



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

EPISTEMOLOGÍA EN TORNO A LA DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS EN LAS ORGANIZACIONES

ASESORES:

Dra. Damaris Zerpa de Márquez
MSc. Elka Malavé Ramos

AUTORES:

Bra. Isabel Malavé C.I.: 17.428.178
Br. Hamlet Bruzual C.I.: 16.702.799

Trabajo Especial de Grado presentado como requisito parcial para optar al Título de
Licenciado en Contaduría Pública y Administración.

Cumaná, abril de 2009



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

**EPISTEMOLOGÍA EN TORNO A LA DEFINICIÓN DE
ESTRATEGIAS EN LAS ORGANIZACIONES**

AUTORES

Bra. Isabel Malavé C.I.: 17.428.178

Br. Hamlet Bruzual C.I.: 16.702.799

ACTA DE APROBACIÓN DEL JURADO

Trabajo de Especial de Grado aprobado en nombre de la Universidad de Oriente, por el siguiente jurado calificador, en la ciudad de Cumaná, a los 02 días del mes de abril de 2009.




Profesora

Dra. Damaris Zerpa de Márquez

Jurado Asesor

C.I.: 5.706.787



Profesora

MSc. Elka Malavé Ramos

Jurado Asesor

C.I.: 8.649.633

ÍNDICE

	Pág.
DEDICATORIA	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iv
AGRADECIMIENTO	v
LISTA DE FIGURAS	vii
RESUMEN.....	viii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	6
GENERALIDADES DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	6
1.1 El Problema de Investigación.....	6
1.1.1 Planteamiento del Problema de investigación	7
1.1.2 Objetivos de la Investigación	16
1.1.2.1 Objetivo General.....	16
1.1.2.2 Objetivos Específicos	16
1.1.3 Justificación y Alcance de la Investigación.....	17
1.2 Metodología de la Investigación	19
1.2.1 Nivel de Investigación	20
1.2.2 Tipo de Investigación	21
1.2.3 Población y Muestra	21
1.2.4 Técnicas y procedimientos para la obtención, análisis e interpretación y presentación de la información.	22
CAPÍTULO II	23
EPISTEMOLOGÍA.....	23
2.1 Antecedentes de la Investigación	23
2.2 Ciencia	26

2.2.1	Proceso Evolutivo de la Ciencia.....	27
2.2.2	Clasificación de la Ciencia	30
2.3	Paradigma.....	31
2.4	Conocimiento Científico	32
2.4.1	Características del Conocimiento Científico	33
2.5	Investigación Científica	34
2.5.1	Características de la Investigación Científica.....	35
2.5.2	Métodos de Investigación Científica	36
2.6	Epistemología o Teoría del Conocimiento Científico.....	45
CAPÍTULO III.....		52
ESTRATEGIAS.....		52
3.1	Las Organizaciones.....	52
3.2	Las Estrategias	57
3.2.1	Definición de Estrategias.....	58
3.2.2	Importancia de las Estrategias	61
3.2.3	Ciclos de la Estrategia	62
3.2.4	Tipos de Estrategias.....	63
3.2.5	Niveles de las Estrategias	66
3.3	Enfoques y Modelos Estratégicos	67
3.3.1	Enfoque de Planificación Estratégica.....	67
3.3.2	Enfoque de Administración Estratégica	71
3.3.3	Modelo de Prospectiva	82
3.3.4	Modelo de Cuadro de Mando Integral o Balance Scorecard.....	84
3.3.5	Modelo de Total Performance Scorecard	87
3.3.6	Toma de Decisiones Estratégicas	92
CAPÍTULO IV.....		94
EPISTEMOLOGÍA EN TORNO A LA DEFINICION DE ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES		94

4.1 Ccontribución de las Teorías Administrativas a la Definición de Estrategias en las Organizaciones.....	94
4.1.1 Ciencias Administrativas.....	94
4.1.2 Teorías Administrativas.....	95
4.2 Razones que han dado Origen a Nuevos Enfoques para la Definición de Estrategias en las Organizaciones.	115
4.3Papel del Conocimiento, la Intuición y la Experiencia en la Definición de Estrategias en las Organizaciones.	119
4.4Razones que han Fundamentado la Definición de Estrategias en el Conocimiento Sistemático.....	130
4.5 Reflexionar sobre la Necesidad de Generar Nuevas Formas de Producción de Teorías en torno a la Definición de Estrategias en las Organizaciones	133
CONCLUSIONES	137
BIBLIOGRAFÍA	140
HOJA DE METADATOS	146

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi madre que siempre ha estado a mi lado apoyándome, al resto de mis familiares con los que he podido contar y a mí, por querer salir adelante superándome en la vida.

Isabel María Malavé

DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo con todo mi amor a Dios y mi señor Jesús, por mantenerme en pié de lucha para este logro, junto con todas aquellas personas que han estado conmigo incondicionalmente, dándome fuerzas y ánimos de no rendirme. En especial:

A mi mamá, que con esmero, esfuerzo y valentía me supo criar. Tu incalculable amor me ha enseñado a luchar por mis sueños. Y éste que estoy cumpliendo hoy te lo debo a ti. Gracias por creer en mí y ser mi mamá, y ¿sabes qué? Yo también **TE AMO**.

A mi padre, quién me brindó su apoyo absoluto, a él por brindarme su amistad y siempre dándome ánimo a lograr mis meta.

A mi esposa Angie, que ha sido mi mejor compañera y amiga. Gracias por estar allí, en todo momento y éste triunfo, también es tuyo. **TE AMO**.

A mi tía Ana Teresa de Marín (q.e.p.d), quien fue una segunda madre y muestra de constancia, ayuda y perseverancia en mí.

A mis hermanos: Reinaldo, Jean Carlos, Richard y en especial a Gloriannys y Lilibeth, por su constancia y apoyo. Igualmente, al Sr. Rafael, que es como un padre y para mis sobrinos como fuente de inspiración al logro de metas.

A mi suegro, mi tía Deisy y mi cuñi, por estar antes y durante la elaboración de ésta investigación, que es importante en mi vida.

A Maryani Salamanca, por estar allí, siempre a mí lado.

Hamlet Bruzual

AGRADECIMIENTO

Gracias a Dios que me ha dado todo, me ha dado una familia que me quiere y me ha dado todo el apoyo que siempre he necesitado, unos amigos con los que he podido contar en las buenas y malas y unos profesores exigentes que afloraron en mí las ganas de seguir adelante y tratar de ser cada día mejor. Por eso, a todos los que me ayudaron a que esto fuese realidad, muchas gracias...

Isabel María Malavé

AGRADECIMIENTO

Siempre he pensado que el esfuerzo que realizamos a lo largo de nuestras vidas por alcanzar las metas propuestas, nos trae buenos resultados. Es por ello, que quiero agradecerle a mi familia, seres hermosos que confiaron en mí, brindándome todo su apoyo, colaboración, estímulo y dedicación que permitieron hacer posible este logro.

A mi esposa por estar siempre pendiente de mí y brindándome su apoyo incondicional en esos momentos que se tornaban difíciles para mí, y a la vida por haberte conocido.

A Isuara Linares (q.e.p.d), quién estuvo a mi lado dándome cariño y consejos, que sirvieron para este logro.

A mi madrina Mirian Sifontes, la cual me ayudó con su apoyo incondicional.

A Dilimar Mago, por estar allí en tiempos difíciles de mi vida y por compartir conmigo sus experiencias buenas y malas, las cuales siempre estuvieron presente en muchos aspectos de mi vida.

A mi gran amiga Anlery Guzmán por estar siempre estar pendiente en todo momento apoyándome con sus buenos concejos, guiándome siempre por el buen camino.

A mis primos, en especial a Luis David, Mayra, Carlos, Liset, Luis Manuel que estuvieron en las buenas y malas conmigo.

A mis amigos, en especial a Maryani, Arelys, Clemen, Salyú, Rosa, Edilfran, Verónica, Luisana, Alejandra, Dany, Jennellys, Yanine, Danny, Rufino, Alberto, Capecchi y Beatriz.

A todos los profesores que forman parte de la Escuela de Administración, en especial a la profesora Paulimar Tachinamo, gran profesional y amiga, quien me ayudó a alcanzar este logro con mucha responsabilidad.

A mis compañeros de clase de todas las asignaturas, los aprecio mucho y siempre fuimos de ayuda mutua.

A la MSc. Elka Malavé, quien fue ejemplo académico desde el momento que me dio clases y mi agradecimiento eterno por su constancia para este logro. Igualmente, a la Dra. Damaris Zerpa por asesorarme en este trabajo y por brindarme todo su apoyo y comprensión.

A mi nueva familia que me apoyaron en todo momento, en especial a Esteban, Deisy, Rosalvi, Marifelix y Beatriz.

A mi compañera Isabel Malavé, por asumir junto conmigo éste reto, el desarrollo de esta investigación. Gracias por ser buena compañera.

A mis compañeros de trabajos, que me dieron su apoyo en la culminación de este trabajo.

Y, a todas aquellas personas que de una u otra forma ayudaron en la culminación de este trabajo.

Hamlet Bruzual

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
FIGURA N° 1: Ciclo estratégico formal.	62
FIGURA N° 2: Ciclo estratégico informal.	63
FIGURA N° 3: Niveles de planes según ámbitos de estrategia.	66
FIGURA N° 4: Formulación estratégica.	73
FIGURA N°5: Estrategias y estructura	79
FIGURA N° 6: Partes Interrelacionadas del concepto TPS	88

UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

EPISTEMOLOGÍA EN TORNO A LA DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS EN LAS ORGANIZACIONES

AUTORES

Bra. Isabel Malavé C.I.: 17.428.178

Br. Hamlet Bruzual C.I.: 16.702.799

RESUMEN

El hombre desde sus inicios tuvo curiosidad por conocer el por qué de las cosas, desde ese momento comenzó a generar muchas preguntas, a través del contacto con la naturaleza y posteriormente, éste comienza a adquirir conocimiento, valores, principios y normas propios de la condición humana en sociedad. En su afán por conocer se origina la filosofía, donde surge consecutivamente la denominada teoría del conocimiento, conocida hoy en día como epistemología. Con esta investigación descriptiva y de tipo documental, se analiza el fondo epistemológico en torno a la definición de estrategias en las organizaciones. Partiendo de la necesidad que tiene el individuo de relacionarse con grupos para generar conocimientos que aportan a la evolución del aprendizaje; permitiendo así el desarrollo de la gestión del conocimiento para alcanzar el éxito organizacional, enfrentando los cambios continuos presentes en el entorno donde la participación del gerente y los demás miembros de la organización es indispensable para formular estrategias que proporcionen ventajas competitivas, permitiendo así transformar la estructura, cultura y sistema de trabajo, apuntando a un proceso continuo de despertar organizacional, para realizar la incorporación de nuevos enfoques y desechar métodos que ya no están acorde con las realidades, donde el gerente, haciendo uso del proceso estratégico constituido en su conocimiento como mapa referencial racional y de validez universal, responden a las necesidades que presentan hoy en día las organizaciones.

Palabras claves: Epistemología, estrategia y organizaciones.

INTRODUCCIÓN

Desde el momento en que el hombre comenzó a crear cultura y con ello a modificar el medio que lo rodeaba, para así adecuarlo a sus necesidades de supervivencia y desarrollo; también comenzó a crecer su preocupación por conocer la naturaleza y los cambios de los objetos con los que se relaciona. Por esto, el individuo fue generando una serie de interrogantes a medida que tenía un vínculo directo e indirecto con las cosas que lo rodeaban, surgiendo la necesidad de buscarle respuestas a esas dudas que se presentaban, y que, día a día, eran aun mayores.

Partiendo de esta inquietud, muchos pensadores, filósofos y científicos, empezaron a desarrollar teorías, donde se les presentaron obstáculos, debido a la complejidad del saber de las cosas. Pasando así, por varias generaciones e intentos de acercamiento progresivo al conocimiento.

Asimismo, surgió en el individuo la necesidad por entender el sentido general de la vida y la existencia de las cosas, esta curiosidad condujo al hombre a realizar los primeros estudios para conocer el ¿qué?, ¿cómo? y ¿por qué? de la existencia de las cosas. Se buscó dar respuestas a través de la mitología, magia y religión, y posteriormente por medio de la filosofía, de donde nacieron las teorías del Racionalismo, Empirismo, Escepticismo, Dogmatismo, entre otros, surgiendo de estos estudios filosóficos lo que hoy en día se conoce como epistemología, conocida al principio como la teoría del conocimiento en general, es decir, la rama de la filosofía que se encarga del estudio de la naturaleza y validez del conocimiento.

Los estudios epistemológicos han sido el centro de atracción por muchos estudiosos de la filosofía y la ciencia, que buscan desarrollar estudios en los

diferentes escenarios que se puedan presentar, para así brindarle un aporte a las siguientes generaciones, ya que, estas representan las realidades del mundo actual y están constituidos por grandes ideas e imágenes que ayudan a entender bien, en su medida, el pasado.

Ahora bien, el análisis de la administración dentro de las teorías del conocimiento específico permite asumir una actitud más intensa hacia el estudio de la ciencia o de algún punto relacionado con objeto de estudio. Entendiendo que, es la administración que acredita al hombre explicar las diferentes manifestaciones que pueda presentar una organización, porque el hombre como individuo pensante realiza interacciones con otros con la finalidad de organizar grupos, donde éstos desarrollan procesos de aprendizaje a través de la interacción de conocimiento, ayudando a desarrollar eficientemente los objetivos organizacionales. Es por eso, que al discutir de administración de una forma tan resumida implica un trasfondo complejo que va desde entender lo qué es una organización como un todo hasta la que hoy en día se conoce como empresa.

Los cambios trascendentes en el plano económico, político y tecnológico que han tenido lugar en el ámbito internacional, han transformado el entorno y las condiciones en las que operan las organizaciones. A medida que transcurre el tiempo, el nivel de exigencias es cada día más elevado, desarrollando así la competitividad de las mismas, para que éstas perduren en el tiempo, donde, su estabilidad y funcionamiento se reducen cada vez más y pasan a primer plano las situaciones de cambio, lo que exige una nueva manera de ver las cosas por parte de los responsables de dirigir dichas organizaciones; pues, éstas existen para alcanzar un objetivo, y es la gerencia quien tiene el compromiso de realizar las estrategias oportunas para la solución de problemas que se puedan generar en el crecimiento de la organización, y es a través del estratega, quien tiene el compromiso de diseñar los procesos de la

administración estratégica y ejecutarlos y controlarlos para que se obtengan los objetivos.

La gerencia debe enfrentar hoy día la posibilidad de adaptarse ante nuevos retos, donde las organizaciones no escapan de esta realidad, razón por la cual se han incorporado nuevos métodos para gerenciar los cambios, enfrentar la responsabilidad de una forma de vida en continuo movimiento, ante constantes desafíos. Bajo este esquema, la gerencia ha ido evolucionando al pasar del tiempo, debido a la necesidad que tienen las organizaciones de flexibilizarse, ante los cambios tecnológicos y transiciones en la cultura organizacional que han hecho variar los esquemas tradicionales, incorporando nuevas tendencias gerenciales.

Con estos continuos cambios, de requerimientos múltiples y necesidad, se han desarrollado variados modelos o enfoques, los cuales la gerencia ha venido implementando, a través de un estilo de gerenciar la realidad organizacional, cumpliendo así con el papel fundamental en las actividades organizacionales para alcanzar los resultados estratégicos deseados. De hecho, quienes piensan que todos los fracasos de la organización son en realidad de las personas que tienen la responsabilidad en sus manos de tomar decisiones que a futuro puedan repercutir en el tiempo son un poco apresurados, ya que se debe hacer seguimiento a la aplicación mediante la ejecución de las estrategias implementadas por éstas. Del mismo, surge la necesidad del proceso de formación de gerentes, que deben tener en cuenta que su rol en el cambiante y competitivo mundo que rodea a la organización es cada vez más exigente. Por tanto, el gerente debe apoyarse en las teorías administrativas y en lo que a estrategias se refiere.

