

*Artículo de investigación*

<https://doi.org/10.33789/enlace.22.1.123>

# Criticidad epistémica de la praxis gerencial en la solución de problemas complejos

Epistemic criticality of managerial praxis in complex problem solving



**Raúl Patricio Olay Romero** 

Universidad Central de Venezuela, Centro de Investigaciones Postdoctorales "CIPOST", Caracas - Venezuela.

[raul.olay@ucv.ve](mailto:raul.olay@ucv.ve)

**Resumen:** Es usual para la comunidad científica ofrecer explicaciones innovadoras de fenómenos sobre la base del dualismo sujeto-objeto. Sin embargo, en los sistemas de tercer orden, gerenciar la complejidad no solo puede rebasar los límites de la epistemología, sino que no es acertado reducirla a esta. En consecuencia, se propone revisar algunas limitaciones que permiten mostrar de forma criticista, la insuficiencia del pensamiento epistémico por parte de la ciencia tradicional, cuando este es atribuido como la única fuente de conocimiento útil para la comprensión de lo real, en la solución de problemas complejos propios de la praxis gerencial. La metodología desarrollada en este trabajo consistió en una revisión narrativa, no experimental, reflexiva y teórico-crítica, a partir de un abordaje libre, abierto, ético y endógeno de construcciones dialógicas de fuentes documentales, generadas por una introspección de lo que se propone explicar. Su resultado más relevante en el campo de la praxis gerencial, es la generación de elementos de criticidad epistémica que contextualizan a la realidad y a la verdad como expresiones subjetivas y relativas, cargadas de episteme y doxa, así como de intelectualismo y realismo volitivo-afectivo, todos útiles para la creación de conocimiento en el campo de la gerencia.

**Palabras Clave:** criticidad epistémica, praxis gerencial, problemas complejos.

**Abstract:** It is usual for the scientific community to offer innovative explanations of phenomena on the basis of subject-object dualism. However, in third order systems, managing complexity may not only exceed the limits of epistemology, but it is not accurate to reduce it to this. Consequently, it is proposed to review some limitations that allow to show in a critical way, the insufficiency of epistemic thinking on the part of traditional science, when this is attributed as the only source of useful knowledge for the understanding of the real, in the solution of complex problems typical of managerial praxis. The methodology developed in this work consisted of a narrative, non-experimental, reflexive and theoretical-critical review, based on a free, open, ethic and endogenous approach of dialogic constructions of documentary sources, generated by an introspection of what it is proposed to explain. Its most relevant result in the field of managerial praxis is the generation of elements of epistemic criticality that contextualize reality and truth as subjective and relative expressions, loaded with episteme and doxa, as well as intellectualism and volitional-affective realism, all useful for the creation of knowledge in the field of management.

**Keywords:** epistemic criticality, managerial praxis, complex problems.

**Citación sugerida:** Olay Romero, R. (2023). Criticidad epistémica de la praxis gerencial en la solución de problemas complejos. *Revista de Investigación Enlace Universitario*, 22(1), 1-24. <https://doi.org/10.33789/enlace.22.1.123>

## I. Introducción

El presente artículo se orienta hacia una revisión narrativa y criticista al pensamiento epistémico, cuando este es atribuido como la única fuente de conocimiento útil para la praxis gerencial, definida esta como un proceso social de decisión-acción, encaminado a alcanzar los objetivos organizacionales mediante la planificación, la dirección, la organización, la integración de personas y el control con eficacia y eficiencia. En otras palabras, siendo que el rasgo más destacable de la gerencia es el proceso de decisión-acción en los sistemas de tercer orden (STO), entendidos estos como «entidades sociales agregativas a partir de personas, vistas como sistemas biológicos vivos intervenibles y adaptables, constituidos deliberadamente desde su *axiogenia*<sup>1</sup> para alcanzar fines específicos de coexistencia, actuación y resultados» (Olay, 2019, p. 9), la praxis gerencial es más fructífera cuando hace hincapié tanto en la evidencia empírica como en otras formas intelectivas de aprehensión de conocimiento para inspirar y alcanzar, desde la consciencia plena, la forma más eficaz y eficiente posible para conducir organizaciones de forma competitiva y rentable.

Partiendo de la premisa en la cual el centro fundamental de análisis en el presente trabajo es el *sujeto*, en términos de cómo conoce

lo real y no cómo este describe el objeto observable, en consecuencia, para contribuir a generar un valor social de impacto real sobre la praxis gerencial de dichos sistemas, la intencionalidad propositiva del autor busca responder al menos dos interrogantes básicas:

1. ¿Debe la experiencia sensible, independientemente de los contenidos de la consciencia, desestimar otros modos de aprehensión de conocimiento en los cuales el sujeto comprende el objeto conocido de forma intelectual e inmanente?
2. ¿Cómo esta comprensión permite también construir nociones de verdad útiles para una mejor praxis gerencial?

Es oportuno destacar que la redacción del presente artículo se identifica con dos cualidades esenciales que definen el tipo de investigación. La primera es la concisión, a través de la cual el autor se vale de la dialéctica y de la retórica para expresar su pensamiento manteniendo su densidad alejándose de tautologías. La siguiente cualidad es la precisión, atribuida a expresiones que pueden resultar extrañas o confusas de inicio al lector, pero sí difusas por tratarse de valorar lo impredecible, lo disruptivo y lo discontinuo de conceptos en un determinado grado. Justamente, tres de ellos son: criticidad epistémica, praxis gerencial y problemas complejos, los cuales se describen a continuación.

<sup>1</sup> El autor del presente trabajo acuñó el término «axiogenia» del prefijo axio- y el sufijo -genia (respectivamente del griego ἀξιος; (digno, valioso) y γένεσις (géneia, origen) como un concepto heredado de la biopsicología de Donald O. Hebb y adaptado a la axiología de Robert S. Hartman, para proponer el paradigma axiopoietico en los sistemas de tercer orden. Básicamente, la axiogenia estudia las modificaciones que se producen en la estructura relacional de las personas a partir del comportamiento en equipos desde su constitución y durante toda su senescencia, mientras estos no pierdan su organización con el paso del tiempo. Es un proceso que se traduce en una combinación de patrones de conducta como respuesta de la actividad genética, metabólica, neuronal y psíquica del ser humano y de las dinámicas amplificadoras y reductoras de capacidades autorreferentes y autológicas, denotativas de evolución, crecimiento y equilibrio entre cuerpo, mente y espíritu, necesarios para la preservación de tales sistemas. Cfr. Olay (2019); Cómbita y Maldonado (2020).

En primer lugar, respecto de la criticidad epistémica, esta denota en el campo de la gerencia la «capacidad del ser humano para realizar afirmaciones verdaderas de manera consciente, conociendo la razón que lo lleva a hacerlas y el límite que estas presentan» (Pérez y Gardey, 2020). No obstante, dada la dinámica del número total de estados posibles de un STO, o de algunos de sus elementos, al verse el gerente limitado en su capacidad para procesar información y ver superado ese límite, recurre a las formas creativas de organización de los sujetos en equipos para hacerlos más eficientes y eficazmente adaptativos y así generar orden, siendo que para ello la complejidad interna del sistema debe ser superior a la complejidad externa que enfrenta (Boisot y McKelvey, 2006, en Ramírez y González, 2018).

Esta definición permite inferir que la criticidad es un proceso mental complejo, cuya sinexión entre *objetividad* y *subjetividad* conduce al cuestionamiento de las formas de generar conocimiento en un determinado contexto temporal y espacial. Es oportuno destacar que la criticidad epistémica no subestima la percepción sensible de lo real, sin embargo, advierte la necesidad de una aproximación a la incertidumbre, a lo impredecible y a lo imprevisible, al agregar formas intelectivas mediante las cuales el gerente sea capaz de abstraer ideas, realizar conexiones y obtener una visión holística para construir nociones de verdad.

En segundo lugar, se distingue la expresión

praxis gerencial, definida por el autor como un «sistema de actividades expresadas en términos de dirección, relaciones y operaciones, que exige del gerente plenitud, libertad, apertura y consciencia plena, para impulsar así el crecimiento y desarrollo del potencial humano» (Olay, 2019, p. 864). Esta expresión denotativa del enunciado del título de la presente investigación, designa todo sistema de actividades en el cual intervienen factores vitales de los STO. Este introduce modos de comportamiento humano cuyos postulados permiten su autopreservación desde una visión compleja de decisión-acción, en la búsqueda de respuestas debidas ante incidencias de dificultad diversa. En consecuencia, hacer buena praxis gerencial consiste en delimitar, describir y organizar un corpus epistémico que, sumado al valor de la mente activa y poética de ideas y creencias de contenido proposicional relevante y complejo –como conjunto de ideas simples– constituirá el valor cognitivo total del gerente para construir nociones de verdad con valor práctico.

