.



El criterio de inclusión se basó en la actualidad, pertinencia y coherencia conceptual con la temática objeto de estudio. Además, se preservó el equilibrio entre fuentes clásicas —como las de Morin (1990) o Freire (1996)— y autores contemporáneos que profundizan en la dinámica de cambio organizacional. El corpus documental se delimitó cronológicamente entre los años 1980 y 2025, dado que este lapso recoge transformaciones sustantivas en los paradigmas gerenciales.

Por otra parte, el tratamiento de los datos siguió una secuencia analítica flexible y rigurosa. En primer lugar, se efectuó la recolección documental mediante búsqueda sistemática en bases de datos académicas y repositorios universitarios. En segundo, se realizó una lectura exploratoria para ubicar las unidades de sentido relacionadas con la noción de accionar gerencial y cambio organizacional.

Posteriormente, se desarrolló la codificación conceptual, que permitió agrupar las categorías emergentes dentro de ejes temáticos: ser, sentido y acción del gerente. Estas categorías fueron integradas y reinterpretadas a través del círculo hermenéutico, con el propósito de desentrañar sus connotaciones ontoepistémicas. En consecuencia, el análisis se fue consolidando como un diálogo interpretativo entre texto y sujeto, propiciando una comprensión integradora del fenómeno.

El proceso interpretativo se sustentó en la actitud reflexiva del investigador, quien, desde la autoconciencia fenomenológica, reconoció su implicación en la comprensión del fenómeno. En otras palabras, el análisis no se limitó a reconstruir teorías, sino que permitió resignificar la experiencia gerencial como acto ético y ontológico.

Así, el método se convirtió en camino de encuentro, donde el pensamiento, la palabra y la acción confluyeron para generar conocimiento con sentido humano. Por consiguiente, la metodología empleada refleja no sólo un proceder técnico, sino una búsqueda existencial.



En definitiva, se trató de un ejercicio hermenéutico que, más allá de describir, intenta comprender el espíritu transformador que anima al gerente postconvencional. En síntesis, los materiales y métodos utilizados conforman la arquitectura interpretativa que da sustento a toda la investigación.

DISCUSIÓN Y RESULTADOS

En sus inicios, la gerencia se manifestaba, como la simple organización de grupos para la supervivencia y la obtención de recursos, evolucionando según Bueno (2019. p. 38), "en civilizaciones como la de Egipto, Roma, Grecia y China, a través de organizaciones militares y religiosas". Estas desarrollaron las primeras estructuras organizativas, que sentaron las bases de la gestión. La gerencia, por lo tanto, surgió con la necesidad de organizar y administrar recursos en proyectos a gran escala, como la construcción de monumentos y la gestión de adquisición de territorios.

Habidas cuenta, el sentido se enfocaba en la dirección de personas y administración rudimentaria de recursos, que con la creación de maquinarias y la creciente demanda del mercado, surgió la necesidad de organizar a esas entidades para satisfacerla, dando lugar al concepto moderno de empresa y gerencia durante la Revolución Industrial y el desarrollo de las primeras teorías administrativas en el siglo XX.

Es decir, que la modernidad influenció la forma en que se concebía la función del gerente, no obstante, la gerencia fue crucial para el funcionamiento y el éxito de las primeras sociedades complejas.

Es necesario destacar, que la gerencia evoluciona hacia la modernidad, originada en los contextos históricos de una Modernidad Ilustrada, en el cual a dicha gerencia se enfocó y consolidó desde la Administración como ciencia, adaptándose continuamente, mediante una evolución contextualizada, surgiendo de esta manera diversas teorías administrativas y



sistemas de organización, marcada por una evolución continua y por la influencia de diferentes periodos históricos.

En otras palabras, el sentido de la gerencia moderna, surge de la necesidad de organizar los recursos y las operaciones de las empresas durante la Revolución Industrial, pero se consolida como disciplina de estudio con los escritos de pensadores como Henry Fayol, Frederick Taylor, Max Weber y Peter Drucker entre otros aportes no menos importantes, a finales del siglo XIX y principios del XX, enfocándose principalmente en la eficiencia, la productividad y la gestión de las personas y los procesos.