En este sentido, el proceso de la administración estratégica pretende ser un enfoque racional que le sirve a la empresa para responder con eficacia a los desafíos impuestos por la tecnología y globalización, lo que ha producido la evolución y

complejidad de las organizaciones en el siglo XXI; donde, un objetivo central de la administración estratégica consiste en buscarle respuesta al por qué unas organizaciones tienen éxitos y otras no, que determina el rumbo y posición competitiva durante mucho tiempo. Por esta razón, la estrategia debe buscar emprender, no solo los recursos de la competencia, sino, ante todo, la conciencia de sus gerentes, sus procesos de pensamientos y el esfuerzo de su equipo de trabajo. Igualmente, el desarrollo de la ciencia y los avances tecnológicos ayudan al gerente a facilitarle todas las herramientas que necesite al momento de realizar la formulación de la estrategia adecuada para implantación y ejecución en la organización, sin importar su propósito.

Cabe mencionar que el requerimiento de nuevos modelos o enfoques estratégicos hoy en día en las organizaciones hacen de la modernidad historia, para darle paso a la postmodernidad, en donde, su modelo más reciente es el derivado del Balance Scorecard y lleva por nombre Total Performance Scorecard conocido en español como Cuadro de Mando Integral, el cual es un concepto novedoso de gerencia estratégica que no sólo comprende el fragmento cuantificable de la organización, sino que toma en consideración al personal, el cual es el más importante para su existencia.

Por tanto, con esta investigación se pretende analizar el fondo epistemológico en torno a la definición de estrategias en las organizaciones, lo cual implica estudiar la evolución de la estrategia en administración y modelos, así como sus contribuciones a la formación gerencial para fomentar la creación de planes estratégicos innovadores, donde se ubique al personal siempre en primer lugar.

En relación a lo antes expuesto, la presente investigación, se presenta a través de cuatro capítulos, a saber:

- Capítulo I: Generalidades del problema de investigación, que contiene: el planteamiento del problema de investigación, los objetivos de la investigación, justificación y alcance de la misma, el tipo y nivel de investigación, población y muestra, técnicas y procedimientos para la obtención, análisis, interpretación y presentación de la información.
- Capítulo II: Epistemología, donde, la ciencia, paradigma, conocimiento científico, investigación científica y epistemología, ayudan al desarrollo del conocimiento, para así darle respuesta a todas las interrogantes formuladas por el hombre hoy en día.
- Capítulo III: Las estrategias, donde se abordó lo relacionado a su evolución, definición, importancia, tipos, enfoques, entre otros puntos de interés que sirvieron para el desarrollo del mismo.
- Capítulo IV: Epistemología entorno a la definición de estrategias en las organizaciones. Este capítulo comprende lo referente a la contribución de las teorías administrativas en la definición de estrategia en las organizaciones, las razones que han dado origen a nuevos enfoques para la definición de estrategias en las organizaciones, papel del conocimiento, la intuición y la experiencia en la definición de estrategias en las organizaciones, razones que han fundamentado la definición de estrategias en el conocimiento sistemático y la reflexiones sobre la necesidad de generar nuevas formas de producción de teorías en torno a la definición de estrategias en las organizaciones. Por último, se presentan reflexiones a modo de conclusión.

CAPÍTULO I

GENERALIDADES DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 El Problema de Investigación

La ciencia tiene su origen en la experimentación científica o lo que se conoce en la actualidad con el nombre de investigación científica, este tipo de investigación según Arias (2006:22), es: “un proceso metódico y sistemático dirigido a la solución de problemas o preguntas científicas, mediante la producción de nuevos conocimientos, los cuales constituyen la solución o respuesta a tales interrogantes”.

Toda investigación científica se inicia con la presentación de un problema de tipo cognoscitivo, entendiéndose por problema, según Bunge (Balestrini, 2001: 50), “una dificultad que no puede resolverse automáticamente, sino que requiere una investigación conceptual o empírica. Un problema es, pues, el primer eslabón de una cadena: Problema-Investigación-Solución”.

Por tanto, al evidenciarse una carencia de conocimiento en un área de estudio específica surge un problema de investigación que no es más que la parte inicial del proyecto de investigación, en la cual el (los) investigador (es) realiza (n), que de acuerdo con Carlos Méndez (Nava, 1996: 44), es “una descripción de los hechos o situaciones que pueden llegar a constituirse en el objeto de verificación o comprobación, con lo cual se puede identificar la situación actual”.

En tal sentido, para desarrollar este capítulo se abordó lo referente al planteamiento del problema, objetivos de investigación, justificación, alcance y limitaciones de la investigación, y la metodología empleada en la investigación.

1.1.1 Planteamiento del Problema de investigación

El planteamiento del problema no es más que “describir de manera amplia la situación objeto de estudio, ubicándola en un contexto que permita comprender su origen, relaciones e incógnitas a responder” (Arias, 2006:41), es decir, una vez presentado el problema de investigación de forma global, el investigador prosigue la investigación científica con el planteamiento del problema en cual esboza de forma detallada, con claridad y en términos concretos pero explicativos lo expuesto en el problema de investigación, culminando este con la formulación del problema que según Balestrini (2001:52), es “una serie de preguntas generales para identificar el área problema de la que pueden derivarse preguntas más precisas, que permiten localizar en una primera instancia el problema de investigación”, en síntesis, el investigador debe finalizar su discurso con una interrogante general la cual representará la inquietud, problema que se desea resolver y de ésta se desprenderá una serie de interrogantes precisas las cuales fraccionarán el problema en distintas partes sujetas a estudio y cuyas respuestas individuales darán explicación a la interrogante general, la cual constituye la razón de ser de la investigación. De allí que, en la presente investigación, a fin de llegar a la formulación del problema fue necesario esbozar las distintas dimensiones en torno al mismo.

El hombre es el único ser humano pensante y capaz de crear la realidad, estas cualidades son las que lo distinguen de los demás seres, éste poniendo en práctica la inteligencia que lo caracteriza en su interacción con la naturaleza da origen a lo que se conoce como praxis del trabajo humano, que según Peña (1995:5), “es el proceso donde el hombre trabaja presionado por la necesidad de asegurar su existencia pero que al mismo tiempo es la actividad donde este realiza su libertad y su creatividad” y es por medio del trabajo que se forjan las condiciones donde el conocimiento se construye, esto le permite al hombre evolucionar en su entorno a través del tiempo, para Cumana (1997:9), el conocimiento es “el proceso de apropiación de la realidad

por parte de la inteligencia humana con el fin de subordinarla al poder del hombre y es por ello tanto un acto racional como transformador”.

Debido a que el hombre se desarrolla en sociedad y ésta a su vez se encuentra envuelta en constantes cambios a través del tiempo, el conocimiento aunado a estas circunstancias experimenta un proceso histórico que va a la par de la evolución del hombre y la sociedad. dicho proceso según Ezequiel Ander – Egg (Cumana, 1997: 4), se clasifica en tres etapas: la primera etapa denominada mitología, magia y religión, caracterizada por un escaso desarrollo de las condiciones materiales de la sociedad donde el hombre busca explicar los fenómenos naturales y de su existencia a través de fuerzas sobrenaturales; la segunda etapa conocida como Razonamiento filosófico, la cual aparece con el desarrollo material de la sociedad es donde el hombre busca dar respuestas observando y reflexionando por si mismo. Es en esta etapa donde filósofos como Platón y Aristóteles, Descartes y Leibnitz, Kant y Hegel (<http://www.monografias.com>) crearon las Tesis del Racionalismo, Empirismo, Apriorismo, Dogmatismo, Escepticismo, Subjetivismo y Relativismo, Pragmatismo y el Criticismo, surgiendo de todos estos estudios filosóficos lo que hoy en día se conoce como epistemología.

El término epistemología se deriva del Griego episteme, que significa "conocimiento" y logos, cuyo significado es "teoría", conocida al principio como la “Teoría del Conocimiento” en general y es a través de la tercera etapa del proceso histórico del conocimiento denominada “Experimentación Científica” según Ezequiel Ander – Egg (Cumana, 1997: 4), es donde el Hombre no se conforma con sólo razonar y especular sobre el ser de las cosas, sino que intenta demostrar la veracidad o falsedad de sus pensamientos, confrontándolos con su realidad misma, para ello fracciona la realidad en disciplinas particulares (las ciencias) y es por medio de esta fragmentación y de la corriente positivista que la epistemología actualmente es “la disciplina que privilegia el análisis y la evaluación de los problemas cognoscitivos de

tipo científico” (Nava, 1996:5), lo que le da el carácter o la connotación de “Teoría del Conocimiento Científico”. La epistemología trata entonces del conocimiento de las esencias de las cosas, el conocimiento de las cosas por sus causas, conocimiento necesario y universal (propiedades del conocimiento científico) (<http://www.wikipedia.com>), lo cual se logra aplicando lo que se conoce como método científico.

Según lo expresado anteriormente, las condiciones que originan y comprueban los presuntos conocimientos científicos pertenecen al ámbito de la epistemología, una teoría epistemológica establece el tipo de conceptos y enunciados que pueden considerarse como científicos, demarcando así el territorio de la ciencia, pero tomando en cuenta que la ciencia es cada vez más el resultado de una labor interdisciplinaria (las ciencias) se considera que existen las Teorías del Conocimiento Específicas y estas son también Epistemologías (<http://www.enciclonet.com>), entre este conjunto de teorías se encuentran: epistemología de las ciencias físicas, epistemología de las ciencias Psicológicas, epistemología de las ciencias Biológicas, epistemología de las ciencias administrativas y así una diversidad teórica existente en la idea de epistemología presentadas de forma lógica según las concepciones de Popper (<http://www.wikipedia.com>).

El análisis de la administración como disciplina del saber y como actividad empresarial está inmerso dentro de las Teorías del Conocimiento Específico con el nombre de epistemología de las Ciencias Administrativas. Realizar este tipo de análisis permite asumir una postura más profunda de esta ciencia o de algún aspecto específico relacionado con la ciencia objeto de estudio.

Por un lado, la administración como disciplina del saber, es la ciencia que faculta al hombre para explicar el comportamiento que adoptan las organizaciones para la consecución de sus objetivos y esto se obtiene aplicando un proceso

denominado “proceso administrativo” el cual según Robbins y Coulter (1996:8) se lleva a cabo a través de las funciones gerenciales de planificación, organización, dirección y control.

Por otro lado, la administración como actividad empresarial según lo explica Robbins y Coulter (1996), no es más que la conducción de un grupo social a través de principios y funciones para alcanzar los objetivos que este se ha propuesto de una manera eficiente y eficaz (elementos indispensables para llegar a cabo una gerencia exitosa).

Visto de ambos modos, la administración tiene estructurada su epistemología propia, la cual le permite de forma segura desarrollar eficientemente los objetivos organizacionales. Hablar de administración de esta forma tan simplificada implica un trasfondo complejo que va desde entender lo que es una organización hasta la evolución de ésta a través del tiempo, en tal sentido, primeramente se entiende por organización según Robbins y Coulter (1996:4), al “arreglo sistemático de personas encaminadas a realizar un propósito específico”.

Para Vargas y Guillén (2009), el término organización evolucionó al ámbito empresarial a partir del auge de la revolución industrial a finales de siglo XVIII, ya que, es para esta fecha que se crean nuevas formas de producción y se producen transformaciones socioeconómicas, las cuales dieron origen a las primeras teorías organizacionales planteadas por Marx y Adhan Smith, las cuales aportaron conocimiento para garantizar el logro de los objetivos del capitalista. Luego Keynes (Vargas y Guillén, 2009), introduce el término empresario en las teorías organizacionales y establece sus principales funciones, y se comienza a dar valor a este, dentro de las organizaciones ya no en la figura del capitalista.

Vargas y Guillén (2009), plantean que Cyert, Simon, y March integran en este ámbito el valor del recurso humano en la organización y la necesidad de delegar autoridad entre éstos, para lograr la consecución de los objetivos. Así mismo, plantea Vargas y Guillén (2009), que desde el punto de vista de la sociología, Smircich, señala que la organización es vista como un actor que construye el ambiente a través de una construcción social y de los procesos de interacción de los actores organizados. El crecimiento y evolución de la organización trajo consigo la necesidad de humanos altamente capacitados para dirigir su destino.

Desde el punto de vista histórico el conocimiento y la práctica de la administración se ha ido configurando de acuerdo a los requerimientos de la evolución económica y política de la sociedad y de las organizaciones. En este sentido, las organizaciones han trascendido desde lo más complejo que es el todo, a lo más simple que es lo que hoy en día se conoce como las empresas, y que en la actualidad independientemente del propósito que ellas persigan, los miembros que las integran y los intereses que atiendan, éstas coinciden en que son dirigidas por la acción humana, poseen una estructura jerárquica y están orientadas al logro de objetivos, de modo que es aquí donde resulta de gran importancia la adopción del término gerencia, ya que, el propósito de ésta es lograr la estructura jerárquica óptima y coordinar las acciones humanas para garantizar el logro de los objetivos organizacionales y es función del gerente o administrador que esto sea así.

En tal sentido, es necesario que el administrador posea un basamento teórico bien sólido que vaya desde el estudio de las teorías de Fayol y Taylor hasta la puesta en práctica de todo el conocimiento administrativo a través de las funciones gerenciales donde resulta relevante la estrategia.

El término estrategia según Koontz y Weihrich (2003:156), es “la determinación de la misión y de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa, la

adopción de cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para lograr estos fines”. Esta definición, al igual, que la de organización y administración trascienden de lo simple a lo complejo, ya que, también ha evolucionado a través del tiempo antes de llegar a ser considerada como el elemento clave e indispensable para el logro de los objetivos empresariales.

El término estrategia en el ámbito empresarial empieza a ser utilizado a partir de la segunda Guerra Mundial, para entonces la estrategia fue concebida por Alfred Chandler (Stoner y otros 1996:293) como “la determinación de las metas y objetivos básicos de una empresa a largo plazo, la adopción de los cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para alcanzar dichas metas”. Chandler continúa desarrollando sus ideas en relación con la estrategia y es hasta principios de la década de los setenta que sus estudios dieron como resultado el surgimiento de la planificación estratégica.

La planificación estratégica para aquel entonces sólo era un conjunto de contribuciones encaminadas a la orientación general de una empresa. Debido a que aún no se tenía una explicación completa de la aplicación de las estrategias por parte de los gerentes, surge en 1978 el enfoque denominado administración estratégica creado por Dan Shandel y Charles Hofer (Stoner y otros, 1996), según éste enfoque la organización debe realizar la planificación estratégica describiendo los objetivos que se desean lograr en las políticas y estrategias para después actuar de acuerdo con dichos planes, de allí que, se establecen cuatro aspectos fundamentales, a saber: el establecimiento de las metas, la formulación de las estrategias, administración y por último el control estratégico. De estos aspectos surge lo que se conoce como proceso de administración estratégica, el cual cuenta con las fases de planificación, implantación y evaluación estratégica.

Debido a que las organizaciones han evolucionado al pasar de los años y cada vez se hace más patente la necesidad de competitividad entre las organizaciones fue preciso modificar en la práctica lo que se expresaba en el enfoque de administración estratégica, por lo que fue sustancial señalar niveles de estrategias, pues, no bastaba con que sólo se diseñaran éstas en el nivel más alto de la organización sino en todos los niveles a lo largo del proceso administrativo, lo que permitiría la integración de todo el personal en la consecución del objetivo organizacional. Lo anterior buscaba establecer la función y estrategia a seguir dentro de la empresa por lo que se crearon las estrategias de nivel corporativo, la estrategia de la unidad de negocios y la estrategia de nivel funcional.