En tercer lugar, los problemas complejos propios de los STO, se distinguen aquí desde la noción de Morin (1990) en términos de problema-producto y de problema-proceso, para luego conectar ambos de forma recursiva para pasar a ser un bucle en constante realimentación y evolución. Por tratarse de STO, se está en presencia de incidencias de complejidad organizacional, donde el comportamiento global depende más de las interrelaciones entre las partes, más que de las acciones individuales. Para entender cómo

se resuelven los problemas complejos en los STO, es necesario reconocer tanto la actividad sensible como la intelectual, descartando todo conocimiento precedente y así generar nuevos horizontes cognitivos. Según Rolando García (2006), es razonable suponer que las partes de un sistema complicado son mutuamente definibles. Esto significa que incluso si un elemento del sistema está aislado de los demás o fuera de contexto, no puede estudiarse de forma individual.

Además, en los STO es imposible hacer pronósticos con un alto nivel de confianza, pero muchas de las decisiones se explican mediante procesos de interrelación adaptativa y creativa entre las personas quienes los constituyen, una vez comprendido el riesgo que significa operar desde el pensamiento no contingente –o lineal– con variables objetivas y concretas «sin considerar la complejidad social y otras formas de interacción entre saberes» (Lugo y Arriola, 2022, p. 43), si lo que se desea es alejarse de «métodos científicos rigurosos» (El-Sahili, 2019, p. 133) para así obtener resultados trascendentales.

El Diccionario de la Real Academia Española define la palabra conocer como «averiguar por el ejercicio de las facultades intelectuales la naturaleza, cualidades y relaciones de las cosas...entender, advertir, saber, echar de ver a alguien o algo...percibir el objeto como distinto de todo lo que no es él...» (Real Academia Española, s.f., conocer). Desde este marco, se plantea entonces el problema de la construcción de conocimiento mediante

la articulación de ideas, conceptos y variables categóricas nominales; de allí la importancia de tomar en cuenta otros saberes que no tienen la pretensión de ser ciencia, pero como fuentes de pensamiento crítico proléptico, de predominancia dialéctica, motriz de praxis gerencial, son fundamentales. Esto es debido a que, la libertad con la cual el gerente desarrolla su praxis como respuesta a la «insuficiencia explicativa del método analítico sobre los sistemas complejos...» (Valadez-Blanco, 2019, p. 246), le impulsa a conocer y comprender mejor lo real para construir el conocimiento necesario para decidir y actuar, pero no siempre le es posible explicar las decisiones de forma epistémica.

Siendo que la praxis gerencial involucra procesos de investigación que dan como resultado patrones organizados de conocimiento, al incorporar un cierto grado de *heurística*<sup>2</sup> para abordar problemas complejos en la medida que estos surgen, entonces, la motivación del autor en la presente revisión crítica se centra en presentar algunas consideraciones que ubican a la episteme como una demostración del objeto cuyos principios esenciales no son variables, con lo cual, en el campo de la gerencia donde el objeto parte de una construcción social dada, sus características especiales están dirigidas no propiamente a representar al mundo con verdades o falsedades absolutas, sino a intervenir el mundo e incorporarlo a la propia ciencia en constante comprobación.

<sup>2</sup> La *heurística* es un protologismo propuesto por el autor del presente trabajo, cuyos cimientos de esquemas lógicos *-eidos-* permiten, en términos no metafísicos, desarticular el pensamiento no contingente y desafiar el pensamiento convergente, para hallar soluciones simples a problemas complejos, al establecer sinexiones entre elementos aparentemente desconectados, para que su operatoria produzca resultados trascendentes y útiles de praxis gerencial.

Al aplicar estos conceptos a la praxis gerencial, los gerentes a menudo enfrentan circunstancias difíciles cuando requieren tomar decisiones importantes y esto significa asumir riesgos con altas posibilidades de éxito o fracaso. Por lo tanto, al aplicar estas ideas es importante recordar que, la complejidad puede transitar a través y más allá del campo de la epistemología. Esto aplica a cualquier situación que enfrenten los gerentes cuando su finalidad sea comprender mejor las incidencias en los STO, valiéndose de la integración de las formas de aprehensión del conocimiento.

De allí que, en la perspectiva que aquí se adopta, resulta sensato admitir la presencia de otros tipos útiles de conocimiento, definidos fuera del campo de la epistemología —o teoría del conocimiento científico— y esto plantea, como objetivo general en la presente revisión, mostrar de forma criticista la insuficiencia del pensamiento epistémico por parte de la ciencia tradicional, cuando este es atribuido como la única fuente de conocimiento útil para la comprensión de lo real, en la solución de problemas complejos propios de la praxis gerencial.

## II. Método

Como aproximación metodológica apropiada del autor se expresa de inicio que, su basamento fue una investigación pura, de abordaje «caológico» (Mandelbrot, 2004; Prigogine, 2017; Stewart, 1991), es decir, no estructurado, abierto, con pocas premisas, enfocado en descubrir eventos no lineales e

impredecibles y tratando racionalmente de dar sentido al caos que, en principio, parezca irracional a los sentidos (Gonzales, 1997). El enfoque fue neodialéctico -o teórico-crítico de la Escuela de Frankfurt- (Ferrán, 1991, p. 181), como extensión de la razón en un contexto concreto-abstracto distinguido por el grado intelectual implícito en lo observable. Para dar cumplimiento al objetivo planteado, desde el principio ontológico del *symploké* (Bueno, 1972, como se citó en Ortega, 2021, p. 143), el autor propone tres categorías nominales entretejidas dialécticamente, a saber: el *orden de lo real*, el *alcance del conocimiento* y la *imperfección epistémica*. Aunque su correlación no implique eventualmente causalidad, sí se constituyen como variables útiles del constructo para una mejor praxis gerencial.

La fundamentación metodológica partió de varios criterios: exegético, libre, reflexivo y teórico-crítico de construcción dialéctica. La verosimilitud del enfoque estuvo orientada a explorar el pensamiento de algunos autores, para contextualizar y valorar críticamente su significado y significancia proyectiva. El discurso se basó en la intuición intelectual y en la dialéctica por ampliar el horizonte de conocimiento existente y expandir la comprensión nematológica de abstracciones atributivas para decidir y actuar en los STO.

El conocimiento de los hechos para el desarrollo de la presente investigación, estuvo representada por fuentes secundarias, esencialmente libros de referencia general y especializados, así como artículos de revisión dotados de reflexiones para pensar y repensar

las propias prácticas habituales de las ciencias administrativas. Se utilizaron los repositorios tales como Google Scholar y Microsoft Academic.

Entre los criterios de inclusión y exclusión de los referentes teóricos, se consideró una selección de publicaciones útiles a juicio del autor para enriquecer su discurso y así contribuir a dar respuesta a las interrogantes de investigación. Otras publicaciones utilizadas en la elaboración del presente artículo, corresponden a textos no tan recientes, pero de lectura obligatoria para contextualizar de forma ontológica y deontológica la necesidad de ejercitar la conciencia plena en el gerente. Esto permite demarcar la vía y estructura del conocimiento al activar la bidireccionalidad intuitiva de sus capacidades –intelectivas y sensibles– de forma holística.

Otro criterio importante considerado para estructurar este apartado, fue la noción de *circularidad* contenida en la «teoría del cierre categorial» (Bueno, 1992), la cual se propugnó aquí como un abordaje productivo resultante de un proceso complejo de intercambio de saberes contributivos en cuanto a su *autorreferencialidad* –definir su propio propósito– y su *autologicidad* –identificar su distinción– a través de la interrelación de términos vistos como opciones decisorias dentro del contexto planteado como línea de investigación. De allí que, las corrientes filosóficas predominantes aquí hayan sido el idealismo, la hermenéutica y el constructivismo.

Finalmente, también se tuvo en cuenta el

integrar de forma narrativa nuevas ideas situadas como perspectivas científicas para hacer más comprensibles algunos aspectos necesarios para interpretar lo real en la praxis gerencial. Se espera que la selección de las teorías previas y de las reflexiones aquí desarrolladas resulten útiles para captar la atención y despertar el interés de investigadores, quienes deseen desarrollar propuestas de aplicabilidad práctica en sus líneas de investigación.

### III. Análisis

#### Acercamiento Al Contexto

Al contextualizar el presente trabajo, se destacan los sistemas de pensamiento y de conocimiento –epistemes o formaciones discursivas– como constructos lingüísticos elaborados mediante reglas gramaticales y lógicas conscientes rectoras del comportamiento humano (Foucault, 1969). Estas reglas y lógicas también posibilitan un sistema de conceptos delimitantes de pensamiento en términos de lugar y tiempo dados (Foucault, 1982). Por ejemplo, durante siglos se pensaba que, en matemáticas, el camino más corto entre dos puntos A y B era una recta, pero no es así, es una *ortodrómica*, «el arco de círculo máximo no mayor de 180° que une dos puntos» (Tenorio, 2017, p. 33) el cual considera la forma esférica de la Tierra.