Se quiere significar, que la gerencia en la modernidad, subyace esencialmente bajo el enfoque de cómo conceptualizaban la palabra gerente, que según Contreras y Crespo (2005; p.5), en esa época dicha palabra "gerente" era definida en el Diccionario de la Real Academia Española (DRAE) en 1869, como "el que dirige los negocios y lleva la firma en una sociedad o empresa mercantil, con arreglo a su constitución.

Esta acepción contrasta con la de la edición del año 2001 para la cual gerente es la: persona que lleva la gestión administrativa de una empresa o institución"; el análisis procedente estriba, en que la gerencia en sus principios se concebía, como aquella que se dedicaba tan solo a dirigir, el cual posteriormente evolucionó, interpretándose la misma, como la práctica de una gestión administrativa, definición a nivel funcional con una connotación mucho más amplia y sistémica.

En base a lo antes expuesto, la gerencia en la modernidad, se corresponde con principios de un modelo de gerencia tradicional o convencional, el cual se basa en enfoques objetivos y racionales, sustentados en ideas fundacionales de teorías, aportadas por los famosos pensadores mencionados anteriormente, con enfoques que buscan la optimización de recursos materiales y financieros, producción masiva de productos y la capacidad de respuesta a las demandas del mercado, orientadas primordialmente a la producción y a las



exigencias del mercado, pero le prestan escasa atención y poca importancia al recurso humano.

No obstante, al dejar atrás a la modernidad, y entrar en el marco de una organización postconvencional, el accionar del gerente se comprende como un sujeto que negocia y reconfigura tanto las realidades organizativas, como los marcos de conocimiento que las sustentan. Ontológicamente, su gestión implica, cambiar de enfoques y esquemas y configurar uno nuevo, donde se privilegie el humanismo, lo ambiental, dejar las pasadas naturalezas de las entidades que componen la empresa: procesos, roles, relaciones y espacios de poder, estructuras organizativas jerárquicas rígidas, taxonomías autoritarias, para convertirse en prácticas que emergen, se redefinen y coevoluciona bajo condiciones de incertidumbre.

Mientras que, epistemológicamente, este actor (el gerente) debe pasar ahora, a actuar como mediador entre saberes empíricos, intuiciones y marcos normativos, cuestionando qué se puede conocer, cómo se validan las verdades operativas y qué métodos de evidencia cuentan, para justificar decisiones estratégicas, en contextos que exigen adaptabilidad y reflexión crítica.

Importa y por muchas razones, destacar que lo postconvencional en la gerencia, se fundamenta en una crítica a los modelos tradicionales y una búsqueda de la postmodernidad, con nuevas formas de organización y liderazgo, que de acuerdo a Sarell (2025), están enfocadas en un nuevo paradigma que destaca la no linealidad, la emergencia y la autoorganización de los sistemas; esto demanda un pensamiento sistémico que entienda las interconexiones, respaldadas por teorías de Peter Senge (2022). La gerencia postconvencional, basada en la ética y el deber social de las empresas con contribuciones de Mejías y Zárraga (2022), se expresa a través de liderazgos transformacionales descritos por Burns (1978). Para concluir, la gestión del capital humano se transforma de una perspectiva



de recursos a una de capital estratégico, ajustando sus elementos (como el reclutamiento, el desarrollo y el rendimiento) a los principios de complejidad y pos convencionalismo, con el objetivo de generar valor mediante las personas (p. 22).

Sin duda, han aparecido diversos teóricos, como lo indica el autor previamente citado. Entre ellos se encuentran Michel Foucault, con su estudio del poder y del discurso; y Jürgen Habermas, con su teoría de la acción comunicativa. Este último destaca que estos enfoques brindan instrumentos para entender la gerencia dentro de un escenario de descentralización y negociación de significados.

Dentro de ese marco, se destaca la adaptabilidad y la flexibilidad en las perspectivas de Peter Senge. Él sostiene que la gerencia postconvencional se basa en la organización inteligente, donde el aprendizaje en equipo, los modelos mentales, el dominio personal, el pensamiento sistémico y la visión compartida son esenciales para fomentar dicha adaptabilidad, así como el compromiso del empleado, su responsabilidad social y la desmitificación del poder.