Como las organizaciones seguían aumentando en complejidad debido a las exigencias cada vez mayores de los clientes, se originaron varias estrategias (clásicas) como lo son la especialización, con la cual se buscaba que la empresa se ubicara en una sólida posición de eficiencia sobre las dificultades que pudiese presentar otra empresa para entrar a competir. “Con la especialización la empresa corre el riesgo de quedarse en un solo negocio pero probablemente encuentra mejores posibilidades dentro del sector que en otras alternativas” (Ogliastri, 1997:9). Otra de las estrategias es la integración la cual consiste en la inversión de recursos para complementar los productos o capacidades existentes. La diversificación también es una estrategia en la cual se invierten recursos financieros de la empresa en el desarrollo de nuevas actividades o empresas que no guardan relación con las actuales.

Aparece luego la idea de calidad la cual produce que las organizaciones evolucionen aun más en la forma en que venían produciendo y surge entonces la calidad como parte de la estrategia corporativa, con esto se pretende vincular a las metas con las estrategias de la organización (Stoner y otros, 1996). Pero, gracias a los avances tecnológicos y la era de globalización las organizaciones se han visto en la

necesidad de buscar y aplicar nuevos modelos estratégicos tales como: el modelo de prospectiva, el cuadro de mando integral y el total performance scorecard.

En lo que se refiere al modelo de prospectiva, es una actitud de análisis que viene del futuro hacia el presente. Se apoya en la preferencia, ya que, necesita de una configuración futurible o anticipada de las acciones organizacionales a emprender, con el fin de lograr un objetivo determinado en un futuro supuesto. Por tanto, la prospectiva es una estrategia gerencial que supone un futuro deseable y pone en consecuencia todo el énfasis en las decisiones que se deberán tomar en cada caso y ante cada evento contextual para modificarlos si se pudiera, o para adecuarlos a la realidad particular de la organización (<http://www.monografias.com>).

En cuanto al modelo de cuadro de mando integral o Balance Scorecard propuesto por Kaplan y Norton (Gschwend, 2008:3), el cual es “un sistema de información que ayuda a exponer y medir las estrategias organizacionales para alinear los esfuerzos a favor de los objetivos propuestos”.

Asimismo, la nueva opción para mejorar la competitividad empresarial basada en la optimización del capital humano es la propuesta de Hubert Rampersad (Alemán y Maza, 2008: 12), sobre el Total Performance Scorecard, que es una herramienta de gerenciamiento que busca el máximo desenvolvimiento personal de todos los miembros de la empresa y la optimización de sus capacidades a partir del conocimiento, el involucramiento y la investigación. Dicho modelo integra los conceptos de gestión como el cuadro de mando integral personal y corporativo, la gestión de calidad y la gestión por competencia.

Según, lo expuesto anteriormente la definición de estrategias avanza en el mismo sentido en que las organizaciones evolucionan y debido a que éstas se encuentran actualmente envueltas en constantes cambios propiciados por la era de la

globalización y los avances tecnológicos que hacen vida en un mundo contemporáneo, donde conviven paralelamente los avances con las crisis, se ha producido que en los últimos años a nivel empresarial exista una gran preocupación sobre el diseño, adopción y ejecución de la estrategia, lo que podría ser indicativo de la necesidad de conocer el fondo epistemológico que busca explicar lo complejo de las organizaciones.

Basándose en lo descrito anteriormente, el problema en la presente investigación se presentó por la necesidad que tiene la gerencia de generar nuevos conocimientos, partiendo del fondo epistemológico de la definición de estrategia en las organizaciones, permitiendo así asumir una postura crítica de las ciencias administrativas y en particular de las estrategias organizacionales, estableciendo una diferenciación entre las épocas y los enfoques utilizados en el pasado, y dar una visión de lo que hoy en día debe ser la definición de estrategia, puesto que, las organizaciones de ayer hoy son historia.

En relación a lo planteado anteriormente surgió la siguiente interrogante ¿Cuál es el fondo epistemológico en torno de la definición de estrategia en las organizaciones? y de ésta, a su vez, surgieron una serie de interrogantes, tales como:

¿Cómo han contribuido las teorías administrativas a la definición de estrategias en las organizaciones?

¿Por qué razones han surgido nuevos enfoques para la definición de estrategias en las organizaciones?

¿Cómo influye el conocimiento, la intuición y la experiencia en la definición de estrategias en las organizaciones?

¿Por qué la definición de estrategias en las organizaciones se ha fundamentado en el conocimiento sistemático?

¿Cuál es la necesidad de generar nuevas formas de producción de teorías en torno a la definición de estrategias en las organizaciones?

1.1.2 Objetivos de la Investigación

1.1.2.1 Objetivo General

Analizar el fondo epistemológico en torno a la definición de estrategias en las organizacionales.

1.1.2.2 Objetivos Específicos

- Identificar la contribución de las teorías administrativas a la definición de estrategias en las organizaciones.
- Identificar las razones que han dado origen a nuevos enfoques para la definición de estrategias en las organizaciones.
- Identificar el papel del conocimiento, la intuición y la experiencia en la definición de estrategias en las organizaciones.
- Identificar las razones que han fundamentado la definición de estrategias en el conocimiento sistemático.
- Reflexionar sobre la necesidad de generar nuevas formas de producción de teorías en torno a la definición de estrategias en las organizaciones.

1.1.3 Justificación y Alcance de la Investigación

La epistemología como teoría del conocimiento permite delimitar los basamentos teóricos de carácter científico entre las diferentes disciplinas del saber (ciencias) y responder a las grandes interrogantes que estas áreas del quehacer cognitivo se plantean. La epistemología está íntimamente ligada a los constructos científicos en donde las ciencias administrativas juegan un papel neurálgico. En este contexto, el término estrategia se perfila como elemento medular y clave en la práctica gerencial de las organizaciones modernas.

Ahora bien, en el ámbito organizacional, se entiende por estrategia el proceso a través del cual los gerentes se sitúan mentalmente en un estado futuro deseado y desde esa posición logran tomar en el presente todas las decisiones necesarias para alcanzar dicho estado. En tal sentido, la estrategia no es un acto aislado, es una cadena de elecciones que recorre toda la empresa involucrando todos los aspectos que permiten el funcionamiento de la misma; es por ello, que la estrategia se adopta siempre en función de los recursos que tiene la organización y con los cuales pueda afrontar realmente las metas y lineamientos propuestos para alcanzar el objetivo deseado. Por tanto, en todas las funciones gerenciales (planificación, organización, dirección y control) se debe acometer el proceso estratégico, lo que lleva a concluir que todos los niveles de la organización poseen estrategias.

Actualmente, el mundo se encuentra envuelto en constantes cambios en relación a la economía, los avances tecnológicos y un crecimiento amenazador de la globalización, en donde las organizaciones deben tener un manejo proactivo de la definición epistemológica de estrategia, que le permitirá al administrador o gerente tener una visión holística del dinamismo de su entorno y cómo responder a las oportunidades y amenazas y debilidades y fortalezas que moldean su éxito gerencial. El hecho de estudiar el fondo epistemológico de la definición de estrategia subyace en

más de una investigación documental y pone de manifiesto la importancia de la administración como catalizador del progreso científico y la coloca en un plano innovador y dinámico de cara a los retos que enfrentan todas las organizaciones.

Indiscutiblemente, el estudio epistemológico del concepto de estrategia proporciona una visión de la evolución de ésta, lo que tiene un impacto importante en la posición en la cual se encuentran las organizaciones en la actualidad y su diferenciación con las organizaciones y estrategias adoptadas en el pasado; todo esto con la finalidad de que los gerentes elaboren, adopten y ejecuten las estrategias más idóneas, las cuales les permitirán afrontar los cambios de forma eficaz y eficiente.

Por tal razón, la presente investigación se justifica por tener pertinencia social y por tratarse de un elemento de estudio innovador. Asimismo, al existir en la gerencia la necesidad de generar nuevos conocimientos en relación a la definición de estrategia en las organizaciones, la misma se satisface en gran medida, partiendo del aprendizaje de lo complejo, lo que implica conocer el fondo epistemológico que hay en torno a la definición de estrategia.

Además, con esta investigación resultan beneficiados no solo los estudiantes de pregrado de las carreras administración y contaduría al proporcionarle un material bibliográfico útil, el cual servirá de punto de partida hacia otras investigaciones futuras, sino también los directivos, gerentes, administradores y contadores que laboren en cualquier organización y todo aquel que tenga algún interés particular sobre el tema, ya que, les proporciona un basamento teórico que sirve de guía para la búsqueda de solución de problemas empresariales que estén relacionados con la obtención de conocimiento sobre la definición de estrategia; lo cual constituye una herramienta para la formulación, implantación y evaluación de las estrategias para lograr el éxito organizacional en la actualidad.

1.2 Metodología de la Investigación

En esta sección, corresponde esbozar lo referente al ¿cómo hacer?, en otras palabras, a los métodos, técnicas e instrumentos que permiten abordar una investigación teniendo presente que se trata de la aproximación científica a un tópico de estudio. En este contexto, conviene hacer una diferencia entre los términos método y técnica, pues, tal como lo plantea Herrera y otros (2008), al referirse al método, este vocablo se deriva de las palabras griegas *meta* y *odos*, *meta* que es una proposición que da idea de movimiento y *odos* que significa camino.

Por tanto, puede entenderse el método como el camino que permite llegar al conocimiento y define y señala las operaciones, mecanismos e instrumentos para lograrlo. En su acepción más global, se refiere a una serie de actividades que permiten tener acceso a la realidad. En lo que respecta a las técnicas, según lo señalado por Herrera y Otros (2008), éstos se contextualizan a nivel de los hechos y etapas prácticas por medio de elementos prácticos, concretos y adaptados a un objeto bien definido.

La aproximación metodológica en el presente trabajo de investigación involucra el tipo y nivel de investigación, que da respuestas a los diferentes objetivos de la investigación la cual está enmarcada en los criterios que permitan definir la manera de cómo se recolecta la información, lo cual sirve de base para la delimitación de la misma. Asimismo, el marco metodológico constituye el plan general del investigador para obtener respuestas a sus interrogantes o comprobar la hipótesis de investigación al desglosar las estrategias básicas que el investigador adopta para generar información exacta e interpretable.

Otro elemento que forma parte de esta metodología son las técnicas, instrumentos, estrategias y procedimientos para la obtención, análisis e interpretación

de la información que tiene que ver con el uso de diversas técnicas que le permitieron al investigador obtener toda la información o datos que requirió para el desarrollo de la misma.

1.2.1 Nivel de Investigación

En esta arista se indica el grado de profundidad con el que se aborda el objeto de estudio, el nivel puede ser exploratorio, descriptivo o explicativo. La investigación exploratoria, según Sabino (2000:47), “es aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto”.

La investigación de tipo descriptivo consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables (Sabino, 2000).

La investigación de carácter explicativo intenta dar cuenta de un aspecto de la realidad, explicando su significatividad dentro de una teoría de referencia, a la luz de leyes o generalizaciones que dan cuenta de hechos o fenómenos que se producen en determinadas condiciones (Sabino, 2000).

Tomando en consideración lo anterior, esta investigación posee un nivel descriptivo, pues, se realizó el análisis de la epistemología como punto focal en la construcción del concepto de estrategia en las organizaciones modernas construyendo planteamientos de acuerdo a la información recabada con anterioridad sobre estos elementos de estudio.

1.2.2 Tipo de Investigación

El diseño de investigación es un punto medular en el proceso indagatorio. Tal como lo señala Jackeline Hurtado de Barrera (2006), el reconocer adecuadamente este elemento logra la validez interna de la investigación, es decir, permite tener un alto grado de confianza de que las conclusiones no serán erradas; por lo cual, es de importancia capital la determinación adecuada del escenario metodológico fundamentado en cómo se realizó el proceso científico, por la que se abordó la explicación de la realidad observada.

En este contexto, la investigación puede ser documental o de campo. De acuerdo a como lo señala Fideas Arias (2006:27), la investigación documental es “un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos o fuentes secundarias, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales impresas, audiovisuales o electrónicas”. No obstante, la investigación de campo según lo menciona Fideas Arias (2006:31) “consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados o de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna”. Esto permite afirmar que en el caso específico de esta investigación, se asumió la misma como documental, pues, se realizó una revisión exhaustiva de documentos y demás material bibliográfico (fuentes secundarias) que es neurálgico para el desarrollo de la investigación.

1.2.3 Población y Muestra

En relación a la población y muestra, Jackeline Hurtado de Barrera (2006:152) señala que:

La población de una Investigación está constituida por el conjunto de seres en los cuales se va a estudiar el evento, y que además comparten como características comunes, los criterios de inclusión; es a la población a quien estarán referidas las conclusiones del estudio...La muestra es una porción de la población que se toma para realizar el estudio, la cual se considera representativa de la población.

De acuerdo a lo expuesto por Hurtado, la presente investigación es documental y va dirigida a una población general y por tanto no se establecerá muestra.

1.2.4 Técnicas y procedimientos para la obtención, análisis e interpretación y presentación de la información.

De acuerdo con Méndez (1998), las técnicas de recolección son las distintas formas o maneras de obtener la información. Es necesario señalar y precisar de manera clara y, desde una perspectiva metodológica, cuáles son las técnicas, instrumentos, estrategias y procedimientos considerando las particularidades y límites propios del hecho o la realidad a investigar con la finalidad de obtener y recopilar los datos necesarios para el constructo de ideas de investigación.

Por tratarse ésta de una investigación documental los instrumentos y técnicas de recolección de datos empleados, de acuerdo a lo mencionado por Méndez (1998), fueron la revisión bibliográfica y documental a través del fichaje y el subrayado como técnica para destacar los aspectos medulares o resaltantes de la investigación. El análisis fue la técnica de procesamiento de información, puesto que el uso de ésta se concretó en la inspección de ideas, criterios y enunciados particulares y en la determinación de su relación, pertinencia y aplicabilidad con el objeto de estudio

CAPÍTULO II

EPISTEMOLOGÍA

2.1 Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes de la investigación representan las investigaciones realizadas con anterioridad que guardan relación con el problema de investigación, tales como: tesis, trabajos de ascenso, artículos científicos, entre otros. (Instructivo para la elaboración de proyectos de trabajo de grado, 2006)

En la búsqueda de información relacionada con la presente investigación, se encontraron los siguientes antecedentes:

Cándida Cabello (2006), investigó acerca de las teorías organizacionales del siglo XX y su paso a la postmodernidad en la era del conocimiento en el siglo XXI. Esta investigación tuvo por objetivo analizar el desarrollo de las teorías organizacionales del siglo XX y su paso a la postmodernidad en la era del conocimiento en el siglo XXI y la autora concluyó lo siguiente:

- El mundo de hoy es una sociedad compuesta por organizaciones, en este sentido, explica que las organizaciones han evolucionado mucho desde su concepción misma y han pasado por diferentes etapas enmarcadas dentro de lo que se ha conocido como la era antigua y la era moderna la cual se inicia con las teorías científicas y clásicas de la administración propuestas por Taylor y Fayol.
- La explosión de la ciencia y la tecnología hizo evolucionar la administración de una manera vertiginosa y mucho más efectiva y eficaz, convirtiéndose en la

herramienta principal para lograr los cambios a velocidad prodigiosa elevando la productividad, aumentando la posibilidad de compartir, mejorando el manejo de las complejidades de las empresas, fomentando el crecimiento social, económico y global de sus componentes y, por ende, de la sociedad tal como se pretende actualmente, una sola aldea global.