De manera que existen tantas ideas como personas para expresar lo real y no siempre –por principio antrópico– lo que provee la ciencia es algo preciso o exacto, justamente

porque «vemos el universo en la forma que es porque nosotros existimos» (Hawking, 1988, como se citó en Olay, 2019, p. 351). En el plano ontológico una de las categorías fundamentales de la existencia y de la realidad humana es que, las creencias son una derivación del razonamiento lógico y de los datos del conocimiento previo para así llevar a las personas a producir «ideas originales» (Berrocal y Alonso, 2020, p. 177). Luego, Dado que la epistemología es capaz de justificar lo que es confiable y explicar las relaciones causales como requisito previo del conocimiento científico y como idea del saber verificable, esta se forma y trata de distinguir lo que es verdadero del mundo real. Por ejemplo, si bien todos los automóviles deportivos pueden ir más rápido de lo que aparentan, no todos los automóviles deportivos son veloces cuando estos se desplazan por una autobahn alemana. Esto denota que, la creencia de que un automóvil se desplaza rápido, está completamente determinada por estados mentales o la noción de velocidad máxima permitida tiene alguna relación con las creencias de cada sociedad, excepto la alemana.

Siendo las cosas así, la primera tarea de la ciencia es defender una racionalidad razonada, a pesar de que todavía no ha podido responder a cuestiones fundamentales, debido a las limitaciones instrumentales que restringen su propio alcance. En ese sentido, darle a la ciencia un propósito de exploración prudente del alcance proporcional o causal científico, la obliga a inquirir, repensar principios y crear una «epistemología reflexiva basada en

un tipo de circularidad virtuosa que se puede encontrar explícitamente...» (Sosa, 2018, p. 65) para evitar convertirse en *ideología* que, por intereses personales y grupales, sea la fuente que produzca conocimiento científico.

No obstante, una teoría nueva se hace más potente una vez que el conocimiento divergente enriquece las ideas paradigmáticas construidas previamente desde la epistemología. Esto ayuda a evitar una «desnaturalización del mecanismo de la abstracción normal de nuestro cerebro, puesto que está acostumbrado a situarse como observador exterior al objeto estudiado» (Tiberius, 2017, p. 79). Así, la idea de la praxis gerencial radica en que, esta no puede ser tratada únicamente con metodologías propias de las ciencias positivas, dada la diversidad doctrinal y sus dominios categoriales. paradójicamente, su *causa final* ha pretendido ser justificada inclusive en nombre del determinismo de la misma teoría de la relatividad, ante una única verdad que se muestra como absoluta: la relativa.

Otra forma de explicarlo es admitiendo que una causa es un principio –algo que da origen– pero no todos los principios son causa: un principio es algo que proviene de otra cosa, pero no puede afectar su existencia (Ugarte, 2021). Del mismo modo, las premisas de un silogismo pueden ser razones para una conclusión, pero no necesariamente significa que sean la causa. Y aunque una causa puede ser un principio –el principio de autoridad, por ejemplo– su

carácter extrínseco no necesariamente es causa eficiente de que el trabajador actúe en forma responsable y comprometida para garantizar el funcionamiento satisfactorio de la organización, ya que la *voluntad* -en condiciones normales- es el primer impulso de toda acción humana. Ante este escenario que pareciera difuso más no confuso, la causa final ha tendido a erosionarse en sentido teleológico, reductor a una sucesión regular entre eventos A y B contiguos en espacio y tiempo, debido a diferencias entre el orden causal de lo real, para ser formalizada por la filosofía analítica y por la lógica de la causalidad, teniendo en cuenta el comportamiento del sujeto para constituir el orden racional de la acción humana.

En efecto, conocer las causas que motivan el comportamiento humano no significa conocer los modos de interrelación que puedan existir entre el observador y el objeto observable por medio de significantes lógico-formales, atribuidos a la praxis gerencial en la solución de problemas complejos. Tampoco se puede esperar que estos significantes lleven a soluciones lógicas; por ejemplo, decir que «los buenos gerentes son líderes», no lleva a concluir que «todos los líderes son buenos gerentes». Importa –por la forma de incidir sobre el sujeto– la idea que se intenta propugnar aquí en torno al alcance limitado de la epistemología para potenciar en el gerente su capacidad para comprender lo real. Ciertamente, la existencia humana no debería degradarse a un mero ejercicio de cálculo, sino combinarse con una construcción argumentativa potente y con

enunciados teóricos coherentes para elevar la probabilidad de que una conclusión sea verdadera (Packer, 2018).

Sobre la base del razonamiento anterior, el conocimiento debe entenderse como un proceso de construcción, deconstrucción y reconstrucción. No debe entenderse como una colección de enunciados sobre el objeto observable. Más bien, debe pensarse como una sinexión entre lo conocido y lo imaginado. No existe una verdad única y menos absoluta que pueda aislarse tanto de los errores radicales del idealismo como del racionalismo, lo que aquí se propugna es una parte de la verdad única que cada quien puede necesitar para su momento presente, no para «rechazar a quien piensa distinto» (Echeverría, 2022) sino para promover la discrepancia inteligente. El buen investigador siempre se esfuerza por convertir sus observaciones en aproximaciones paradigmáticas. Cuando se basa en una gama limitada de experimentos y observaciones, debe identificar las críticas implícitas contenidas en cada enfoque para evitar cualquier debilidad inherente al método.

Pero las teorías evolucionan y cambian a la hipervelocidad de las investigaciones sobre nuevos métodos causales y pruebas, valiéndose de estrategias demostrativas de valor argumentativo más potente. En este sentido, el nivel de interpretación de las lógicas subyacentes en la mente del gerente, desde su naturaleza epistémica, no tienen una única respuesta representativa de verdad



absoluta, sino, una ventana hacia el estudio del comportamiento humano y a discutir las respuestas debidas ante situaciones desde puntos de vista lógico-racionalista e intuitivo-hermenéutico. Esto constituye la virtud intelectual y especulativa, cuestionable, compartida, útil o indiferente para impulsar búsquedas propias conducentes a aportaciones valiosas en el campo de la gerencia.

### **Un Recorrido Por La Noción De Episteme**

La *episteme* ha sido un importante aporte desde Aristóteles para describir al ser humano firme y determinante en el mundo, *epistemi* «erguido por encima de», dispuesto a contemplarlo y a saber qué hay en él, qué lo constituye y cómo es, para posicionarse en este valiéndose de la inteligencia y del razonamiento de hechos verificables. En 1791 el filósofo austríaco Karl Leonhard Reinhold acuñó la frase «teoría del conocimiento» (como se citó en Leal, 2008, p. 171), en su propósito de «fundamentar la realidad del conocimiento mediante análisis, es decir, estableciendo separaciones...» (Hegel, 1816, como se citó en Duque, 2015, p. 27) para luego ser recogida y difundida en 1862 por el filósofo y teólogo alemán Eduard Zeller bajo el nombre de «Erkenntnisstheorie» (2008), utilizándose inclusive de forma corriente como denominación general de una disciplina científica delimitada por el *logos*.

El propósito de Zeller fue reunir un conjunto de teorías polémicamente entrelazadas acerca de la naturaleza, del origen y de los límites del conocimiento humano. Con esto, de acuerdo con el criterio de verdad,

la epistemología justifica desde su inicio la expresión característica de la necesidad de crear conocimiento y logra el objetivo claramente definido en la ciencia: identificar singularidades irreductibles sustentadas en evidencias y con ello probar la existencia de su diversidad.

Otro referente histórico data del s. XIX, cuando el filósofo escocés James Frederick Ferrier acuñó en 1854 la palabra «epistemología» (como se citó en Fernández, 2021, p. 8) en la cual abordó una diversidad de teorías relacionadas con el conocimiento, la inteligencia y los sistemas filosóficos. Hoy en día se titulan con la palabra «epistemología» cerca de 193 000 libros en el motor de búsqueda de contenido en Internet Google; un término quizá problemático para denominar la naturaleza del conocimiento, la manera de justificar lo no observable y la posición crítica de la concepción científica del mundo, así como de la totalidad de sus hechos. En este sentido, corresponde ofrecer tres variables categóricas nominales, vistas como ideas necesarias para advertir acerca de aquellas cuestiones relacionadas con los problemas complejos en sus áreas específicas de indagación. Aquí, la posición del sujeto ante el objeto –persona o hecho social– está conectada a las formas de interrelación y a la organización de la praxis gerencial en función de las disposiciones para ordenar lo real; y esto invita a ofrecer un acercamiento a esta tematización desde las siguientes variables categóricas nominales.

## El Orden De Lo Real: Primera Categoría Nominal

Como primera categoría nominal, vale decir que definir la realidad puede resultar muy desafiante puesto que, diferenciar lo real de lo que no lo es enmarca el dilema subjetivo en el cual, cada acción llevada a cabo por una persona configura una forma de realidad única. Jacques Lacan (como se citó en Massotta, 2021), propugnó que la realidad es perceptible, independientemente de la capacidad de las personas para comprender lo real. Se refirió a lo real como los objetos existentes independientemente de la percepción de estos. Por el contrario, se refirió a la realidad como la forma en que la persona percibe los objetos. En este sentido, si la realidad precede al pensamiento, esta toma diferentes formas según cómo se relacione el sujeto con ella. (Massotta, 2021).