Estos elementos permiten a las organizaciones, y sus gerentes, ir más allá de la lógica de mercado y responder a un contexto cambiante con un enfoque más humano, ético y centrado en el aprendizaje colectivo y la responsabilidad social. En el contexto, de la gestión del gerente, en una organización postconvencional, ineludiblemente la eficiencia tradicional, cede paso a una visión holística, que integra criterios de valor, verdad y utilidad en un marco que reconoce la complejidad, la ambigüedad y la necesidad de aprendizaje continuo.

En ese sentido, el gerente se posiciona como agente de cambios, cuyo accionar se evalúa por su capacidad para generar convivencias institucionales sostenibles, ampliar horizontes de comprensión y catalizar cambios que resistan tanto a crisis como a ventajas cortoplacistas.



Es conveniente señalar, que, en la postmodernidad, el sentido de la gerencia se redefine hacia la flexibilidad, la colaboración y la responsabilidad social, alejándose de la rigidez, del autoritarismo y el enfoque puramente económico de los modelos convencionales o tradicionales expuestos anteriormente en la etapa moderna. En torno a la nueva era de gerenciar, la postconvencional, Mejías (2024; p. 1), indica que esta "se orienta en una configuración holística, la cual está enfocada en una estructura integral, centrada en una gestión más humana y flexible, que tiene como objetivo la unificación y el esclarecimiento de las partes dentro del todo".

De igual modo, vale decir, que la gestión administrativa del gerente en la posmodernidad, se concibe como un acto de construcción y adaptación continua, donde la gerencia no es un conjunto de funciones fijas, sino un proceso dinámico que se actualiza constantemente frente a la realidad cambiante, en el cual se afirma la flexibilidad y pluralismo como fundamentos, oponiéndose a visiones rígidas, dogmáticas y promoviendo la valoración de múltiples perspectivas dentro de la organización, a través de un enfoque en la transformación, donde la gerencia busca alterar la naturaleza de la entidad organizacional, para responder eficazmente a un entorno dinámico y complejo.

Cabe considerar por otra parte, que la gerencia en la posmodernidad, se enfoca en el factor humano y ético, es decir se desplaza el énfasis hacia el capital humano, la ética empresarial y el compromiso colectivo, reconociendo la complejidad de las interacciones sociales que configuran la vida organizacional. Ello implica, adoptar una visión holística, que integra los aspectos humanos, sociales y contextuales en la toma de decisiones, sin enfoques reduccionistas.

En este sentido, en este enfoque se asume una responsabilidad social explícita, otorgando a la gerencia un rol con propósito más allá del beneficio económico y orientando las acciones hacia el bienestar de la comunidad y la sostenibilidad a largo plazo. En conjunto,



el significado gerencial, se interpreta como un proceso integrador que busca armonizar personas, valores y resultados dentro de un marco ético y socialmente responsable.

En un aspecto concreto, la gerencia en la postmodernidad se enfrenta a retos como la complejidad y el cambio constante, con una meta orientada a la adaptación y evolución de las organizaciones. Se aleja de enfoques tradicionales y mecánicos, buscando perspectivas más humanistas y modernas para gestionar en un entorno dinámico. La posmodernidad exige una gerencia que entienda la complejidad, adapte la organización al cambio y se enfoque en el siglo XXI, bajo un enfoque humanista.

CONCLUSIONES

Para concluir, vale afirmar, a la luz de la forma de conocimiento (episteme), de la gestión gerencial y la forma de ser o la realidad (onto), en las interacciones entre líderes y empleados, clientes o proveedores, entre otros, dentro de las organizaciones. El gerente ha ido evolucionando su actuación a lo largo del tiempo, convirtiéndose en un agente de cambios cuyo objetivo es transformar a la organización hacia un paradigma postconvencional.

Por supuesto, en sus comienzos, el sentido organizacional estuvo caracterizado por una fase de trabajo primitiva, fundamentalmente manual, con condiciones de empleo de herramientas muy deficientes y con una administración centrada sobre todo en la "productividad" (aunque con una producción masiva escasa). Con la invención de maquinaria, la administración de las empresas ha progresado hacia una era moderna.