- La modernidad con sus cambios implícitos no fue fácil, los ambientes y los diferentes grupos de intereses: económico, social y políticos a nivel mundial conllevaron a drásticas cambios en las organizaciones, no sólo en las urbes industriales sino que llegó la revolución con sus cambios abrazados al último rincón y, hoy día, aunque todavía persisten atraso, la empresa que no quiere morir sola debe hacer frente a esos cambios, asumirlos como propios para poder enfrentar los retos presentes.
- La teoría administrativa intentó brindar soluciones a estas nuevas necesidades. Por ello, el pensamiento organizativo fue invadido por diversas corrientes, escuelas y modelos administrativos con los cuales se trató de enfrentar estas nuevas situaciones. Es así que aparecieron modelos administrativos que intentan solucionar “problemas” puntuales que aparecían en las distintas organizaciones empresariales.
- Los nuevos modelos gerenciales que trajo consigo la modernidad se pueden agrupar en tres enfoques que están aparejados con los momentos históricos más importantes de la humanidad:
 - Aparición de la gerencia tradicional, orientada hacia el producto y el mercado.
 - Gerencia de calidad, orientada hacia la calidad y la atención al cliente.
 - Gerencia de conocimiento o aprendizaje continuo, orientada hacia la excelencia del desarrollo humano.

- Con el postmodernismo, llega una nueva era de cambios a nivel de las organizaciones provocadas por los factores externos liderado por la globalización. Por tanto, la nueva organización del siglo XXI debe aprender a pensar con y para la globalización. Si bien es cierto que en la actualidad se ha constituido en una amenaza permanente y de grandes proporciones, se deberá adecuar la empresa a las leyes y condiciones universales exigidas para obtener una oportunidad.

Carlos Velásquez (2008), en su investigación el método etnográfico de investigación en el contexto de las ciencias gerenciales de una perspectiva transdisciplinaria, cuyo objetivo general fue analizar el método etnográfico de investigación en el contexto de las ciencias generales desde una perspectiva transdisciplinaria, concluyó lo siguiente:

- La etnografía es una metodología interpretativa-cualitativa propia de las ciencias sociales, pero, debido a su dinámica de adaptabilidad y flexibilidad, de manera exitosa se puede usar también en las ciencias gerenciales. Cuando se realiza un enfoque descriptivo, analítico y reflexivo usando una metodología cualitativa y cuyo enfoque sirva para fortalecer la construcción teórica de la realidad objetivada mediante la observación y la experiencia, se puede asegurar que se está aplicando el método etnográfico.
- Se puede afirmar que tanto epistemológicamente como metodológicamente, la investigación etnográfica es susceptible de ser utilizada de manera eficiente en el campo de las ciencias gerenciales, puesto que desde la perspectiva transdisciplinaria los enfoques cuantitativos y cualitativos, en lugar de ser excluyentes, pueden considerarse complementarios y/o integrados hacia un fin determinado.

- La gerencia de hoy va mucho más allá de la toma de decisiones basadas en informes y reportes financieros; ésta le concede una gran importancia al ser humano como decisivo en los procesos productivos, y es precisamente allí donde la etnografía así como otros métodos de investigación cualitativa pueden hacer sólidos aportes en pro de mejores resultados.

2.2 Ciencia

El origen de la ciencia data de la edad media, derivada del latín *scientia* que significa conocimiento, en su inicio la ciencia presupone una concepción filosófica de la realidad que es necesaria y que permite integrar esa realidad bajo los principios epistemológicos y metodológicos, es decir, la existencia de un mundo material es independiente de la conciencia humana, surge entonces la tesis del positivismo la cual afirma que el único conocimiento auténtico es el conocimiento científico y que tal conocimiento solamente surge de la afirmación positivista de las teorías a través del método científico (<http://www.econlink.com.ar/definicion/ciencias.shtml>).

En esencia, la ciencia positivista se define como el conocimiento sistematizado, elaborado mediante observaciones, razonamientos y pruebas metódicamente organizadas. La ciencia utiliza diferentes métodos y técnicas para la adquisición y organización de conocimientos sobre la estructura de un conjunto de hechos objetivos y accesibles a varios observadores, además de estar basada en un criterio de verdad y una corrección permanente. La aplicación de esos métodos y conocimientos conduce a la generación de más conocimiento objetivo en forma de predicciones concretas, cuantitativas y comprobables referidas a hechos observables pasados, presentes y futuros. Con frecuencia esas predicciones pueden formularse mediante razonamientos y estructurarse como reglas o leyes generales, que dan

cuenta del comportamiento de un sistema y predicen cómo actuará dicho sistema en determinadas circunstancias.

En la actualidad son muchas las definiciones que existen sobre la ciencia, sin embargo, ésta puede definirse según Sierra (1986:24) como un “conjunto sistemático de conocimientos sobre la realidad observable obtenidos mediante el método de investigación científico”, ya que, dicha definición engloba el contenido, campo de actuación y método utilizado por la ciencia.

Para tener una visión más detallada de la ciencia y comprender en sí lo que ella abarca es necesario pasearse por el proceso evolutivo de la misma el cual comprende desde su inicio hasta lo que en la actualidad se concibe como tal.

2.2.1 Proceso Evolutivo de la Ciencia

Los esfuerzos para sistematizar el conocimiento se remontan a los tiempos prehistóricos, como atestiguan los dibujos que los pueblos del paleolítico pintaban en las paredes de sus cuevas, los datos numéricos grabados en hueso o piedra o los objetos fabricados por las civilizaciones del neolítico.

Las culturas mesopotámicas aportaron grandes datos sobre la astronomía, sustancias químicas o síntomas de enfermedades inscritas en caracteres cuneiformes sobre tablilla de arcilla. Otras tablillas que datan de los 2000 A.C. demuestran que los babilónicos conocían el teorema de Pitágoras, resolvían ecuaciones y desarrollaron el sistema sexagesimal del que se deriva las unidades modernas para tiempos y ángulos (García, 1988).

En el valle Nilo se descubrieron papiros de un periodo próximo al de la cultura mesopotámica, en el cual se encontraban información de la distribución del pan y la

cerveza, y la forma de hallar el volumen de una parte de la pirámide. El sistema de medidas egipcio y el calendario que se emplea en la actualidad proceden de las civilizaciones antiguas.

Uno de los primeros sabios griegos que investigó las causas fundamentales de los fenómenos naturales fue, en el siglo VI a. C., el filósofo Tales de Mileto (www.monografias.com), que introdujo la teoría de que la tierra era un disco plano que flotaba en el elemento universal, el agua. El matemático y filósofo Pitágoras (www.wikipedia.com), postuló que una tierra esférica que se movía en una órbita circular alrededor de un fuego central. En Atenas, en el siglo IV a. C., la filosofía natural jónica y la ciencia matemática pitagórica llegaron a síntesis en la lógica de Platón y de Aristóteles.

Aristóteles, en su pensamiento destaca la teoría de las ideas, que proponía que los objetos del mundo físico sólo se parecen o participan de las formas perfectas del mundo ideal, y que sólo las formas perfectas pueden ser el objeto del verdadero conocimiento. También, estudió y sistematizó casi todas las ramas existentes del conocimiento y proporcionó las primeras relaciones ordenadas de biología, psicología, física y teoría literaria.

Arquímedes, por su parte, realizó grandes contribuciones a la matemática teórica, además, aplicó la ciencia en la vida diaria. El sistema de Tolomeo plantea la teoría geocéntrica la cual postula que la tierra es el centro del universo. En este mismo orden de ideas, Nicolás Copérnico, revolucionó la ciencia al postular que la tierra y los demás planetas giran alrededor del sol estacionario. De igual forma, Galileo marcó el rumbo de la física moderna al insistir en que la tierra y los astros regían por un mismo conjunto de leyes. Defendió la antigua idea de que la tierra

giraba en torno al sol, y puso en duda la creencia de que la tierra era el centro del universo (www.wikipedia.com).

Otro importante aporte fue el de Isaac Newton (www.monografias.com), quien enunció la teoría de la ley de gravitación universal en 1687; al mismo tiempo, creó lo que hoy se llama cálculo. Los descubrimientos de Newton de Leibniz y del filósofo francés René Descartes (Nava, 1996) dieron paso a la ciencia materialista del siglo XVIII, que trata de explicar los procesos vitales a partir de su base físico-química. De allí que, la confianza en la actitud científica influyó también en las ciencias sociales e inspiró el llamado siglo de las Luces, que culminó en la Revolución Francesa de 1789.

Los avances científicos del siglo XVIII prepararon el camino para el siguiente, llamado a veces siglo de la correlación por las amplias generalizaciones que tuvieron lugar en la ciencia. Charles Darwin estuvo influenciado por el geólogo Adam Sedgwick y el naturalista John Henslow en el desarrollo de su teoría de la evolución de las especies (Nava, 1996). Otras grandes figuras de esta época también fueron: John Dalton con la teoría atómica de la materia, las teorías electromagnéticas de Michael Faraday y James.

En este contexto, surge el paradigma que en su sentido filosófico original, significa modelo o patrón. Bajo la visión clásica del universo, el hombre aparecía como un ser todopoderoso pero ajeno a la realidad (observador), dueño de un entorno controlable hasta en sus mínimos detalles. En consecuencia, la vida y la cultura eran consideradas externas al mundo de la física; por otro lado, bajo la perspectiva actual, se reconoce la complejidad como un elemento neurálgico en la construcción del conocimiento científico lo que implica encontrar los mecanismos adecuados para adaptarla en el nuevo contexto de relaciones cambiantes entre el hombre y la naturaleza.

Posteriormente, en el siglo XIX surge la ciencia integrada la cual se fundamenta en la reconstrucción sintética de las distintas ciencias, la interdisciplinaridad y la transdisciplinaridad. En tal sentido, esta concepción clásica y reduccionista que suponía la no admisión de lo casual y lo irreversible, está siendo reemplazada por un proceso de reconceptualización que involucra la diversificación y la integración creciente de conocimientos, técnicas y modalidades del pensamiento. De este modo, la complejidad da paso a una nueva variedad de orden donde la evolución de los sistemas complejos es no lineal y está llena de súbitos y asombrosos cambios en la que el hombre junto con sus estructuras políticas, sociales y económicas constituyen elementos en el mundo fenoménico que han permitido distinguir sin articular y asociar sin reducir (www.moebio.com).

En relación a lo planteado anteriormente, aún cuando la ciencia ha transitado por muchas etapas antes de ser considerada hoy en día como el resultado de una labor interdisciplinaria, ésta ha mantenido su finalidad a lo largo de su existencia; sus objetivos fundamentales en relación con su campo de actuación (la realidad observable) son analizar, explicar, prever o predecir y actuar siendo estos objetivos los que le permiten a la ciencia conocer la realidad de la forma más exacta posible, lo cual le permite al hombre dominar dicha realidad y hacerla útil, convirtiendo luego el conocimiento adquirido en sabiduría, utilizándolo para lograr el bien de la humanidad.

2.2.2 Clasificación de la Ciencia

La clasificación de la ciencia también es un proceso histórico que va desde la ciencia sin fraccionar de la edad media, la cual se identifica con la filosofía. La ciencia fraccionada de los siglos XV al XIX, fundamentada en disciplinas del saber independientes en donde se desarrollaron las ciencias de la naturaleza donde se

encontraban las disciplinas como la astronomía, física, química y biología entre otras y posteriormente las ciencias sociales donde se encontraban la historia, política, economía, sociología y donde tiempo más atrás también se ubicaría la administración como disciplina del saber.

Por último, se encuentra la ciencia integrada, la cual surge a partir de los siglos XIX y es hacia la que se marcha en el próximo milenio, la cual se encuentra fundamentada en la reconstrucción sintética de las distintas ciencias, la interdisciplinaridad y la transdisciplinaridad.

Sin embargo, existe otra clasificación en la que la ciencia se divide en formal y fáctica, para atender el objetivo y temas de las diferentes disciplinas, los enunciados que se proponen establecer, y el método mediante el cual se verifica los enunciados, según trate de ideas o hechos. En tal sentido, serán ciencias formales las que se ocupan de ideas o entes ideales que sólo existen en la mente humana y no pueden existir fuera de ella, son ejemplos de ciencias formales la matemática y la lógica. Las ciencias fácticas se ocupan entonces de los hechos reales, los sucesos y procesos observables directa o indirectamente, como un cometa o una revolución, como ejemplos de estas ciencias tenemos la física, la química, la sociología entre otras.

2.3 Paradigma

Como se mencionó anteriormente la ciencia surge como un paradigma. En tal sentido éste término se origina en la palabra griega *paradeigma* que significa "modelo" o "ejemplo". Un paradigma es un modelo o patrón en cualquier disciplina científica u otro contexto epistemológico. Sin embargo, fue Thomas Kuhn (Mujica, 2002), quien lo acuñó en su sentido epistemológico. Su aporte, además de acentuar el carácter dinámico y revolucionario del conocimiento científico puede entenderse como el modo a través del cual las comunidades científicas se acercan al análisis de

los fenómenos sin que esto permita argumentar la superioridad de un esquema sobre otro.

El filósofo y científico Thomas Kuhn (Mujica, 2002), dio al paradigma su significado contemporáneo cuando lo adoptó para referirse al conjunto de prácticas que definen una disciplina científica durante un período específico de tiempo. El mismo Kuhn prefería los términos ejemplar o ciencia normal, que tienen un significado filosófico más exacto. Sin embargo, en su libro *La Estructura de las Revoluciones Científicas* define a un paradigma de la siguiente manera:

- Lo que se debe observar y escrutar.
- El tipo de interrogantes que se supone hay que formular para hallar respuestas en relación al objetivo.
- Cómo tales interrogantes deben estructurarse.
- Cómo deben interpretarse los resultados de la investigación científica.

Tomando en consideración lo anterior, al surgir la ciencia crea un nuevo paradigma al negarse el hecho de que la realidad se logra explicar de una sola vez, es decir, se elimina la concepción filosófica que permitía explicar la realidad de forma general a través de la observación y la reflexión sin demostrar fehacientemente la veracidad o falsedad de las cosas y se sustituye por la ciencia, la cual plantea la concepción de la realidad por medio del conocimiento científico.

2.4 Conocimiento Científico

El conocimiento científico surge como herramienta para desentrañar aquellas grandes interrogantes que la filosofía no puede abordar por si misma y que se

constituya sobre medios fiables. Por este tipo de conocimiento se entiende el modo de apropiación humana del mundo propuesto por la ciencia para comprobar la veracidad o falsedad de los hechos, por tanto, este conocimiento es superior al conocimiento no científico o vulgar porque según Cumana (1997:16), éste “no se descubre y no se comprende más que como consecuencia de un proceso complicado, es mediato, debe ser adquirido, conquistado, avanza de problema en problema de forma acumulativa pero no linealmente”. En tal sentido, el conocimiento científico se caracteriza por ser racional, objetivo, general, sistemático, predictivo, falible y metódico.

2.4.1 Características del Conocimiento Científico

El conocimiento científico tiene una serie de características esenciales que lo moldean, a saber: es racional, ya que el investigador hace uso de la razón para probar sus resultados; es objetivo, porque a diferencia del conocimiento vulgar, éste se basa en la experiencia externa significa que el investigador describe y explica el objeto tal cual es y no cómo desea que fuese. Asimismo, se caracteriza por ser general, puesto que intenta establecer leyes de validez universal; también, es sistemático, porque el investigador realiza un proceso ordenado para la búsqueda de resultados; es predictivo, porque permite al investigador predecir el posible comportamiento de los hechos. Otra de sus cualidades es que reconoce explícitamente la posibilidad de equivocaciones, lo que le da el carácter de falible, también, se dice que es metódico, ya que la búsqueda de conocimiento de tipo científico es conducida de forma lógica por medio de un procedimiento denominado método científico.

En la actualidad, el conocimiento científico tiene por objeto aclarar la aparente complejidad de los fenómenos a fin de revelar el orden al que obedecen. No obstante, en los últimos tres siglos se ha adquirido conocimientos sobre el mundo basados en los métodos de verificación empírica y lógica, pero también han florecido los errores derivados de la incapacidad de reconocer y aprender la complejidad de lo real, esto

ocurre porque el conocimiento científico utiliza la selección de datos significativos y el rechazo de los no significativos, vale decir, separa y asocia lo que conlleva a que estas funciones sean gobernadas por paradigmas.