Desde Platón –pasando por Kant– se admite que las personas pueden no tener acceso a la *realidad real*, por el contrario, su existencia se basa en símbolos o imágenes o *logos* –verbal o escrito– y deja a un lado la percepción adquirida de la realidad al generar discursos dentro del orden de lo imaginario, según sea la relación existente con aquella realidad aceptada. Por lo tanto, es inaceptable la suposición sobre la naturaleza objetiva de la realidad y sus consecuencias lógicas, según la cual el cerebro humano, utilizando todas sus instancias de la consciencia<sup>3</sup>, interpreta

<sup>3</sup> Los sistemas de tercer orden tienen campos y límites conscientes reconocibles en los cuales coexisten orden y desorden desde la *eikasía* (infraconsciencia, invención) la *pistis* (subconsciencia, ideas, creencias) la *dianoia* (autoconsciencia, razonamiento discursivo) y la *nous* (supraconsciencia o consciencia objetiva, entendimiento). Todos estos estados, con sus armonías y disonancias propias de la praxis gerencial y de las dualidades que existen en los STO, despiertan el interés por desarrollar un modo complejo de pensar la experiencia humana. Cfr. Gil (2000).

con la ayuda de mapas mentales lo que los sentidos perciben del entorno. Este abordaje posee una importancia relevante en el contexto de la praxis gerencial; y es que, al hablar de *realidad*, generalmente las personas se imaginan dos categorías sin percatarse de tal diferencia:

1. *Realidad de primer orden*: cuando se asumen como verdaderas las propiedades de los *actos* –para aglutinar las funciones y operaciones propias de la praxis gerencial– constatados de forma sensible, y los desacuerdos pueden ser siempre dirimidos objetivamente. Aplica para equipos de trabajo en los cuales sus estructuras lingüísticas tienen el mismo significado, vale decir, entre personas quienes hablan el mismo idioma.
2. *Realidad de segundo orden*: ocurre cuando las propiedades hermenéuticas de los actos son acompañados de *sentido*, *significado* y *valor atribuido*. Aquí no existen criterios objetivados sino procesos complejos de comunicación basados en la interpretación. Así, las formas de ver lo real conducen a conclusiones diferentes e incluso contrapuestas según el significado del acto, de la norma o de la regla de conducta constitutiva de hábitos, costumbres, cultura, historia y naturaleza humana constitutiva de la praxis gerencial en los STO.

Se propugna entonces una crítica al positivismo ante las limitaciones de la metodología epistémica –propia de las ciencias naturales– para conocer los objetos de estudio de las ciencias administrativas, pues estas se caracterizan por su intencionalidad, autorreflexividad y creación de significado, a menudo subestimados por la epistemología positivista. De allí que, el *antipositivismo* se hace más fácil por el rechazo de ideologizar la ciencia o el cientificismo.

El hecho operativo y comprobable aquí es que, todo lo real es *creíble*, pero lo auténtico es *libre*. Es decir, la mente crea desde sus instancias de la consciencia realidades más lejanas de toda facticidad biológica o material que basa sus evidencias en la percepción sensorial, donde la dialógica se supedita al significante y su relación con el significado para describir una realidad de primer orden delimitante de lo percibido y de lo imaginado<sup>4</sup>; es por ello que, desde el *paradigma axiopoietico*<sup>5</sup> se propugna una tercera realidad:

3. *Realidad de tercer orden*: se basa en la noción mediante la cual la realidad es una construcción social o una invención. Cuando las personas se juntan se establece una interacción generadora de conductas y el funcionamiento mental en el sujeto

<sup>4</sup> Aunque ha sido persistente y continua la influencia de la producción de *imágenes* en la vida de la humanidad, una de las características que definen la aproximación científica a la imagen es la utilización de metodologías no específicas, lo que ha ocasionado un reduccionismo conceptual que ha impedido formalizar una teoría de la imagen con el mismo carácter científico como lo hicieron Saussure, Pierce o Moles, etc. respecto de entidades semióticas como el *signo* -con sus grados de expresión, contenido, sustancia y forma- que pueda dar cuenta de esa unidad de interpretación y producción de sentido, algo fundamental en naturaleza y condición humana.

<sup>5</sup> «Paradigma cognitivo de convergencia transdisciplinaria en torno al estudio de la acción humana legitimada por la valoración moral, cuya influencia en los sistemas de tercer orden determina el alcance capacitivo para producirse a sí mismos» (Olay, 2019, p. 845).

genera una consecuencia que influye en el entorno social. La forma de pensar, de sentir y de actuar en el ser humano es resultado de la influencia o de la presencia o ausencia de otras personas en su ambiente. Aquí, las condiciones sociales son las que determinan todo.

A este respecto, el historiador del arte alemán Hans Belting afirma: «las imágenes colectivas significan que no solo percibimos el mundo como individuos, sino que lo hacemos de manera colectiva, lo que supedita nuestra percepción a una forma que está determinada por la época» (Belting, 2007, p. 27). De este modo, merece mencionar dos efectos demostrativos:

- 3.a. *Efecto Hawthorne*: demuestra que, cambiar las condiciones de trabajo en una fábrica produce una mejora continua en el rendimiento de los trabajadores, incluso cuando las condiciones empeoran; y es que los trabajadores solo mejoran por el hecho de percatarse que son observados (Mayo, 1949). Pero en realidad, no todas las personas mejoran su rendimiento por el hecho de ser vigiladas.

- 3.b. *Efecto Pigmalión*: en el campo de la gerencia, viene a significar que todo gerente se forma una imagen de sus colaboradores y les trata según esta; pero lo más importante es que esa imagen es percibida por el colaborador, aunque el gerente no

se la comunique. De tal manera que, cuando es positiva, su rendimiento será más alto; pero cuando es negativa, la actitud será indiferente y aumentará la desmotivación, lo cual sin duda conllevará a un rendimiento laboral deficiente. En consecuencia, las personas son lo que las demás esperan que sean; la realidad es una multiversalidad de certezas volitivas imperfectas y el conocimiento depende de la noción de *verdad* que cada quien construye en su mente, lo cual es otra construcción sujeta a la propia interpretación individual (Rosenthal y Jacobson, 1968).

Dentro de este marco, para construir una genuina praxis gerencial como realidad de tercer orden, no solamente se requiere comprometerse con referentes empíricos obtenidos de la intuición sensible –propia del pensamiento epistémico– sino desde la intelección, o, como lo llama Niklas Luhmann «percepción imaginada» o «figuración» (Luhmann, 2000, p. 7) para ver más allá de lo inmediatamente dado y construir verdades valiéndose de «significantes en estado puro» (Lacan, 2007, p. 82).

Además, esta se basa en interrelaciones e implica a la condición humana en un orden preestablecido por los tres criterios de realidad citadas, pero inseparables de la organización de los STO, de su estructura y de su proceso vital. Imaginar un futuro posible implica «proponer o, al menos, esbozar puentes –a menudo, difíciles de cruzar– a las varias realidades, actuales o

posibles» (Pereda, 2000, p. 41). Esto es muy importante, puesto que no es propósito aquí alejar al gerente de las realidades objetivas, pero sí hacerle entender la existencia de *niveles de realidades* presentes en el operar de las funciones de planificación, dirección, coordinación y control, lo cual genera lo que a continuación se describe como una representación de diferentes alcances del conocimiento, para comprender mejor la sistémica de tercer orden.

### **El Alcance Del Conocimiento: Segunda Categoría Nominal**

Esta segunda categoría nominal invita en principio a establecer una distinción entre el *mundo sensible*, constituido por objetos observables definidos como fenómenos en un contexto de espacio y tiempo; y el *mundo inteligible*, representado por ideas y entidades nouménicas inmateriales universales. Si bien la idea de la ciencia consiste en acotar un campo útil y necesario para diferenciarse en sus respectivas áreas, se insiste en que la verdad científica no es el único criterio de verdad para construir conocimiento. Por ejemplo, la praxis gerencial no es un objeto físico que se puede encontrar dentro de un STO ni es una suma de fenómenos que emanan de la materia, pero sí es una forma en la cual las personas se organizan para producir resultados sobre la base de acciones convertidas en hechos. Esto permite distinguir entre el conocimiento *experimental* y *no experimental*; o *sensible e intelectual*, *emocional y racional*, *teórico y práctico*. Entonces, se está hablando de dilemas inspirados en la relación *sujeto-objeto*, sobre

todo cuando el objeto es la *acción humana* definida por el propio sujeto en términos epistemológicos y ontológicos.