La gestión administrativa empresarial ha progresado hacia una era moderna, con la creación de maquinarias, allí se produjo una revolución industrial, cambiando así a un paradigma moderno, convencional, cuyo sentido está orientado en la “productividad” unido a la “eficiencia”, en el cual surgió importantes corrientes de la administración entre los siglos



XIX y XX, caracterizadas por estructuras organizativas autoritarias de mando y comunicación de tipo vertical.

En líneas generales, hoy en día surge el modelo postconvencional, enfocado en la transformación hacia la justicia social, la igualdad de oportunidades y la adopción de una visión holística, cuya gestión prioriza la ética empresarial, la conservación ambiental, la responsabilidad social, el compromiso colectivo y el factor humano en las organizaciones, buscando soluciones adaptadas a los entornos complejos y dinámicos.

La perspectiva que aquí se adopta, es que las organizaciones deben actualizarse adoptando el modelo postconvencional, donde el gerente se enfoque hacia la colaboración, la humanización, la conservación ambiental y la adaptabilidad, fomentando una cultura de aprendizaje continuo, autonomía y empoderamiento, comunicación abierta, relaciones de confianza, dando prioridad al desarrollo del equipo y la consecución de objetivos compartidos, buscando un equilibrio entre las necesidades individuales y las de la propia organización.

Al hacer una interpretación heurística y ontoepistemológica del accionar del gerente, deja entrever que el mismo, no es simplemente un ejecutor de políticas, sino un agente de cambios. Su esencia consiste, en la habilidad de convertirse en un punto nodal de sentido en tránsito, entre estructuras organizativas jerárquicas y las prácticas emergentes propias de una cultura postconvencional.

El gerente, desde lo heurístico, emplea reglas prácticas localizadas, intenciones verificables y marcos de conocimiento frágiles, para crear soluciones rápidas y meticulosamente probadas, que permiten cambios progresivos hacia una perspectiva humanista, que contiene valores de autonomía, aprendizaje constante y responsabilidad social compartida.



Según una perspectiva Ontoepistémica, su acción se comprende como un proceso de expresión y reconfiguración de la realidad organizativa: al tratar con actores, tecnologías y comunidades de manera práctica, el gerente participa en la (re) construcción de lo que se sabe y de lo que se considera deseable, modelando la organización como un sistema de significados en constante devenir.

Habidas cuenta, el gerente postconvencional, debe tener un estilo de pensamiento postmoderno y complejo, conjugado a una inteligencia emocional y de espiritualidad organizacional, que busque lograr un liderazgo integral y eficaz, utilizando herramientas técnicas y creativas para generar ideas, empoderar al equipo, fomentar el aprendizaje continuo y construir un propósito compartido que impulse la innovación y el desarrollo positivo, centrado en la responsabilidad social, la ética empresarial y el compromiso colectivo, con un enfoque en el factor humano, la conservación del ambiente y la sustentabilidad.

REFERENCIAS

Bueno, Aurié (2019). Visión Histórica de la Gerencia: desde la perspectiva universitaria para la Atención de los Adultos Mayores. Disponible en: https://dialnet.unirioja.es › descarga › artículo. Consultado: Septiembre 2025, 1.

Contreras, José y Crespo, Miguel. (2005). Hacia un nuevo sentido de la gerencia. Revista Venezolana de Gerencia v.10 n.32 Maracaibo dic. 2005. Disponible en: https://ve. scielo.org/scielo.php? script=sci_arttext&pid=S 1315-99842005000400004. Consultado: agosto 2025, 26.

Medina, Yolib (2016). Conceptualizaciones ontoepistémicas. Disponible en: https://es.slideshare.net › Educación. Consultado: septiembre 2025, 20.

Mejias, Carlos (2024). Gerencia Postconvencional: Una Visión Holística. Universidad Politécnica Territorial de Yaracuy "Arístides Bastidas". Revista Insitu. Disponible en: https://insitu.com.ve › uploads › 2024/01 › IN-SI. Consultado: agosto 2025, 26.



SAP Concur Team. (2022). Productividad Empresarial: ¿Cómo optimizarla? Disponible en: https://www.concur.com.mx › blog › article › productivi. Consultado: septiembre 2025, 20.

Sarell, Juan (2025). Transformando la Gestión del Capital Humano. Revista UCLA. Vol. 19(1), p.19-39. Disponible en: https://revistas.uclave.org › gyg › article › view. Consultado septiembre 2025, 22.