El paradigma científico por excelencia es la simplificación que está regida por los principios de disyunción, reducción y abstracción formulados por Descartes, (Nava, 1996) así que luego de un camino en el que aparecen los límites, las insuficiencias y las carencias del pensamiento simplificador surge la necesidad del pensamiento complejo aspirando al conocimiento multidimensional de lo complejo.

En síntesis, el ser humano, en su naturaleza está propenso a ordenar las cosas según sean semejantes o diferentes en su mente, en tal sentido, el orden lógico que le da a sus ideas a través del método científico le proporciona el conocimiento científico el cual en la actualidad está representado por las realidades cambiantes del mundo y constituido por una extensa red interdependiente de ideas e imágenes concentradas en las múltiples disciplinas del saber que constituyen las ciencias, de modo que surge un problema en cuanto a la estructuración lógica de nuestra mente y los procesos sistemáticos que guían la razón para conceptualizar y dar sentido a las realidades, por tanto, en la actualidad el conocimiento científico se encuentra amenazado de quedar sin rumbo si no se establece un nuevo modo de entender lógicamente la realidad por la que se atraviesa y esto solo se consigue con la sensibilidad intelectual y una nueva actitud crítica del investigador.

2.5 Investigación Científica

La investigación se deriva del latín *in* que significa en y *vestigium* que significa huella de allí que su significado original fuese “hacia la pista”, es decir la actividad orientada a descubrir lo que no se conoce. Según explica Cumana (1997), la investigación es un proceso intencionado, reflexivo, controlado y crítico que tiene por

finalidad producir conocimientos que permitan al hombre el dominio de la naturaleza y la transformación de la sociedad.

Desde el momento que el hombre interactúa con la realidad para obtener conocimiento de la misma se puede decir que este comienza a investigar, sin embargo, cuando el hombre comienza a guiar la investigación a través de un conjunto sistemático de pasos para logra una secuencia organizada de fases es cuando se comienza a estar en presencia de una investigación científica.

En tal sentido, según Sierra (1986:23), la investigación científica “es la actividad que produce la ciencia y como tal, su fuente”. Dicha investigación sigue una serie de procedimientos puestos en práctica a través del método científico.

2.5.1 Características de la Investigación Científica

- Tiene una dimensión interna y externa, porque plantea problemas y busca soluciones por su interés teórico o una preocupación práctica.
- Su utilidad radica en, que procura la adquisición de conocimiento acerca de aspectos de la realidad o situación- problema.
- Es continua, puesto que consiste en una exploración sistemática a partir de un marco teórico referencial.
- Busca la perfección, debido a que con ella se exige comprobar y verificar mediante la confrontación empírica.
- Posee legalidad, porque conlleva a buscar la validez general.
- Es comunicable, se registra en un informe, documento o estudio que permite que la información contenida sea de uso general.

- Es sistemática, puesto que requiere de un problema y de un diseño metodológico para obtener y comprobar los datos.

La actividad investigadora se conduce eficazmente mediante una serie de pasos rigurosos que dan origen al proceso de investigación científica, el cual, hace accesible el objeto al conocimiento y de cuya sabia aplicación va a depender en gran medida el éxito del trabajo investigador. En tal sentido este proceso comprende las etapas de elección del tema, objetivos, delimitación del tema, planteamiento del problema, marco teórico, metodología, informe final.

El proceso de investigación se compone de etapas, que se realizan con cierto orden, aunque se debe notar que el proceso posee cierta flexibilidad de acuerdo con los fines que se persigan. El objetivo primordial del proceso de investigación científica es la búsqueda de nuevos conocimientos, que tienen la finalidad de predecir y explicar la conducta de los fenómenos de la realidad.

En la actualidad, se vive en un mundo dominado por los avances científicos y la tecnología, donde la investigación científica es el motor que impulsa a ambas; la ciencia y sus aplicaciones técnicas ocupan en el mundo actual una posición cada vez más absorbente como fuente de información y base en la actuación del hombre, de modo tal que la importancia de la investigación científica radica en que proporciona conocimiento que permiten el avance de la humanidad.

2.5.2 Métodos de Investigación Científica

Método se deriva del griego *meta* cuyo significado es hacia y *odos* que significa camino de allí que su significado inicial fuera camino hacia la consecución de (Sierra, 1986). Por consiguiente, el método científico es aquel que establece la ciencia para

originar y comprobar presuntos conocimientos científicos; también conocidos como método de investigación científica, porque es una forma, camino o proceso a seguir para realizar la actividad de investigación científica.

El método tiene sus orígenes en la filosofía, ya que para explicar los planteamientos filosóficos de Platón y de Aristóteles (http://es.wikipedia.org/wiki/M%C3%A9todo_cient%C3%ADfico), estos advertían de la necesidad de seguir un método con un conjunto de reglas o axiomas que debían conducir al fin propuesto de antemano. En tal sentido, Sócrates, Platón y Aristóteles, entre otros grandes filósofos griegos propusieron los primeros métodos de razonamiento filosófico, matemático, lógico y técnico.

La edad moderna trajo consigo el origen de la ciencia la cual en sus inicios guardaba una relación estrecha con la filosofía y es hasta ese entonces cuando, Descartes (Martínez, 2007), en su obra el discurso del método define por primera vez unas reglas del método para dirigir bien la razón y buscar la verdad en la ciencia. Aún con diferencias notables fueron muchos los que defendieron la necesidad de un método que permitiera la investigación de la verdad.

La filosofía reconoce numerosos métodos, entre los que se encuentran el método por definición, demostración, dialéctico, trascendental, intuitivo, semiótico, axiomático, inductivo. Al surgir el razonamiento científico, surge la epistemología a través de la doctrina positivista, en tal sentido, la epistemología es la encargada de establecer los supuestos ontológicos y metodológicos de las ciencias, señalando su evolución en la historia de la ciencia y los distintos paradigmas dentro de los que se desarrolla.

Desde un punto de vista empírico o científico tal y como ahora lo entendemos se debe mencionar a precursores del método científico como Bacon, Galileo y

Descartes y Newton quienes aplicaban, con mayor o menor conciencia una reglas metódicas y sistemáticas para alcanzar la verdad.

El método científico es la vía que permite que el investigador guiar su trabajo en la obtención de conocimiento científico, mostrando a través de una metodología los procedimientos a seguir en dicha investigación. Por tanto, es necesario emplear este término, debido a que la puesta en práctica de él constituye la certeza científica, en tal sentido el método científico se caracteriza por ser teórico, se basa en la duda científica, problemático hipotético, empírico, a la vez inductivo y deductivo, autocritico, circular, analítico sistemático, selectivo y preciso (Sierra, 1986).

Es teórico, porque se sustenta en una teoría previa sobre la realidad de que se trate y porque el resultado de la aplicación del mismo da origen a nuevos principios que conformen, completen o confirmen las teorías que sustentaron el estudio. Se dice, que se basa en la duda científica, debido a que sirve para comprobar y revisar realidades de las cuales no se tiene conocimiento o poseen carencia de certeza; es problemático hipotético por basarse en la formulación de problemas sobre la realidad proponiendo posibles soluciones al respecto; empírico, en cuanto busca respuestas a los problemas planteados en la experiencia.

También se caracteriza por ser inductivo y deductivo a la vez en cuanto procede a la clasificación sistemática de datos obtenido a través de la observación para determinar las regularidades presentes y establece conceptos, enunciados y conclusiones de esas irregularidades. Autocritico, se somete a constantes revisiones para la verificación de los resultados obtenidos lo cual puede derivar nuevos conocimientos científico; circular, entendiéndose que existe una interacción continua entre la experiencia y la teoría. Analítico sintético, distingue y separa los elementos más simples de la realidad y luego los reagrupa para ofrecer una visión global de los elementos. De igual modo se caracteriza por ser selectivo porque presta atención a los

aspectos más relevantes de la realidad estudiada, detecta y analiza los datos más significativos explicando posteriormente la realidad de la forma más profunda posible; por último se dice que es preciso por cuanto proporciona conocimientos de la realidad de la forma más exacta posible.

En resumen, el método científico se considera el método de estudio de la naturaleza que incluye las técnicas de observación, reglas para el razonamiento y la predicción, ideas sobre la experimentación planificada y los modos de comunicar los resultados experimentales y teóricos. Por consiguiente, este método posee diferentes pasos que conllevan a la respuesta del fenómeno observado, a saber (Nava, 1996):

- Observación: el primer paso del método científico tiene lugar cuando se hace una observación a propósito de algún evento o característica del mundo. Esta observación puede inducir una pregunta sobre el evento o característica.
- Hipótesis: tratando de contestar la pregunta, un científico formulará una hipótesis de la respuesta a la pregunta.
- Experimentación: de todos los pasos en el método científico, el que verdaderamente separa la ciencia de otras disciplinas es el proceso de experimentación. Para comprobar o refutar una hipótesis, el científico diseñará un experimento para probar esa hipótesis.
- Registro y análisis de datos: dentro de la labor científica es indispensable la recolección de datos en forma organizada, de manera que sea posible determinar relaciones importantes entre estos, para lo cual se utilizan tablas, gráficas y, en algunos casos dibujos científicos.
- Análisis de resultados: a fin de extraer la mayor información de los datos recolectados, las personas de ciencia los someten a muchos estudios; entre éstos se encuentra el análisis estadístico, que consiste en utilizar las matemáticas para

determinar la variación de un factor, tal como pronostica la hipótesis. En realidad, al interpretar los datos reunidos dentro de una experiencia, lo más importante es comparar los registros iniciales con los obtenidos durante y al final del experimento, dando explicaciones o razones por las cuales existen cambios en los datos o se mantienen iguales. Siempre que se realiza un análisis se debe contar con un soporte teórico que apoye los planteamientos hechos en relación con el problema.

- Conclusiones: finalmente, después del análisis riguroso de los datos es importante plantear conclusiones que permitan tanto al investigador como a otras personas identificar con facilidad los resultados del estudio, determinando de forma precisa y resumida si la hipótesis planteada sobre el problema fue o no comprobada.

Estos pasos hacen énfasis en la racionalidad para planear y conducir la investigación y la ciencia del progreso del conocimiento en la actualidad. La aplicación de estos pasos establecidos como reglas metodológicas es el requisito innegable para que el conocimiento sea considerado científico.

Es importante diferenciar la investigación científica del método científico, en tal sentido, la investigación es la búsqueda del conocimiento y el método es el procedimiento para recorrer el camino de esa búsqueda. De igual modo, es necesario establecer diferencia entre el método y la técnica, donde el método involucra todo el proceso de producción de conocimiento y la técnica tiene un carácter práctico y operativo; por tanto, se encuentran contenidas en el método. Además es importante saber que ningún método es un camino infalible para el conocimiento, todos constituyen una propuesta racional para llegar a su obtención.

El método científico variará dependiendo de la especialidad del investigador y la disciplina del saber sujeta a investigación. En tal sentido se utilizarán métodos generales tales como: el método comparativo o histórico; también, podrán utilizarse los métodos específicos como la inducción y la deducción, el análisis y la síntesis, entre otros (Nava, 1996).

En relación a lo anterior, el método histórico está vinculado al conocimiento de las distintas etapas de los objetos en su sucesión cronológica. Para conocer la evolución y desarrollo del objeto o fenómeno de investigación se hace necesario revelar su historia, las etapas principales de su desenvolvimiento y las conexiones históricas fundamentales. Mediante el método histórico se analiza la trayectoria concreta de la teoría, su condicionamiento a los diferentes períodos de la historia.

El método de inducción es el razonamiento que, partiendo de casos particulares, se eleva a conocimientos generales. Este método permite la formación de hipótesis, investigación de leyes científicas, y las demostraciones. También, se encuentra el método deductivo, es aquel en donde se parte de los principios descubiertos a casos particulares, es decir, afirmaciones generales, para llegar a afirmaciones específicas aplicando leyes lógicas.

Asimismo se encuentra, el método de análisis en el cual se distinguen los elementos de un fenómeno y se procede a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado. La física, la química y la biología utilizan este método; a partir de la experimentación y el análisis de gran número de casos se establecen leyes universales y, el método de síntesis, que es un proceso mediante el cual se relacionan hechos aparentemente aislados y se formula una teoría que unifica los diversos elementos.

Todos estos métodos considerados como métodos científicos, aún cuando son puestos en práctica en la actualidad, presentan ciertos problemas de confiabilidad lo

cual limitaba el crecimiento del conocimiento; en este sentido, surge un método científico moderno denominado “método hipotético deductivo” (Nava, 1996), el cual consiste en la proposición de una hipótesis por parte del investigador como un primer momento dentro de la investigación, para dar inicio a la solución de un problema y, en segundo momento, comprobar experimentalmente dicha hipótesis aplicando procedimientos deductivos. Dicho de otro modo este método busca descubrir y justificar el descubrimiento.

El método no es un camino rígido, es más bien una orientación mental, es parte de la ciencia no algo que pueda desprenderse de ella; por tanto, la independencia del método está relacionado con la ciencia objeto de estudio, ya que, si el método fuese único la ciencia progresaría linealmente lo cual no es así, de forma tal que así como las ciencias sociales poseen su especialidad éstas involucran, a su vez, una serie de métodos, igualmente sucede en las ciencias naturales.

Ahora bien, debido a los cambios que se enfrentan en la actualidad, con relación a la evolución científica y los avances tecnológicos, para describir la interdependencia existente entre las múltiples disciplinas del saber, es necesario constar en la actualidad con una perspectiva más amplia que nos permita ver más allá de la concepción reduccionista y lineal en la que se ha venido desarrollando el conocimiento de las diferentes disciplinas de forma aislada, es por ello que surgen nuevos métodos de investigación científica, como un nuevo paradigma científico, el cual según Edgar Morín (Martínez, 2007:45), es:

La constitución de teorías y la producción de los discursos de los miembros de una comunidad científica determinada; puesto que el conocimiento de algo sin referencia ni ubicación en un estatuto epistemológico que de sentido y proyección, queda huérfano y resulta ininteligible, es decir que ni siquiera sería conocimiento.

En relación a lo anterior surgen los métodos hermenéutico, fenomenológico y etnográfico, que se describen a continuación:

- Método hermenéutico: antes de explicar en qué consiste este método es importante dejar claro el significado de la palabra hermenéutica; en tal sentido, la hermenéutica se deriva del griego *hermeneutikós* que significa, interpretación, en términos generales es la pretensión de explicar las relaciones existentes entre un hecho y el contexto en el que acontece.

La hermenéutica fue empleada por primera vez como método por los alemanes Martin Heidegger y su discípulo Hans-Georg Gadamer (Barros, 1995), quienes pretendieron explicar toda manifestación de la vida del hombre y para aquel entonces correspondió a la hermenéutica fundamentar la separación entre las llamadas ciencias naturales y las ciencias sociales (<http://www.monografias.com/trabajos35/hermeneutica/hermeneutica.shtml>).

El método hermenéutico es un recurso explicativo a través del cual se establece, desde una óptica evidentemente dialéctica, que el todo siempre es más que la suma de sus partes, pues los elementos sólo resultan comprensibles dentro de todo el contexto, pero también el contexto se explica en función de sus partes y de las relaciones existentes entre las mismas: la palabra, dentro de la frase; la frase, dentro del capítulo; el capítulo, dentro de todo el texto; el texto, inscrito en su tiempo, etc., y viceversa (Rico, 2009).

En síntesis, este método se basa en el estudio de la coherencia interna de los textos, la Filología, la exégesis de libros sagrados y el estudio de la coherencia de las normas y principios.

- Método fenomenológico: la fenomenología se deriva del griego: *φαινόμενον* que significa apariencia, y de *λογος* cuyo significado es estudio, tratado, en tal sentido, es la ciencia que estudia y analiza los hechos (fenómenos) y el ámbito en que se hace presente esta realidad (psiquismo, la conciencia) es decir, la esencia de las cosas (<http://es.wikipedia.org/wiki/Fenomenolog%C3%ADa>).