En consecuencia, lo que se promueve como *teoría del conocimiento* se debería referir a la *teoría del conocimiento general*, no a una *teoría de la ciencia* ni a la *gnoseología*, la cual representa una perspectiva totalmente distinta de la que abarca la epistemología, por estudiar la naturaleza, el origen y los límites del conocimiento, más no el conocimiento en sí. Por consiguiente, la *teoría del conocimiento* y la *teoría del conocimiento científico* – epistemología– están a menudo entrelazadas nematológicamente en una ambigüedad constitutiva debida al error deductivo propio de la relación sujeto-objeto cuando el segundo también es un sujeto, con lo cual, o bien el conocimiento se toma en general para desbordar la perspectiva epistemológica y comprometerse así con la ontológica, o bien se opta por no comprometerlo ontológicamente, viéndose obligado a recluirse en una ciencia que lo enmarcaría dentro de un campo definido *ad-hoc*, haciendo antinómica su posibilidad de ejercicio.

Ahora bien, al observar la fortaleza empírica del gerente, cuyas bases apoyan su producción científica al desarrollar investigaciones, teorías y ciencias *ad-hoc* definidas como *conocimiento verdadero*, esa fortaleza no debe verse como el único medio para generar criterios de verdad; es decir, asumir que el conocimiento científico sea la única fuente de conocimiento, podría ser una afirmación banal, aventurera y puramente especulativa. Por ello, también tiene importancia tomar en

cuenta «otras formas de diálogo y relación con saberes experienciales, con saberes periféricos, que cada vez con mayor claridad muestran posibilidades de sus aportes y su utilidad para la construcción de alternativas socialmente sostenibles» (Carosio, 2007, pp. 65-66). Saberes verosímiles, pero como análisis crítico, proléptico, de predominancia humanística, son fundamentales para la creación de mecanismos modeladores de comportamiento humano e influir en el funcionamiento de los STO.

De esta manera, en la búsqueda de complementariedades a los diversos estados conscientes –intelectivos y sensibles– el criterio más claro aquí propugnado para advertir que la epistemología no es la *teoría de la ciencia* –o la ciencia de la ciencia– se sustenta en que, quienes dicen o interpretan a los instrumentos de la ciencia como amplificadores de la percepción humana, naturalmente están interpretando a la ciencia desde un punto de vista epistemológico, al suponer la ampliación de la capacidad sensorial debida al instrumento. Pero esta es una concepción dilemática, teniendo en cuenta que un telescopio –por ejemplo– no es un ojo humano, sino que es un instrumento basado en lentes ópticos que permite observar objetos lejanos imposibles de ser percibidos a simple vista.

**Tabla 1**

*Tipologías de conocimiento*

<b>Epistēmē</b> <i>conocimiento científico:</i>	<b>Diánoia</b> razón	Proceso cognitivo consciente deductivo que ocurre directamente de la percepción sensorial para establecer causas y principios.
Aptitud para la demostración de las relaciones necesarias existentes entre el sujeto cognoscente y el objeto observable.	<b>Noēsis</b> entendimiento	Facultad inmanente de intuición intelectual que se alimenta del pensamiento discursivo –racional– y de la formación directa de las ideas para llegar a una conclusión acerca de lo verdadero o lo real.
<b>Doxa</b> <i>sentido común:</i>	<b>Eikasía</b> imaginación	Captación indirecta o reflexión de los objetos sensibles a través de sus imágenes o semejanzas para idealizar lo real.
Refleja comportamientos o prácticas moralmente aceptadas como verdades asumidas e incuestionables de una sociedad.	<b>Pistis</b> creencia, convicción o confianza	Técnica retórica de la creencia para la persuasión. Es un tipo de afirmación activa que usualmente va seguida de una reflexión explícita en la que el ser humano hace predicciones basándose en la observación de objetos físicos.
<b>Sophia</b> <i>sapiencia o sabiduría</i>	Capacidad para avanzar hasta los últimos y supremos fundamentos de la verdad.	
<b>Téknē</b> <i>arte</i>	Habilidad para la creación y modificación de la materia.	
<b>Phronēsis</b> <i>prudencia, comprensión o sabiduría práctica</i>	Saber dirigir correctamente la vida; permite distinguir lo que es bueno de lo que es malo y encontrar los medios adecuados para fines verdaderos.	
<b>Aísthesis</b> <i>sensación</i>	Es la respuesta inmediata de los órganos sensoriales ante un estímulo intrínseco o extrínseco. La sensación se genera cuando el estímulo activa un órgano sensorial.	

*Nota.* Elaboración propia con datos obtenidos en Audi (2004); Stanford Encyclopedia of Philosophy (2023)

Siendo las cosas así, el instrumento se convierte en un *operador* cuya función es transformar unos fenómenos en otros, con lo cual no se está hablando de *conocimiento* sino de *operaciones* que pueden estar sujetas a fallas de medición debidas a la imprecisión del instrumento en su función amplificadora de los sentidos para captar lo real, pero

también puede generar borrosidades cognitivas, algo que se relaciona directamente con la «graduación de los valores de verdad» (Ramírez, 2018) que impiden al investigador evolucionar. Asimismo, en el campo de la gerencia existen muchos instrumentos, herramientas, modelos y mapas útiles para acercar los sentidos del observador

al objeto observable, constituyendo la realidad sistémica de tercer orden, compleja, abierta, cambiante, dinámica, impredecible y transformadora, lo cual solo se pueden expresar como un tipo de algoritmo humano, más no computacional (Richter, 2022).

Siguiendo esta perspectiva, resulta oportuno precisar la distinción hecha por Aristóteles (2005) acerca de la diversidad de aptitudes o condiciones determinantes del carácter *intelectual* de la naturaleza humana, constituidos estos como hábitos: «técnica, ciencia, prudencia, sabiduría y entendimiento» (Aristóteles, 2005, p. 184). En la Tabla 1 se muestra una tipología de conocimiento debida a la filosofía griega donde se da cuenta de estas y otras denominaciones respecto del alcance del conocimiento, todos muy útiles para hacer mejor praxis gerencial.

En este orden de ideas, la *verdad* puede resultar de lo percible por los sentidos, pero además de una parte racional de la mente humana capaz de desarrollar la capacidad intelectual necesaria para sintetizar la información percibida por los sentidos. En resumen, los niveles de conocimiento procuran sintetizar los grados de abstracción desarrollados por la mente humana cuando la persona se constituye en sujeto cognoscente. Algo que en estos tiempos de transcomplejidad y metacomplejidad pretenden ser siempre útiles, eventualmente racionales, necesariamente verificables y seguramente controvertibles.

Siendo las cosas así, tal como es conocida la *ciencia*, parte del supuesto ontológico en el cual toda realidad posee existencia, pero

«tenemos una infinidad de conocimientos de los cuales no nos apercibimos» (Leibniz, como se citó en Dewey, 2012). Inclusive, admitir que no todo lo existente es real ni homogéneo, ya que cada sustrato posee propiedades y leyes particulares (Bunge, 2004). Esto permite inferir que la interpretación de los resultados depende de la elección epistemológica del investigador. Por su parte, la elección de una metodología específica también afecta la validez de los resultados. Esto se debe a que diferentes ideas conducen a diferentes conclusiones y cada elección altera el proceso. Esto hace que la experimentación científica sea subjetiva haciendo que un resultado que parezca preciso en realidad no lo es.

Volviendo la mirada hacia uno de los principios fundamentales de la epistemología como lo es la *objetividad* derivada de asumir la verdad obtenida, no se pretende una intención de los resultados indeseados. Si posterior a la argumentación –cuando el gerente trata de resolver problemas desde el racionalismo puro– la objetividad refuta la hipótesis, o la consideración de la persona, o presenta deficiencias en la sistematicidad y coherencia con respecto al resultado esperado, este puede ser expuesto a la vista de la comunidad científica para su reflexión crítica y debate.

Esto significa que, aun siendo una hipótesis rechazada, la base intelectual –con resultados supuestamente negativos– tiene un valor importante para la ciencia, porque sus conclusiones permiten delimitar posibles respuestas al problema tratado. En este sentido, surgen algunas limitaciones atribuibles al componente epistémico de la praxis gerencial

para resolver problemas complejos:

1. Las verdades absolutas coartan cualquier iniciativa por conocer qué hay más allá de ellas.
2. La selección de métodos y criterios para clasificar los recursos de investigación, conduce a importantes sesgos cognitivos y falacias lógicas, obteniéndose así resultados diferentes para cada sistema.
3. Los enfoques cuantitativos de los STO sufren problemas importantes debido a la dificultad para comprender los procesos y estructuras cuya complejidad dificulta el entendimiento de las interrelaciones, de las acciones y de las decisiones entre los sujetos.
4. Los STO difieren significativamente cuando se analizan en composición y en función de la perspectiva sincrónica o diacrónica. Al comprender que los objetos se pueden representar como matrices separadas, esto puede identificar las propiedades y limitaciones del análisis.
5. Como complemento, los resultados basados en el pensamiento epistémico, por ejemplo, solo informan la existencia o ausencia de una propiedad o cualidad del objeto observable; pero no la cuantía. Estas

cuestiones no siempre tienen un abordaje confiable y posibilitante de tomar la decisión más apropiada.

6. Corroborar resultados en el campo de la gerencia tiene cualidades ontológicas y hermenéuticas, por la existencia de un gran conjunto de complejidades relacionadas entre sí y con las variables del entorno; por ejemplo:
  - a. Las investigaciones con una casuística insuficiente o no representativa, se caracterizan por su imposibilidad para alcanzar la evidencia científica.
  - b. La esencia de la investigación en los STO se basa en la relación *sujeto-sujeto*. Esto exige profundizar en su observación para formular un diagnóstico acertado. El no disponer de toda la información necesaria y verificada, dificulta conocer los efectos a largo plazo como resultado del trabajo de investigación.

En la perspectiva gerencial que aquí se adopta, crear una base segura para la investigación científica, con lo cual se debería considerar el carácter subjetivo de las interrelaciones humanas. También, las personas deberían estimar la función autorreflexiva de la conciencia humana, así como los espacios psíquicos: intra, inter y transubjetivo<sup>6</sup>. Esto

<sup>6</sup> El contenido del espacio intrasubjetivo es la representación del yo en relación consigo mismo, con su cuerpo, implicando como constituyentes pulsiones, deseos, fantasías y relaciones objetales. El espacio intersubjetivo contiene representaciones inconscientes de otros en la psique, incluidos



se debe a que estos aspectos constituyen la transconciencia de la conciencia humana y proporcionan a los científicos verdades objetivas (Krakov y Pachuk, 1998, como se citó en Vidal, 2002). En consecuencia, delimitar qué parte de la solución a una incidencia le corresponde a la acción propuesta por el gerente o a la respuesta natural del subordinado, en ocasiones es muy difícil de explicar, dada la pluralidad de formas de abordar la complejidad en los STO y por ser considerada -la realidad gerencial- como un sistema de representaciones sociales signado por interacciones, disrupciones, vulnerabilidades y seguramente de imperfecciones.

### **Imperfección: Tercera Categoría Nominal**

Resulta oportuno mencionar esta tercera categoría nominal distinguida con el término *imperfección* y las subcategorías asociadas: *incompletitud*, *ambigüedad* y *vaguedad*, propuestas por Leticia Tobalina-Pulido (2019). A la vaguedad ontológica la define como *imprecisión* y a la vaguedad epistémica como *incertidumbre*.

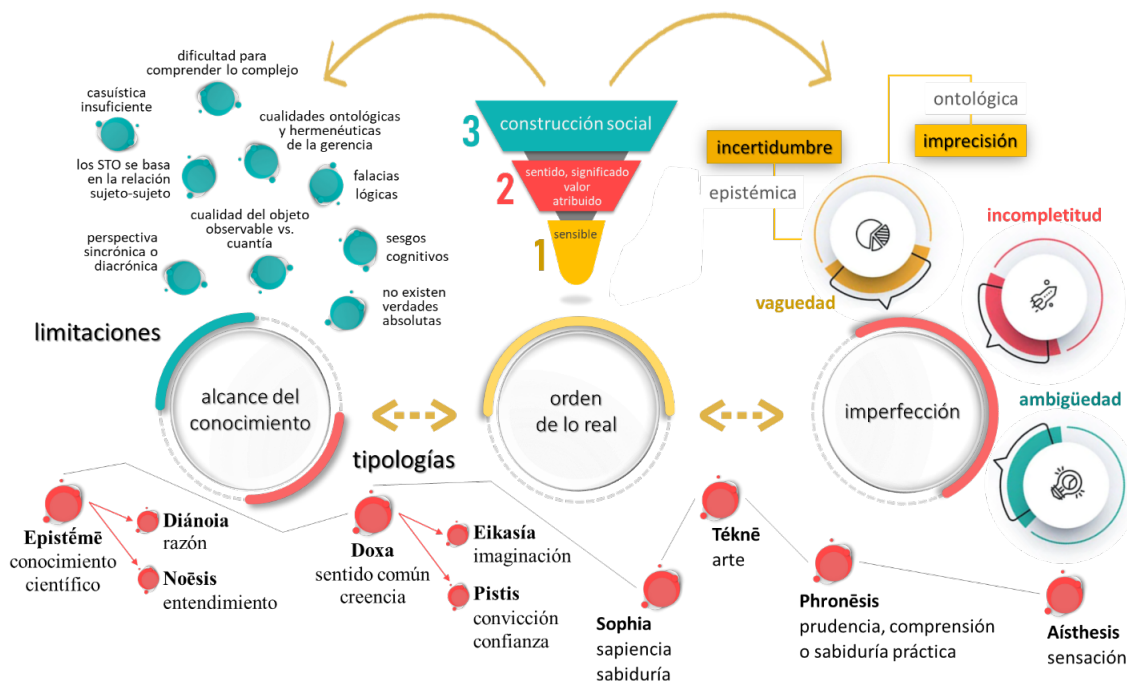
En el caso de la *imprecisión*, también conocida como *vaguedad ontológica*, se refiere a «cualquier afirmación sobre una entidad de esta categoría sigue siendo verdadera, incluso cuando varía la calidad expresada para dicha característica» (González-Pérez, 2018, p. 176). En este sentido, interpretando a Tobalina-Pulido (2019) se debe tener conciencia de la distinción entre *imprecisión* e *inexactitud*, en

virtud de que un dato puede ser preciso, pero a la vez inexacto. Por ejemplo, al referirse a un *medio de transporte*, este puede ser preciso y exacto, por ejemplo: «un automóvil», pero también puede ser únicamente exacto pero impreciso si se dice que es un «vehículo», porque no es posible determinar qué clase de vehículo es; no obstante, en el primer caso si es posible determinarlo.

Por su parte, la *incertidumbre* de los datos -también conocida como *vaguedad epistémica*- hace referencia a situaciones en las cuales el conocimiento sobre algo es poco claro o incompleto (González-Pérez, 2018, p. 177). La incertidumbre, es decir, la falta de certeza sobre algo puede conducir a una representación incompleta del mundo y su análisis, lo cual significa ser consciente de que puede haber contradicciones entre los datos y los fenómenos que los generan. Debido a la dificultad de adquirir datos iniciales precisos, los gerentes se enfrentan a la incertidumbre. Esto se debe a que es difícil desarrollar un nuevo proyecto o recopilar datos en situaciones en las cuales el sistema se ve obstaculizado. Al recopilar los datos, puede ser difícil determinar cuánto tiempo lleva un proceso debido a las interrupciones en el sistema. Además, la medición de otros parámetros también puede ser difícil debido a hallazgos inconsistentes.

acuerdos y contratos inconscientes. El espacio hipersubjetivo contiene representaciones del mundo real externo en sus dimensiones sociales y físicas. Cfr. Krakov, H y Pachuc, C. (1998).

Fig. 1. Elementos de Criticidad Epistémica de la Praxis Gerencial



Nota. Elaboración propia con datos obtenidos en Tobalina-Pulido (2019)

Al mismo tiempo, la *incompletitud* se refiere a la falta de conocimiento o conocimiento parcial de ciertos datos. Dentro de la información denominada incompleta quedan comprendidos «todos aquellos casos en los que no podemos asumir un valor para un dato (valor ausente) o, no podemos asumirlo de forma precisa, sea cual fuere el motivo por el que no poseemos dicho valor» (Medina, 1994, p. 28).

Algo semejante ocurre con la *ambigüedad*, como la duda que se plantea a la hora de caracterizar un objeto, persona o hecho social observado. La ambigüedad ocurre cuando una palabra o expresión admite dos o más interpretaciones; por ejemplo, decir que un empleado trabaja solo los sábados, es una expresión ambigua puesto que no precisa si

trabaja en solitario o si trabaja únicamente ese día de la semana. Toda ambigüedad depende de su contexto, es decir, de la cantidad de información que tiene el receptor sobre lo que se está hablando. Esto significa que una acción puede pertenecer a varias categorías al mismo tiempo, siempre que la descripción permita interpretaciones múltiples de la misma (De Runz, 2008). En este sentido, los conjuntos de datos pueden diferir entre sí en muchos aspectos, como su origen, escala, formato de codificación, etc. y todo esto contribuye a la diversidad de datos.

A partir de las consideraciones anteriores, el gerente -como ser racional- puede ser tan eficiente, riguroso, exacto y selectivo en la producción de *verdades* -no absolutas- que versan sobre *fenómenos*, así como en

la producción de valoraciones intelectivas para la construcción acrítica, contradictoria y totalizadora de *certezas volitivas* -imperfectas- que versan sobre *noúmenos* o ideas innatas, las cuales, sin saber que son ciertas del todo, tienen suficiente fiabilidad para hacer posible a la ciencia.