El método fenomenológico se fundamenta en el mundo conocido, donde se hace un análisis descriptivo en base a las experiencias compartidas. Del mundo conocido y de las experiencias intersubjetivas se obtienen las señales, indicaciones para interpretar la diversidad de símbolos. A partir de allí, es posible interpretar los procesos y estructuras sociales. Con este método se trata de eliminar los elementos casuales, a través de la reducción fenomenológica. Por medio de la reducción y la interpretación, el fenómeno cobra sentido, posteriormente se produce una reducción eidética (eidos es la idea, forma, especie) que en las interpretaciones últimas conduce a los universales, los fundamentos relacionales, lo que le da el carácter científico. (http://www.crefal.edu.mx/biblioteca_digital/CEDEAL/acervo_digital/coleccion_crefal/retablos%20de%20papel/RP03/tiv42.htm).

Para poner en marcha el método fenomenológico hay que adoptar una actitud radical, en tal sentido, no se trata de negar la realidad natural sino, colocar una nueva actitud natural, lo que significa abstenerse respecto a la existencia espacio-temporal del mundo lo que permite el conocimiento acumulativo y menos autocorrectivo.

- Método etnográfico: la etnometodología es especialmente desarrollada por Garfinkel y Cicoruel y está enfocada a las maneras en la que la gente comparte (en el sentido comunicativo) los hechos, procesos y acontecimientos sociales

(http://www.crefal.edu.mx/biblioteca_digital/CEDEAL/acervo_digital/coleccion_crefal/retablos%20de%20papel/RP03/tiv42.htm).

El método etnográfico se basa en la interpretación y también en la transformación de la realidad social y en el actuar creativo de los sujetos. El énfasis en los estudios etnometodológicos se centra en los acontecimientos cotidianos y las influencias del conocimiento común en las ciencias sociales. Las investigaciones en este contexto se realizan a nivel micro y parten del supuesto de que el comportamiento humano es, en gran medida, racional. El interés no se halla en el análisis funcional de las normas sociales, sino en los procesos en los que la gente organiza sus actuaciones en la vida cotidiana.

Los métodos, antes mencionados en la actualidad, han permitido la concepción de conocimiento científico de forma más amplia permitiendo una interrelación entre las ciencias naturales y sociales a la hora de explicar la realidad, lo que hace cada vez más evidente la interdisciplinariedad y la transdisciplinaria.

2.6 Epistemología o Teoría del Conocimiento Científico

La epistemología se deriva del griego *espíteme* que significa conocimiento y *de logos* que significa teoría; fue concebida como la teoría del conocimiento encargada de esclarecer en qué consiste el acto de conocer, la cual es la esencia del conocimiento y permite establecer una relación cognoscitiva entre el hombre y las cosas que lo rodean.

La teoría del conocimiento es una doctrina filosófica que tiene origen en las sociedades esclavistas griegas, en donde a través de la filosofía se intentaba dar respuestas a la realidad por medio de la observación y la reflexión. Para entonces, las respuestas encontradas eran generales, ya que, se intentaba explicar la realidad de una

vez, es por ello, la razón de la generalidad del término epistemología. En esta época, filósofos como Demócrito afirmaban que el ser es el átomo, Heráclito mencionaba que es el movimiento, Pitágoras el número y Platón las ideas (<http://www.monografias.com>).

El problema fundamental que ocupaba a la epistemología tradicional era el de la relación sujeto-objeto. En esta teoría se le llama "sujeto" al ser cognoscente y "objeto" a todo proceso o fenómeno sobre el cual el sujeto desarrolla su actividad cognitiva. De este modo, el problema se presenta en la relación de quien conoce y lo qué es cognoscible. En esencia, se trata de la naturaleza, carácter y las propiedades específicas de la relación cognoscitiva, así como de las particularidades de los elementos que intervienen en esta relación.

Gracias al origen de la ciencia y la doctrina positivista la epistemología tradicionalmente pasó a tener un lugar neurálgico en la construcción del conocimiento científico; por tanto, en la actualidad la epistemología es considerada la “disciplina que privilegia el análisis y la evaluación de los problemas cognoscitivos de tipo científico” (Nava, 1996:5).

A medida que la ciencia ha ido evolucionando, tomando en cuenta que ésta es el resultado de una labor interdisciplinaria, se hace visible el progreso de la epistemología al estudiar y validar el conocimiento en una disciplina determinada del saber o de algún aspecto en específico relacionado con dicha disciplina. De allí que, esta nueva concepción presente a la epistemología como aquella que se ocupa de la definición del saber y de los conceptos relacionados, de las fuentes, los criterios, los tipos de conocimiento posibles y el grado con el que cada uno resulta cierto; así como la relación exacta entre el que conoce y el objeto conocido.

En resumen, Nava (1996:6), señala:

La epistemología se encarga de los problemas sustantivos y metodológicos que se originan en la labor de la ciencia; reflexiona sobre todos los elementos que conforman la ciencia como: términos teóricos, pruebas, problemas típicos de teoría del conocimiento como los que se refieren a la verdad, el origen y al alcance del conocimiento científico.

Por tanto, la epistemología establece la necesidad de ahondar en relación al conocimiento científico, el cual según Kedrov y Spirkin (Cumana, 1997:16) “presupone no sólo la constancia y descripción de los hechos, sino su explicación e interpretación dentro de la teoría de determinada ciencia”. He aquí unos de los grandes temas de la filosofía de todos los tiempos: elucidar en qué consiste el acto de conocer, cuál es la esencia del conocimiento, cuál es la relación cognoscitiva entre el hombre y las cosas que lo rodean. A pesar de que es una operación cotidiana no hay un acuerdo acerca de lo que sucede cuando se conoce algo.

El propósito de la epistemología es distinguir la ciencia auténtica de la pseudociencia, la investigación profunda de la superficial, la búsqueda de la verdad de sólo un *modus vivendi*. También, debe ser capaz de criticar programas y aun resultados erróneos, así como de sugerir nuevos enfoques promisorios. Para buscar respuesta a este problema, filósofos como Platón y Aristóteles, Descartes y Leibnitz, Kant y Hegel crearon las Tesis del Racionalismo, Empirismo, Apriorismo, Dogmatismo, Escepticismo, Subjetivismo y Relativismo, Pragmatismo y el Criticismo donde cada uno de ellos defendía, según su tesis, el origen del conocimiento humano (www.monografias.com).

En primera instancia, el racionalismo es una doctrina epistemológica cuyo planteamiento más antiguo reside en lo propuesto por Platón, el cual consideraba que

la causa principal del conocimiento reside en la razón. El racionalismo se deriva del latín, *ratio*, cuyo significado es razón, esta corriente filosófica fue formulada por René Descartes, quien sostenía que el sistema de pensamiento se acentúa en el papel de la razón en la adquisición del conocimiento, Por otro lado, el empirismo surge como antítesis del racionalismo y es la doctrina epistemológica que expresa que la única causa del conocimiento humano es la experiencia. Empirismo proviene del término griego *empinar* (textualmente, experiencia), la translación latina es *experientia*, de la que se deriva la palabra experiencia. Según el empirismo, no existe un patrimonio a priori de la razón, es decir, el empirismo niega la verdad absoluta y reconoce que toda verdad debe ser puesta a prueba y, a partir de la experiencia, puede eventualmente ser modificada, corregida o abandonada. En tal sentido, no se opone de ninguna manera a la razón, pero niega la pretensión de establecer verdades necesarias, es decir, verdades que valgan de una manera tan absoluta que se haga innecesaria, absurda o contradictoria su verificación o su control.

Asimismo, el apriorismo considera que tanto la razón y la experiencia son la causa del conocimiento. Otra de las doctrinas epistemológicas estudiadas para conocer el origen del conocimiento es el dogmatismo, donde se supone absolutamente la posibilidad y realidad del contacto entre el sujeto y el objeto. Para Kant (Cumana, 1997) el dogmatismo es la actitud de quien estudia la metafísica sin haber determinado con anterioridad cuál es la capacidad de la razón humana para tal estudio. De modo general, el dogmatismo es una especie de fundamentalismo intelectual. Los dogmas expresan verdades ciertas, indudables que no son sujetas a cualquier tipo de revisión o crítica. El dogmatismo se caracteriza por el rechazo total de las creencias contrarias a las del dogmatico, así como el de personas o grupos que se evalúan de manera negativa.

No obstante, el escepticismo es lo opuesto al dogmatismo. Según lo que plantea esta doctrina el sujeto no puede aprehender al objeto, por tanto, no se puede externar

ningún juicio. El escepticismo se puede hallar, principalmente, en la antigüedad. Su fundador fue Pirrón de Elis (Cumana, 1997), el cual afirma que no puede lograrse un contacto entre el sujeto y el objeto. La conciencia y cognoscente está imposibilitada para aprehender su objeto. De igual forma, el escepticismo sostiene que no hay verdad alguna.

En lo que respecta al subjetivismo y el relativismo, éstas son doctrinas epistemológicas que no son tan radicales. Con ello se afirma que si existe una verdad; sin embargo, tal verdad tiene una validez limitada. El subjetivismo limita la validez de la verdad al sujeto que conoce y juzga principalmente según su entendimiento y en consideración a su realidad específica (entorno e interacción social) entendida no como un hecho "externo" sino como parte constitutiva del sujeto en tal sentido, afirma que no existe alguna verdad absolutamente universal. El relativismo, es todo sistema de pensamiento que afirma que no existen verdades universalmente válidas, ya que toda afirmación depende de condiciones o contextos de la persona o grupo que la afirma. El relativismo es conceptualmente cercano al escepticismo, aunque éste llega más lejos: no sólo es imposible establecer verdades absolutas, sino que no se puede llegar a conocer certeramente ninguna verdad.

Ahora, el escepticismo presenta una actitud esencialmente negativa, puesto que formula la negación de la posibilidad del conocimiento, éste adquiere un cariz positivo en el pragmatismo. En tal sentido, el pragmatismo aunque también desecha el concepto de la verdad considerado como concordancia cambia el concepto de ésta en cuanto que es originado por una peculiar concepción de lo qué es el ser humano. Dentro de tal concepción, el hombre no es primordialmente un ser especulativo y pensante, sino un ser práctico, un ser evolutivo. Básicamente se puede decir que el pragmatismo se basa en establecer un significado a las cosas a través de las consecuencias, se basa en juicios a posterioridad y evita todo prejuicio, que se

considere práctico o no, depende del considerar la relación entre utilidad y practicidad.

Otra corriente epistemológica la constituye el criticismo, que es una postura intermedia entre el dogmatismo y el escepticismo; en ésta se admite una confianza fundamental en la razón humana. El criticismo está convencido de que es posible el conocimiento de que existe la verdad. En general, una crítica en el sentido filosófico es el examen de un concepto, doctrina o teoría a partir del análisis de las condiciones naturales o convencionales que lo hacen posible, como modo de investigar sus limitaciones y características específicas.

Debido a que el problema principal de la epistemología seguía siendo el conflicto entre la razón contra el sentido de percepción como medio para adquirir el conocimiento y que el hombre sigue evolucionando y no se conforma sólo con razonar sobre las causas primeras y últimas de la realidad, sino que intenta demostrar la veracidad o falsedad de sus pensamientos confrontados con la realidad misma, nace la ciencia como pilar fundamental constructo de conocimientos.

A través de la doctrina filosófica del positivismo la cual afirma que el único conocimiento autentico es el conocimiento científico y que tal conocimiento solo surge a través del método científico la epistemología pasa de ser la teoría del conocimiento en general a teoría del conocimiento científico, en tal sentido, la epistemología hace uso del método científico para conocer la esencia de las cosas, conocer las cosas por sus causas y determinar la universalidad del conocimiento.

Actualmente, se vive en un mundo caracterizado por interconexiones globales de los fenómenos físicos, biológicos, psicológicos, sociales y ambientales; en tal sentido, la ciencia ha evolucionado y es cada vez más el resultado de una labor interdisciplinaria. La epistemología también ha evolucionado, por tal razón, hoy en se

habla de las teorías del conocimiento específicas y éstas también son epistemologías; dentro de este grupo se encuentra la epistemología de las ciencias físicas, epistemología de las ciencias biológicas, epistemología de las ciencias psicológicas y un sin fin de teorías existentes según su concepción, en el cual se encuentra la epistemología de las Ciencias administrativas.

Para describir la interdependencia existente entre las múltiples disciplinas del saber, es necesario contar, en la actualidad, con una perspectiva más amplia que permita ver más allá de la concepción reduccionista y lineal en la que se ha venido desarrollando el conocimiento de las diferentes disciplinas de forma aislada; es por ello, que según Edgar Morín (Martínez, 2007), surgen nuevos métodos de investigación científica, como un nuevo paradigma científico

CAPÍTULO III

ESTRATEGIAS

3.1 Las Organizaciones

El mundo está conformado por una sociedad compuesta por organizaciones, entendiéndose por éstas los sistemas formales que constituyen entes creados para un propósito específico, diseñadas para que cumplan metas, donde es de vital importancia el grupo de personas que la conforman.

Según Stoner y Freeman (1994:4), una organización la conforman “dos o más personas que trabajan juntas en forma estructurada para alcanzar un objetivo específico en un conjunto de objetivos”. Para Robbins y Coulter (1996:4), la organización es “un arreglo sistemático de personas encaminadas a realizar un propósito específico”. Sin embargo, ambos autores en sus definiciones coinciden en tres elementos como lo son: la meta, el plan y la presencia de acción humana. En este sentido:

- La meta, es la razón por la cual existe la organización; en resumidas palabras, es su finalidad, propósito u objetivo específico.
- El plan, es el programa, métodos o procedimientos que guían hacia la obtención de la meta.
- Las personas, son las encargadas de seguir los planes para lograr conseguir la meta de la organización. Sin embargo, es importante aclarar que, para lograr que las personas que hacen vida dentro de la organización alcancen la meta de forma eficaz y eficiente es necesario delegar funciones y establecer una

estructura jerárquica idónea, y esto es posible gracias a la presencia de líderes o gerentes, los cuales ayudarán a cumplir las metas, evitando posibles tropiezos y problemas.

Ahora bien, surge un cuarto elemento, el cual es importante para la consecución de la meta, como lo son los recursos, debido a que las organizaciones no son autosuficientes éstas requieren recursos materiales y financieros para que éstos manejados por las personas permitan el logro de la meta. En tal sentido, Julio García y Cristóbal Casanueva (Thompson, 2009:1), definen la organización como una "entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados".

Considerando la definición anterior, se puede decir que, la organización es un ente conformado esencialmente por personas, anhelos, actuaciones, bienes materiales y capacidades técnicas y financieras; todo esto, le permite dedicarse a la producción de bienes y servicios para satisfacer necesidades y expectativas en la sociedad, con la finalidad de obtener utilidades o beneficios.

Toda organización pretende alcanzar objetivos. Un objetivo organizacional es una situación deseada que la empresa intenta alcanzar, es decir, representan metas o logros que se pretenden conseguir en una organización, y cuya medida de consecución sirve para valorar el rendimiento alcanzado.

Según López (2009), los objetivos de una organización deben reunir alguna de estas características a saber:

- Claridad: deben estar claramente definidos, de manera que no revista ninguna duda en aquellos que son responsables de participar en su logro.
- Flexibilidad: los objetivos deben ser lo suficientemente flexibles para ser modificados cuando las circunstancias lo requieran. Dicho de otro modo, deben ser flexibles para aprovechar las condiciones del entorno.
- Medible o mesurable: deben ser medibles en un horizonte de tiempo para poder determinar con precisión y objetividad su cumplimiento.
- Realista: los objetivos deben ser factibles de lograrse, es decir, alcanzables.
- Coherente: un objetivo debe definirse teniendo en cuenta que éste debe servir a la empresa. Los objetivos por áreas funcionales deben ser coherentes entre sí, es decir no deben contradecirse.
- Motivador: los objetivos deben definirse de tal forma que se constituyan en elemento motivador, en un reto para las personas responsables de su cumplimiento.
- Deben ser deseables y confiables por los miembros de la organización.
- Deben elaborarse con la participación del personal de la empresa

Asimismo, López (2009), plantea que la importancia de los objetivos organizacionales radica en dar a los gerentes y a los demás miembros de la organización parámetros fundamentales como:

- Guía para la toma de decisiones: una parte importante en la responsabilidad de los gerentes es tomar decisiones que influyen en la operación diaria y en la existencia de la organización y del personal de la misma. Una vez que los gerentes formulan los objetivos organizacionales, saben en qué dirección deben

apuntar. Su responsabilidad se convierte, pues, en tomar las decisiones que lleven a la empresa hacia el logro de sus objetivos.

- Guía para la eficiencia de la organización: dado que la ineficiencia se convierte en un costoso desperdicio del esfuerzo humano y de los recursos, los gerentes luchan por aumentar la eficiencia de la organización cuando sea posible. La eficiencia se define en términos de la calidad total del esfuerzo humano y de recursos que una empresa invierte para alcanzar sus objetivos. Por lo tanto, antes de que pueda mejorar la eficiencia de una empresa, los gerentes deben lograr una clara comprensión de los objetivos organizacionales. Sólo entonces los gerentes podrán utilizar los recursos limitados a su disposición tan eficientemente como les es posible.
- Guía para la coherencia de una organización: el personal de una organización necesita una orientación relacionada con su trabajo. Si los objetivos de la empresa se usan como actividad productiva, la toma de decisiones de calidad y la planeación efectiva.
- Guía para la evaluación de desempeño: el desempeño de todo el personal de una empresa debe ser evaluado para medir la productividad individual y determinar lo que se puede hacer para aumentar. Los objetivos organizacionales son los parámetros o criterios que deben utilizar como base de estas evaluaciones. Los individuos que aportan más al cumplimiento de los objetivos organizacionales deben ser considerados como los miembros más productivos de ella. Las recomendaciones específicas para aumentar la productividad deben incluir sugerencias sobre lo que los individuos pueden hacer para contribuir a que la empresa se dirija hacia el alcance de sus objetivos.

Toda organización existe porque tiene una misión, entendiéndose ésta, según Thompson (2009), como la razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define: lo que pretende cumplir en el entorno o sistema social en

el que actúa, lo que pretende hacer, y él para quién lo va a hacer; siendo influenciada en momentos concretos por algunos elementos como: la historia de la organización, las preferencias de la gerencia y/o de los propietarios, los factores externos o del entorno, los recursos disponibles, y sus capacidades distintivas.

Es esencial que la misión de la empresa se plantee adecuadamente porque permite (http://www.trabajo.com.mx/mision_de_una_empresa.htm):

- Definir una identidad corporativa clara y determinada, estableciendo la personalidad y el carácter de la organización, de tal manera que todos los miembros de la empresa la identifiquen y la respeten en cada una de sus acciones.
- Aporta firmeza y conexión en las operaciones realizadas, utilizando una misma línea de actuación que provoca credibilidad y fidelidad de los clientes hacia la empresa; logrando una relación estable y duradera entre las dos partes.
- La misión también indica el entorno en el que se desarrolla la empresa, permitiendo tanto a clientes como a proveedores y a agentes externos conocer el área que abarca la empresa.
- Define las oportunidades que se presentan ante una posible diversificación de la empresa.

En tal sentido, la misión es de suma importancia para las organizaciones ya que en ésta se determinan las funciones básicas que la empresa va a desempeñar en un entorno determinado para lograr sus objetivos. Además, permite definir la necesidad a satisfacer, los clientes a alcanzar y los productos y servicios a ofertar.

En síntesis, todas las organizaciones están constituidas por personas y por recursos no humanos los cuales permitirán el logro de los objetivos planteados por la misma permitiendo así sostener su misión, donde, administrar dichos recursos ha sido desde siempre una necesidad impetuosa, ya que, el fracaso o el éxito de las organizaciones depende de la buena o mala administración de la misma, en este sentido, el gerente encargado de guiar la organización tendrá un buen desempeño administrativo cuando realice de forma eficaz y eficiente las funciones gerenciales del proceso administrativo y, a la vez, adopte, ejecute y evalúe estrategias en la organización.

Ahora bien, las estrategias son un elemento clave en la dirección de las organizaciones puesto que, le permiten a los gerentes responsables de la administración de la misma adelantarse a los cambios futuros del entorno, diseñando planes y estructuras flexibles que permitan la adaptación, la innovación y enfrentar cualquier situación no prevista.

3.2 Las Estrategias

Las estrategias son programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica, los cuales se han concebido e iniciado con el propósito de darle a la organización una dirección unificada. Tomando en consideración el uso de esta herramienta, es posible cumplir con la misión y visión de la organización de manera eficiente y eficaz. Éstas son de gran importancia para cualquier empresa, sin importar su tamaño, permitiéndole al individuo solucionar posibles problemas que se avecinen; sin embargo, a medida que una persona asciende en la escala, tiene que ir pensando cada día más en forma estratégica.

3.2.1 Definición de Estrategias

La estrategia no es nueva en el mundo de los negocios, pues hace ya varios siglos ésta se está aplicando, sin embargo, es importante aclarar que el término estrategia es de origen griego el cual se deriva del vocablo *estrategia* o el arte del general en la guerra, procedente de la fusión de dos palabras: *stratos* (ejército) y *agein* (conducir, guiar).

Para hablar del concepto de estrategia se toma como referencia primaria el libro de Tzun Tzu “El Arte de la Guerra”, en el cual, basándose en la experiencias de las antiguas campañas, establece recomendaciones sobre cómo hacer de la guerra la organización para los ejércitos, el empleo de las armas, así como explicar la influencia de la geografía y la política en la guerra (<http://www.gestiopolis.com>).

Según Mintzberg y otros (1997), uno de los primeros usos del concepto de estrategia en un contexto mercantil se presentó en la antigua Grecia cuando Sócrates se enfrentó al militarista griego Nicomáquides. Ahora bien,, en el renacimiento aparece la figura de Nicolás de Maquiavelo, donde hace recomendaciones importantes sobre la composición de los ejércitos y el uso del poder asegurar la existencia del estado. Asimismo, aparece la revolución francesa y todo el gran ciclo revolucionario del siglo XIX, donde surge uno de los modernos de la estrategia, Karl Von Clausewitz (Mintzberg y otros, 1997), que en su obra “De la Guerra”, sistematiza el conocimiento acumulado hasta entonces sobre la guerra y su técnica.

Considerando lo antes planteado, la estrategia debe entenderse como el arte de dirigir operaciones militares. Aquí se confirma la referencia sobre el surgimiento en el campo militar, lo cual se refiere a la manera de derrotar a uno o a varios enemigos en el campo de batalla, sinónimo de rivalidad, competencia; no obstante, es necesario precisar la utilidad de la dirección estratégica no sólo en su acepción de rivalidad para

derrotar oponentes sino también en función de brindar a las organizaciones una guía para lograr un máximo de efectividad en la administración de todos los recursos en el cumplimiento de la misión.

El concepto de estrategia es introducido en el campo económico y académico por Von Newman y Morgerstern, con la teoría de los juegos, en el año 1944, en ambos casos la idea básica es la competición. Posteriormente, en el año 1962, se introduce la teoría del management, por Alfred Chandler y Kenneth Andrews, y lo definen como la determinación conjunta de objetivos de la empresa y de las líneas de acción para alcanzarlas (www.estrategiasenlared.com.ar/Estrteguas). Se puede observar que en la definición anterior hay un aspecto digno de resaltar, y es la declaración explícita que hace el autor de su concepto acerca de la importancia que tienen para las empresas otros valores no necesariamente económicos, como son, por ejemplo, la solidaridad humana, el amor a la naturaleza, la honradez y otros valores que enaltecen a las personas y, por ende, deben ser tenidas en cuenta al analizar el comportamiento humano en la organización.

En lo que respecta a su origen organizacional, la estrategia nace a comienzos de los años sesenta cuando académicos y estudiosos de la administración la consideraron de importancia para alcanzar el éxito empresarial. En tal sentido, la estrategia comienza a ser considerada como el medio o la vía, para la obtención de los objetivos de la organización.

Ahora bien, al surgir la estrategia en el campo administrativo ésta involucra la dirección en la que una empresa necesita avanzar para cumplir con su misión. Esta definición muestra la estrategia como un proceso en esencia intuitivo. El primer estudioso de la estrategia en el ámbito organizacional es Alfred. D. Chandler (Stoner y otros, 1996), el cual, define la estrategia como la dialéctica de la empresa con su entorno e identifica la aparición de la planeación estratégica, la cual constituye un

sistema gerencial que desplaza el énfasis en el "qué lograr" (objetivos) al "qué hacer" (estrategias).

Según Yavitz y Newman (1985:31) la “estrategia es luz del faro que guía a la mayoría de las otras planificaciones proporcionando dirección y un sentido de propósito en términos de operaciones prácticas”. En tal sentido, la estrategia se encuentra relacionada con la planificación y las políticas de la organización.

Ahora bien, el papel distintivo de las estrategias en la gerencia de una organización, en la actualidad, ha dado origen a una amplia definición de ésta, en tal sentido, las estrategias son disposiciones generalizadas de las acciones a tomar para cumplir los objetivos generales, si no hay objetivos claros y bien definidos seguramente no existirá una estrategia apropiada para alcanzarlos, además, las estrategias que se planteen deben contemplar la utilización de unos recursos necesarios para desarrollar las actividades que desembocarán en los resultados y deben tener en cuenta cómo se conseguirán dichos recursos y cómo serán aplicados para aumentar las probabilidades de éxito (<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencia/articulos/no%2012/admonest>).

En relación a la definición anterior se puede decir que las estrategias tienen como que dar forma y orientación a la organización, para lo cual surgen los siguientes parámetros a saber:

- Las estrategias tratan de la dirección predeterminada hacia la cual están apuntadas hacia el curso que tomará la organización.
- El énfasis de las estrategias está dirigido hacia la calidad y textura del negocio, en este sentido, con las estrategias se busca proponer nuevos servicios, verificar y ampliar la posición en el mercado, fuentes extranjeras de material, la

participación del gobierno en riesgos elevados, siendo estas situaciones los medios en donde se desenvuelve la organización.

- Una verdadera estrategia es un plan a largo plazo que fija la dirección de los planes a corto plazo.
- Las estrategias implican la integración de los planes funcionales en un plan general. No obstante, éstas son las que fijan las prioridades y ponderan o minimizan los riesgos.
- Una estrategia será alcanzable en términos de recursos que deban movilizarse y necesita identificar las formas mediante las cuales se puede lograr una superioridad sobre los competidores.
- Las ideas estratégicas deben ser entendidas por todos los gerentes desde el nivel más alto hasta los niveles más bajos de la jerarquía organizacional, ya que al no ser difundido tal entendimiento y aceptado no existirá el compromiso y, por ende, será difícil el logro de los objetivos estratégicos.
- En cualquier estrategia la prudencia de continuar en la dirección deseada hacia el logro de los objetivos dependerá de la precisión y vigilancia de los pronósticos o premisas respecto a las condiciones futuras del entorno.

3.2.2 Importancia de las Estrategias

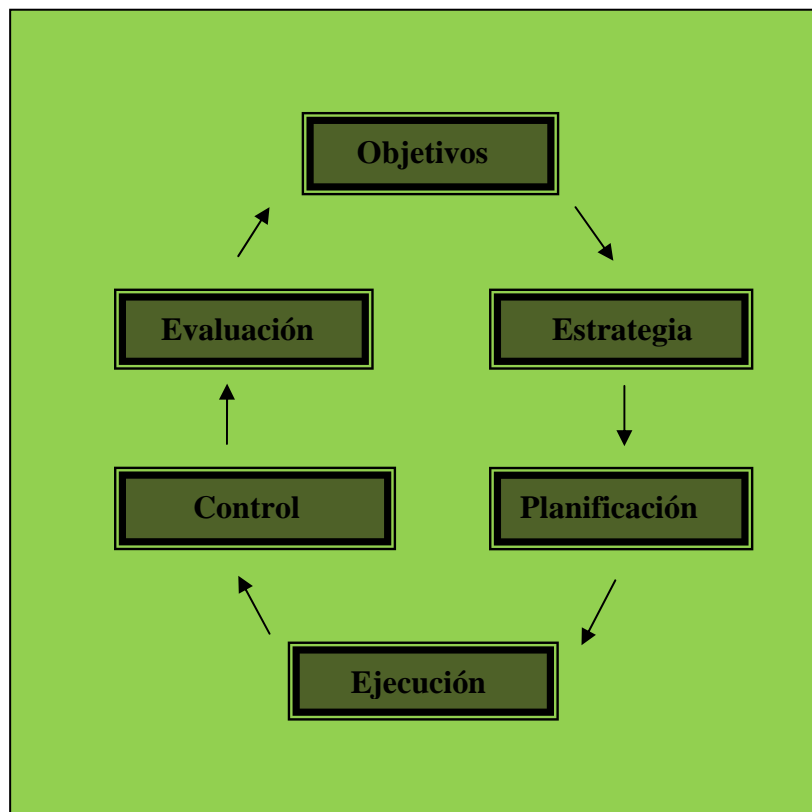
Las estrategias son de gran importancia para cualquier empresa pequeña o grande, debido a que de ellas dependerá que una organización sea exitosa o no; en tal sentido, los gerentes de una organización deben manejar los recursos disponibles de una manera más eficiente, es decir, del manejo adecuado de los recursos materiales y de la buena dirección dada al personal de la organización dependerá el éxito de las estrategias, por ende, si se llegara a disponer mal dichos recursos, de nada servirán las estrategias empleadas.

3.2.3 Ciclos de la Estrategia

Según Francés (2006), la definición de estrategia en las organizaciones atiende a un proceso de carácter cíclico, el cual puede ser formal e informal.

El ciclo formal, consiste en la definición de objetivos y estrategias formalmente. Es decir, en este ciclo se deben establecer de forma escrita los objetivos, planes, estrategias, políticas y procedimientos a seguir en la organización (Figura N° 1).

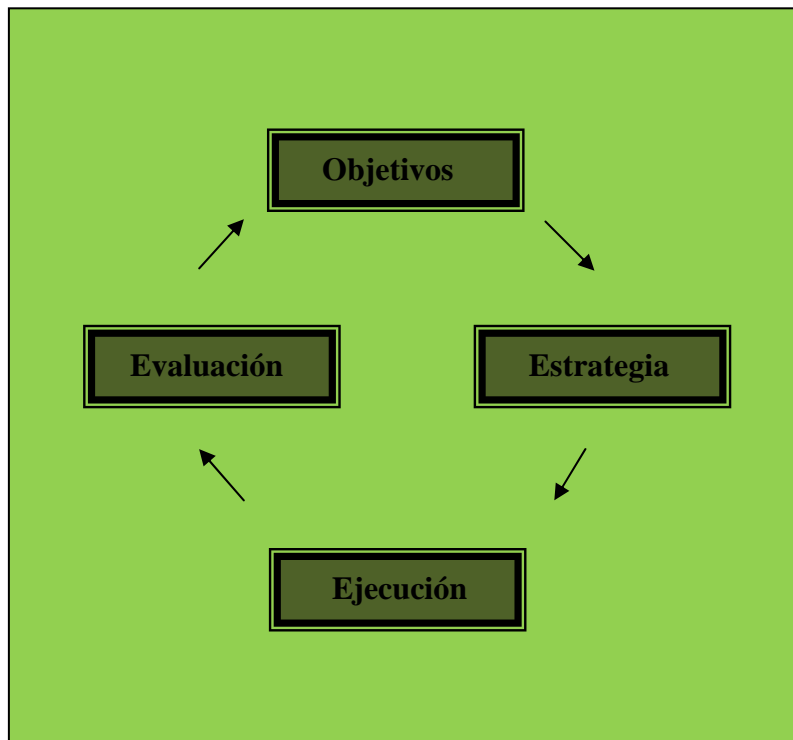
FIGURA N° 1: Ciclo estratégico formal.