En esa especie de intervención de la realidad, desde la aspiración de conocer, para incorporarla a la ciencia en una completitud de experiencia y entendimiento<sup>7</sup>, la amplitud del conocimiento es mucho más enriquecedora al establecer una sinexión entre episteme y doxa para construir formas más perfeccionadas de praxis gerencial en la solución de problemas complejos. La siguiente figura expresa los conceptos e ideas que sintetizan el tema abordado en la presente investigación:

De las reflexiones expresadas en el contenido del presente trabajo, se puede resumir que el pensamiento epistémico pretende formar ideas y representaciones de la realidad solo en términos de hechos fácticos, al funcionar principalmente con ideas que, en gran medida son una superación de paradigmas precedentes. Por eso, le resulta fácil confundir lo abstracto con lo real, lo subjetivo con lo objetivo y los conceptos los expresan a través de la abstracción. Como regla general, los eventos abstractos convencionales se indican en forma de determinaciones. En consecuencia, la exploración y la inferencia empírica se realiza como proceso de concreción, de representación de los conceptos con los cuales se emprende el examen de los hechos; es decir,

como proceso inferencial para completar los conceptos actuales con determinaciones más detalladas, obtenidas a partir de los hechos por vía de la abstracción.

Por otra parte, el desafío doxástico desde la visión del autor propugna a la *imaginación* y a la *convicción* –instancias de la consciencia propias del sentido común– como medios para comprender mejor lo real, por los actos del pensamiento más allá de la presencia física de los objetos, para fortalecer el sentido ontológico en la construcción de verdades. En todo caso, el esfuerzo del autor se complementa en la clásica definición que hacía Cicerón en *De la Adivinación* (45 a. C.) del término *heimarmene*, es decir, en el orden concatenado de causas y efectos destinados por su condición predictiva –*eimarmenon*– de lo inteligible y de lo sensible<sup>8</sup>, con lo cual, todo investigador debe saber poner en sinexión su intuición sensible y sus órbitas ipsativas y nomotéticas, confiando además en su intuición intelectual y hasta en la *pronóica*<sup>9</sup>, esa «buena vibra» para identificar oportunidades, transformar desafíos en aprendizaje y permitir un acercamiento entre sus motivaciones y su realidad, generando desde la consciencia plena, un estado mental ganador, lleno de una actitud asertiva para la

<sup>8</sup> Heimarmene se deriva de la palabra *heirmos*, que significa *serie, cadena*; de modo que el término puede interpretarse filosóficamente como un nexo causal que genera un efecto. «Es la necesidad de todos los acontecimientos, que están siempre atados el uno al otro por los vínculos de una cadena... es la hacedora de todo... o el orden de todas las cosas... engendra los principios de todas las cosas, [y la necesidad] obliga a actuar a aquellas cosas cuyos principios dependen de la Heimarmene. Lo que deriva de ambas es el orden, la estructura y disposición temporal de las cosas que deben realizarse» (Copenhaver, 2000, p. 228).

<sup>9</sup> Pronoia es la convicción de que todo conspira a favor para aumentar la sensación de bienestar. Es cuando las acciones y respuestas de los esfuerzos propios, son percibidas como bien recibidas y reconocidas por los demás. Cfr. Goldner (1982) La idea pronóica de que el universo conspira a favor, no es descabellada ni inverosímil, pero no se trata de sentarse a ver el mundo dar vueltas, sino de despertar y reaccionar para hacer bien lo que se debe hacer. El ser humano orientado a actuar de forma correcta, siempre tiene más cosas a favor que en contra, siempre gana más de lo que pierde, y siempre obtiene los resultados esperados, nunca es un perdedor anticipado, nunca pierde tiempo formulando planes B. Son perspectivas con las cuales cada persona se enfrenta al mundo que se presenta ante sus estados conscientes.

<sup>7</sup> Desde la óptica del autor se refiere al conocimiento gnoseológico, como una aspiración totalizante y globalizadora entre el conocimiento epistémico y el doxástico.

solución de problemas complejos.

#### IV. Conclusiones

Las ideas expuestas en la presente investigación han permitido destacar fundamentalmente que, la complejidad y la multiversalidad de realidades que orientan el curso de la praxis gerencial, dificultan la construcción de formas conscientes para entenderlas y explicarlas como nociones de verdad, cuando su accionar se vale únicamente del conocimiento epistémico. Asumir como base un determinado nivel de conocimiento de lo real, ya sea superior o inferior, ignora las formas complejas de organización de los STO y de su evolución. En consecuencia, los gerentes quienes asumen una posición estrictamente epistémica para hacer praxis gerencial, no deben sentirse intimidados por la inevitable diversidad de visiones para resolver problemas complejos en los entornos de tercer orden, independientemente del área de actividad o del sector de negocio en el cual se desempeñen.

Respecto de las interrogantes básicas objeto de investigación, se concluye en primer lugar que, la existencia externa de objetos con independencia de los contenidos de la conciencia, no debe anular otros modos de aprehensión de conocimiento, en los cuales el gerente comprende el objeto conocido de forma intelectual e inmanente. Esto es debido a que, todo gerente en el devenir, desarrollará los hábitos de aprehensión de conocimiento necesarios para la praxis

gerencial, estableciendo una coherencia interna y validez lógica que no se limiten a observar fenómenos para comprender mejor el comportamiento del STO; esto le motivará a crear ideas centradas en conceptos abstractos. No cabe duda que la gerencia -como disciplina- requiere esfuerzo para aprenderla y esto hace que su componente epistémico sea tan difícil de olvidar como su componente doxástico.

En segundo lugar, se concluye que, esta comprensión permite también construir nociones de verdad útiles para una mejor praxis gerencial, cuando el gerente deja de ver al pensamiento epistémico como la parcela del verdadero conocimiento y en su lugar lo conecta con el pensamiento doxástico en términos de *sentido común*. Así, convierte su praxis gerencial en una genuina rutina científica con bases ontológicas, deontológicas y teleológicas, al estar dispuesto y resuelto a enfrentarse a incidencias repentinas e inesperadas para hacer bien lo que se debe hacer.

Para ello, la gerencia debe ser entendida como una disposición de formas y manifestaciones coadyuvantes de una relación *significante-significado*. Allí, la relación *sujeto-objeto* está alotéticamente conectada, es decir, unida para operar en condiciones en las cuales el conocimiento no solo sea capaz de ir más allá de los límites de la epistemología, sino que no deba reducirse a esta mediante la observación de fenómenos cuando se trata de generar soluciones innovadoras.

Finalmente, se espera que las reflexiones aquí

expuestas sean asumidas como una opción viable y útil para el gerente, en el desarrollo de una consciencia plena, facilitadora de una mejor comprensión de la complejidad y de la aplicación de saberes resultantes a partir de una intuición intelectual y sensible de lo sustantivo, del deseo, de la importancia y del interés por comprender mejor la complejidad de lo real. Es aquí donde la presencia y las acciones del gerente son determinantes para la productividad y la rentabilidad de los STO. La amplitud del conocimiento para hacer mejor praxis gerencial, es mucho más enriquecedora al combinar intuición intelectual e intuición sensible; esto permite la interpretación de la concepción teleológica que, desde este aporte al conocimiento gerencial, el autor propugna.

## V. Referencias Bibliográficas

- Aristóteles (2005). *Ética a Nicómaco*. J. L. Calvo (trad.) 4.<sup>a</sup> reimp. Madrid: Alianza Editorial. <http://mastor.cl/blog/wp-content/uploads/2017/12/Etica-a-Nicomaco-Aristoteles-PDF.pdf>
- Audi, R. (ed.) (2004). *Diccionario Akal de Filosofía*. Huberto Marraud y Enrique Alonso (trad.). Madrid: Ediciones Akal S.A.
- Belting, H. (2007). *Antropología de la imagen*. España: Katz.
- Berrocal, F. & Alonso, M. (2020). *Técnicas de formación y desarrollo de personas en las organizaciones*. Editorial Centro de Estudios Ramon Areces S. A.
- Bueno, G. (1992). *Teoría del cierre categorial*. Introducción general. Siete enfoques en el estudio de la ciencia, vol. 1, Oviedo: Pentalfa Ediciones.
- Bunge, M. (2004). *La investigación científica. Su estrategia y su filosofía*. México: Siglo XXI Editores.
- Ferrán, F. (1991). *La teoría crítica de la escuela de Francfort*. En: Cairo, N.; Ferrán, C. y Cuello, C. (eds.). *Quehacer científico I: lecturas*, Volume 1. Santo Domingo - República Dominicana: Instituto Tecnológico de Santo Domingo.
- Carosio, A. (2007). «La producción de saberes en el postgrado: el trabajo especial y el trabajo de grado en ciencias administrativas». En: Carosio, A. y Silva, J. (comp.) *Tópicos, métodos y problemas de investigación en ciencias administrativas*. Cuadernos de Postgrado. Comisión de Estudios de Postgrado, CEAP-FACES-UCV, 25, 63-102. Caracas: Tropykos.
- Cómbita, J. L. & Maldonado, C. E. (Comps.) (2020). *Biología teórica, explicaciones y complejidad*. Bogotá: Editorial Universidad El Bosque.
- Copenhaver, B. P. (2000). *Corpus Hermeticum y Asclepio*. J. Pórtulas y C. Serna (trads.). Madrid: Ediciones Siruela.
- De Runz, C. (2008). «Imperfection, Temps et Espace: Modélisation, Analyse et Visualisation Dans Un SIG Archéologique». Université de Reims Champagne-Ardenne. <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00560668>.

- Dewey, J. (2012). *Leibniz's New Essays Concerning the Human Understanding. A Critical Exposition*. Morris, G. (ed.) Chicago-USA: Scott, Foresman and Company. <http://www.gutenberg.org/files/40957/40957-h/40957-h.htm>
- Duque, F. (ed.) (2015). *G. W. F. Hegel: ciencia de la lógica. volumen 11: la lógica subjetiva o la doctrina del concepto (1816)*. Madrid: Abada Editores. [https://proletarios.org/books/Hegel-Ciencia-de-la-Logica\\_Vol\\_2.pdf](https://proletarios.org/books/Hegel-Ciencia-de-la-Logica_Vol_2.pdf)
- Echeverría, R. (2022). *El giro de la mirada: superando nuestra obsolescencia ontológica*. Buenos Aires: Granica.
- El-Sahili, L. (2019). *Introducción a la psicología. Nuevos modelos integracionistas y científicistas*. Guerrero-Máxico: Editorial de la Federación Mexicana de Psicología A.C.
- Fernández, C. (2021). *Awareness in Logic and Epistemology: A Conceptual Schema and Logical Study of the Underlying Main Epistemic Concepts*. Málaga, España: Springer.
- Foucault, M. (1969). *La arqueología del saber*. A. Garzón del Camino (trad.) Madrid, México, Bogotá y Buenos Aires: Siglo XXI ed.
- Foucault, M. (1982). *La hermenéutica del sujeto*. México: Fondo de Cultura Económica.
- García, R. (2006). *Sistemas complejos. Conceptos, método y fundamentación epistemológica de la investigación interdisciplinaria*. Barcelona: Gedisa.
- Gil, W. (2000). *Platón: la imaginación en la escala del saber*. *Apuntes filosóficos*, 17, 33-60. Escuela de Filosofía, Universidad Central de Venezuela.
- Goldner, F. (1982). *Pronoia*. En: *Social Problems*. Vol. 30, Issue 1, 1 october 1982, pp. 82-91.
- Gonzales, O. (1997). *Caología y posmodernidad: nuevo paradigma científico en un mundo desencantado*. En: *CIENCIA ergo-sum*, Vol. 4, N°. 1, pp. 110-116. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5128783>
- González-Pérez, C. (2018). *Modelado de Información Para Arqueología y Antropología*. Createspace Independent Publishing Platform.
- Hacker, M. S. (2020). *La filosofía analítica de la mente*. [https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/334/22074\\_La%20filosof%EDA%20anal%EDtica.pdf?sequence=1](https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/334/22074_La%20filosof%EDA%20anal%EDtica.pdf?sequence=1)
- Krakov, H & Pachuc, C. (1998). *Tres espacios psíquicos*. En: Pachuk, C. y Friedler, R. (Coords.). *Diccionario de psicoanálisis de las configuraciones vinculares*. (pp. 445-450). Buenos Aires: Ediciones del Candil.
- Lacan, J. (2007). *El Seminario 4, La relación de objeto (1956-1957)*. 6.ª reimp. Buenos Aires: Paidós.
- Leal, F. (2008). *Ensayos sobre la relación entre la filosofía y la ciencia*. Universidad de Guadalajara. México: Editorial CUCSH-UdeG
- Lugo, E. y Arriola, S. (2022). *Transdisciplina*

- en la UAEM: el programa de calidad de vida académica. En: Salud, sociedad y transdisciplinariedad. Tellez, B., Aragón, C. (coord.). México: Casa Editorial Analéctica.
- Luhmann, N. (2000). *Art as a social system*. Eva Knodt (trad.) California-USA: Stanford University Press.
- Mandelbrot, B. M. (2004). *Fractals and chaos*. New York: Springer.
- Massotta, O. (2021). *Introducción a la lectura de Jacques Lacan*. Buenos Aires: Eterna Cadencia Editora.
- Mayo, E. (1949). *Hawthorne and the Western Electric Company, The Social Problems of an Industrial Civilisation*. Chicago – USA: Routledge.
- Medina, J. (1994). «Bases de Datos Relacionales Difusas: Modelo Teórico y Aspectos de Su Implementación». Granada: Universidad de Granada. <https://digibug.ugr.es/handle/10481/29027>.
- Morin, E. (1990). *Introducción al pensamiento complejo*. Barcelona: Gedisa.
- Olay, R. (2019). *Acoplamiento axiológico en sistemas de tercer orden*. Tesis Doctoral (no publicada). Caracas: Postgrado en Ciencias Administrativas, Universidad Central de Venezuela.
- Ortega, M. (2021). *Lenguaje teológico: experiencia mística, paradoja y principio de symploké*. En: vida y pensamiento. UBL, 41 (1), 123-149, enero-junio. <https://revistas.ubl.ac.cr/index.php/vyp/article/download/258/704/>
- Packer, M. (2018). *La ciencia de la investigación cualitativa*. Claudia de la Cera, Alonso y Parada y Patricia Torres Londoño (trad.) 2.<sup>a</sup> ed. Bogotá: Ediciones Uniandes.
- Pereda, C. (2000). *El concepto de heurística en las ciencias y las humanidades*. México: Siglo XXI.
- Pérez, J. & Gardey, A. (2020). *Definición de criticidad - Qué es, Significado y Concepto*. En: Definicion.de. <https://definicion.de/criticidad/>
- Prigogine, I. (2017). *Non-equilibrium statistical mechanics*. New York: Dover Publications, Inc.
- Ramírez, A. (2018). *Filosofía de la lógica: un punto de vista cognitivo*. Santiago de Chile: Editorial Universitaria.
- Ramírez, G. & González, D. (2018). *Tratado de estudios organizacionales: Volumen 1. Teorización sobre el campo*. Medellín: Editorial EAFIT.
- Real Academia Española. (s.f.). *Conocer*. En *Diccionario de la lengua española*. Recuperado en 19 de diciembre de 2022, de <https://dle.rae.es/conocer?m=form>
- Richter, U. (2022). *Los filósofos en la era tecnológica: los pitagóricos de hoy*. México: Océano.
- Rosenthal, R., & Jacobson, L. (1968). *Pygmalion in the classroom: Teacher expectation and pupils' intellectual development*. New York, NY, USA: Holt, Rinehart & Winston.
- Sosa, E. (2018). *Creencia apta y conocimiento*

- reflexivo. Zaragoza: Prensa de la Universidad de Zaragoza.
- Stewart, I. (1991). *¿Juega Dios a los dados? La nueva matemática del caos*. Barcelona: Crítica.
- Tenorio, M. (2017). *Manual. Atención y gestión de reclamaciones de pasajeros (UF2705). Certificados de profesionalidad. Asistencia a pasajeros, tripulaciones, aeronaves y mercancías en aeropuertos (TMVO0212)*. Madrid: Editorial CEP.
- Tiberius, J. (2017). *Teoría de la relatividad, elementos y crítica*. Madrid: Editorial Molwick.
- Tobalina-Pulido, L. (2019). «De l'Èbre Moyen Aux Pyrenées: Dynamiques Spatiales et Temporelles Du Peuplement Rural Durant l'Antiquité Tardive (III-VII p.C.). Analyse Dans Un Contexte de Données Floues». Pau. <http://www.theses.fr/2019PAUU1072>
- Ugarte, J. (2021). *Curso Filosofía del Derecho Tomo I: 2.ª ed.* Santiago de Chile: Ediciones Universidad Católica de Chile.
- Valadez-Blanco, O. (2019). *Biocomplejidad: el desafío transdisciplinario de las naturalezas-culturas*. En: Villegas, M., Caballero, L. y Vizcaya, E. (ed.) *Biocomplejidad: Facetas y tendencias*. México: CopIt ArXives Editores.
- Vidal, R. (2002). *Los espacios psíquicos: intra, inter y transubjetivo. Ejemplificación mediante un tratamiento de pareja*. En: *Revista Internacional de Psicoanálisis*. Aperturas. N.º 010. <http://www.aperturas.org/articulo.php?articulo=0000195>
- Zalta, E. (ed.) (2023). *The Stanford Encyclopedia of Philosophy*. Stanford, CA-USA: The Metaphysics Research Lab. <https://plato.stanford.edu/index.html>
- Zeller, E. (2008). *The theory of cognition: its import and problem*. Max Ebkrhardt (trad.). En: W. M. T. Harris (ed.) (1875). *Journal of Speculative Philosophy*. Vol. IX, pp. 33–48. University of Toronto – Canadá. <https://en.calameo.com/read/0001070449d7a8165dbd8>

Recibido: 17 de junio, 2022  
Revisado: 10 de enero, 2023  
Aceptado: 7 de febrero, 2023