Fuente: Francés, 2006. Pág. 28

El ciclo informal es un proceso repetitivo simple, donde se plantean objetivos y estrategias de forma personal o individual, es decir, es el proceso intuitivo en donde el personal de la empresa se plantea situaciones relacionadas con su labor dentro de la organización y se establece estrategias personales para la consecución y logros de objetivos propuestos formalmente por la organización (Figura N° 2).

FIGURA N° 2: Ciclo estratégico informal.



Fuente: Francés, 2006. Pág. 28

3.2.4 Tipos de Estrategias

Producto de las transformaciones sociales, económicas y políticas de la sociedad las organizaciones han tenido la necesidad de cambiar para poderse adaptar

a las necesidades y exigencias de sus clientes; se propicia la competitividad en las organizaciones y ante este elemento fue necesario implantar nuevas estrategias como la especialización, la integración, la diversificación liderazgo en costos, diferenciación y focalización entre otras.

- La especialización: buscaba que la empresa se ubicara en una sólida posición de eficiencia sobre las dificultades que pudiese presentar otra empresa para entrar a competir. “Con la especialización la empresa corre el riesgo de quedarse en un solo negocio pero probablemente encuentra mejores posibilidades dentro del sector que en otras alternativas” (Ogliastri, 1997:9).
- La integración: consiste en la inversión de recursos para complementar los productos o capacidades existentes y así ganar la propiedad o un mayor control sobre distribuidores o detallistas. Esta estrategia tiene tres modalidades, una de ellas es la integración hacia delante que consiste en buscar un mayor control sobre proveedores, otra es la integración atrás, que consiste en buscar el mayor control sobre los proveedores, y también se tiene la integración horizontal que busca el mayor control sobre los competidores.
- La diversificación: es una estrategia con la cual se invierten recursos financieros de la empresa en el desarrollo de nuevas actividades o empresas que no guardan relación con las actuales. Ésta, a su vez, puede ser concéntrica, que es aquella donde se busca añadir nuevos productos pero relacionados a los ya existentes. También, existe la diversificación de conglomerado con la cual se pretende añadir nuevos productos no relacionados. Y, por último, se tiene la diversificación horizontal, que consiste en añadir productos nuevos, no relacionados para clientes actuales.
- Liderazgo en costo: consiste en el conocimiento minucioso y a fondo de las actividades de la cadena de valor para identificar aquellas que pueden alcanzar

ventajas en costos (Francés, 2006). Asimismo, se basa en un conjunto de actividades integradas que trata de producir o proporcionar bienes o servicios, de características que acepten los clientes, al costo más bajo posible, en comparación al de las competidoras (Hitt y otros, 2004).

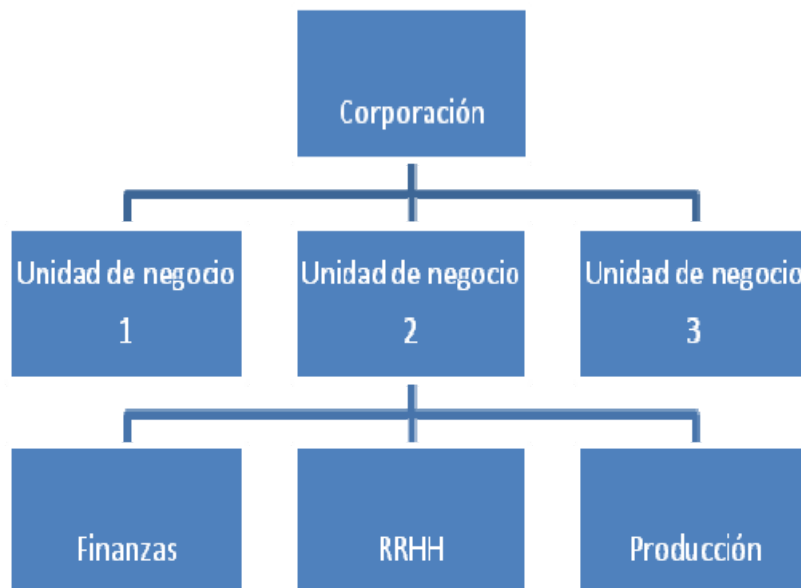
- La diferenciación: se basa en la incorporación de atributos, tangibles o intangibles, que determinen que el producto sea percibido por los clientes como especial o único dentro del mercado. Para lograr la diferenciación se examinan las diferentes actividades realizadas en la cadena de valor a la luz de los impulsores de valor (Francés, 2006). También, se basa en un conjunto de acciones integradas que la empresa diseña para producir o proporcionar bienes o servicios (a un costo aceptable) que los clientes perciben como diferentes en algún sentido que a ellos les resulta importante (Hitt y otros, 2004).
- La focalización: según Francés (2006), consiste en concentrar la atención de un grupo particular de compradores, segmento de mercado o mercado geográfico. Existen dos variantes: focalización en costos y diferenciación. La focalización en costos se dirige a identificar el poder adquisitivo, alto o bajo, de un determinado segmento del mercado. En diferenciación, se orienta hacia la identificación de o gustos de un segmento particular del mercado. Igualmente, consiste en un conjunto integrado de actividades que pretende producir o proporcionar bienes o servicios para satisfacer las necesidades de un segmento competitivo concreto (Hitt y otros, 2004).

Ahora bien, la puesta en práctica de cualquiera de estas estrategias y otras tales como, la estrategia de asociación, reducción, liquidación y combinación que surgen posteriormente, serán guiadas por el proceso estratégico, el cual será descrito más adelante.

3.2.5 Niveles de las Estrategias

Debido a la importancia que cada vez ganaban las estrategias en la conducción de la organización al éxito, fue necesario adaptar el diseño de la misma a fin de que éstas se llevaran a cabo en todos los niveles de la organización, es decir, no bastaba con que sólo se diseñaran estrategias en el nivel más alto de la organización como lo planteaban los primeros enfoques estratégicos, sino que se debían diseñar estrategias en todos los niveles a lo largo del proceso administrativo, lo que permitiría la integración de todo el personal en la consecución del objetivo organizacional. Lo anterior buscaba establecer la función y estrategia a seguir en de la empresa, por lo que, surgió la necesidad estrategias a nivel corporativo, la estrategia de la unidad de negocios y la estrategia de nivel funcional (Figura N° 3).

FIGURA N° 3: Niveles de planes según ámbitos de estrategia.



Fuente: Francés, 2006. Pág. 289.

- La estrategia a nivel corporativo: se refiere a la forma en la cual una organización pretende establecer posiciones de negocio, así como las acciones y enfoques empleados para mejorar el desempeño del grupo de negocios.
- La estrategia de la unidad de negocios: son las acciones y los enfoques creados por la administración con el fin de producir un desempeño exitoso en una línea de negocios, con la finalidad de desarrollar una posición competitiva poderosa.
- La estrategia a nivel funcional: es el plan de acción administrativo para manejar una actividad funcional dentro de un negocio, como investigación y desarrollo, mercadotecnia, producción, finanzas, entre otros.

3.3 Enfoques y Modelos Estratégicos

En los últimos años la necesidad, tanto de que los empleados sean generosos y compartan sus habilidades intelectuales individuales, como de que los directivos sean hábiles para recompensar el esfuerzo de los empleados se ha intensificado. Por eso, las empresas lo que necesitan es innovación y personal que no se resistan al cambio, para así generar nuevos conocimientos que le permitan al estratega desarrollar nuevas estrategias mediante nuevos enfoques estratégicos, mismos que han ido evolucionando, donde pasa, cada día a metodologías que resultan prácticas para la definición de estrategias. Estos enfoques son referidos a continuación.

3.3.1 Enfoque de Planificación Estratégica

Alfred. D. Chandler (Stoner y otros, 1996), introduce el primer enfoque estratégico denominado planificación estratégica con el cual se concentra sólo en aquellos objetivos factibles de lograr, y en qué negocio o área competir, en correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno. Por tanto, el proceso de planificación estratégica se inicia con el establecimiento de metas

organizacionales, seguido por la definición de estrategias y políticas para lograr esas metas, mediante el desarrollo de planes estratégicos detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener lo fines buscados.

Para Serna (2006:33), la planificación estratégica es “un proceso mediante el cual una organización define su negocio, la visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarlas, con base en el análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas”.

Por su parte, Sallenave (1994:173), define la planificación estratégica como:

El proceso que sigue el gerente integral para dirigir y controlar el futuro de su empresa. Como se espera de todo gerente que sea un gerente integral, podemos ampliar la definición de la planificación estratégica para que todos los dirigentes perciban que la planificación estratégica es para ellos y que no se puede confiar en la gerencia de planificación.

Del mismo modo, Malavé (2001), expresa que un plan estratégico está compuesto por todos los programas de los diversos departamentos de una empresa, pero conservando siempre la coherencia que debe tener toda planificación, para así lograr los objetivos propuestos por la alta gerencia. Asimismo, planear, es sin duda una de las características del mundo contemporáneo, la cual se vuelve más necesaria ante la creciente interdependencia y rapidez que se observa en el acontecer de los fenómenos económicos, políticos, sociales y tecnológicos.

No obstante la planeación sigue siendo en esencia un ejercicio de sentido común, atendiendo en primer término los aspectos cruciales de una realidad presente, para después proyectarla, diseñando escenarios de los cuales se busca finalmente el mayor provecho; ya que, no se trata solo de prever un camino sobre el que hemos de

transitar, sino que busca anticipar su rumbo y si es posible cambiar su destino, tomando en cuenta su actualización para que sea más eficiente a la hora de su ejecución (<http://www.estrategia.com>).

De acuerdo con Surga y Ordaz (2008), la planificación estratégica puede verse desde cuatro puntos de vista:

- La planificación trata con el porvenir de las decisiones actuales. Es decir, ésta observa la cadena de consecuencias de causas y efectos durante un tiempo, relacionada con una decisión real o intencionada que tomará el director. La esencia de la planificación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar los peligros. También, significa diseñar un futuro deseado e identificar las formas para lograrlo.
- La planificación estratégica es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para el logro de metas, y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener el objetivo trazado. Además, es un proceso para decidir de antemano cuáles son los planes que se deben hacer, cuándo y cómo deben realizarse, quiénes lo llevarán a cabo, y qué se hará con los resultados. Igualmente, es sistemática en el sentido de que es organizada y conducida con base en una realidad entendida.
- La planificación estratégica es una actitud, una forma de vida; requiere de dedicación para actuar con base en la observación del futuro, y una determinación para planear constante y sistemáticamente con una parte integral

de la dirección. Además, representa un proceso mental, un ejercicio intelectual, más que una serie de procesos, procedimientos, estructuras o técnicas prescritos.

- Un sistema de planificación estratégica formal une tres tipos de planes fundamentales, que son: planes estratégicos, programas a mediano plazo, presupuestos a corto plazo y planes operativos. La planificación estratégica es el esfuerzo sistemático y más o menos formal de una compañía para establecer sus propósitos, objetivos, políticas y estrategias básicas, para desarrollar planes detallados con el fin de poner en práctica las políticas y estrategias y así lograr los objetivos y propósitos básicos de las organizaciones.

Las etapas de éste enfoque son las siguientes:

- Definición del horizonte de tiempo (3 años).
- Principios corporativos.
- Diagnóstico estratégico.
- Direccionamiento estratégico.
- Proyección estratégica.
- Alineamiento estratégico.
- Plan operativo.
- Monitoria estratégica.

Las características de la planificación estratégica son las siguientes (<http://es.wikipedia.org/wiki/Estrategia>):

- Es conducida o ejecutada por los altos niveles jerárquicos.
- Establece un marco de referencia a toda la organización.
- Afronta mayores niveles de incertidumbre con respecto a otros tipos de planeación.
- Generalmente cubre amplios. Cuanto más largo sea el periodo, más irreversible será el efecto de un plan más estratégico.
- Su parámetro es la eficiencia.

Ahora bien, la planificación estratégica en sus inicios era sólo un conjunto de contribuciones enmarcadas en la orientación general de una empresa, pronto surgió la necesidad de tener una explicación más completa, puesto que, el papel del gerente a la hora de implantar los planes estratégicos no dejaba claro cómo implantar y evaluar la estrategia, es entonces en 1978 que surge el enfoque denominado administración estratégica propuesto por Dan Shandel y Charles Hofer (Stoner y otros, 1996).

3.3.2 Enfoque de Administración Estratégica

Este enfoque se basa en que el diseño general de una organización puede ser descrito únicamente si el logro de los objetivos se agrega a las políticas y a las estrategias como uno de los factores claves en el proceso de la administración estratégica.

La administración estratégica, es de tipo general proyectada al logro de los objetivos institucionales de la empresa y tiene como finalidad básica el establecimiento de guías generales de acción de la misma. Este enfoque se concibe como el proceso que consiste en decidir sobre los objetivos de una organización, los

recursos que serán utilizados, y las políticas generales que orientarán la adquisición y administración de tales recursos, considerando a la empresa como una entidad total.

Las características de este enfoque son, entre otras, las siguientes:

- Es original, en el sentido que constituye la fuente u origen para los planes específicos subsecuentes.
- Es conducida o ejecutada por los más altos niveles jerárquicos de dirección.
- Establece un marco de referencia general para toda la organización.
- Se maneja información fundamentalmente externa.
- Afronta mayores niveles de incertidumbre en relación con los otros tipos de planeación.
- Normalmente cubre amplios períodos.
- No define lineamientos detallados.
- Su parámetro principal es la efectividad.

Existe una gran diferencia entre el enfoque de administración estratégica y la planificación estratégica y se plantea la superioridad del primero. En este enfoque se plantean cuatro aspectos fundamentales a saber:

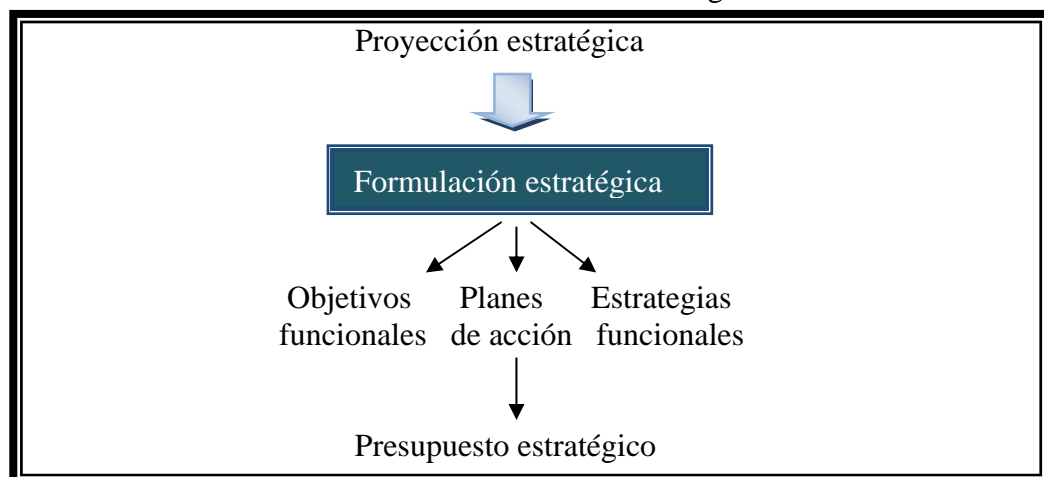
- Establecimiento de metas: en esta etapa se desarrolla la definición de la misión, visión y los objetivos de la organización. Tomando en cuenta que la formulación de una misión duradera es lo que distingue a las empresas puesto que ésta identifica el alcance de las operaciones de una empresa en los aspectos del producto y del mercado. Otro aspecto es la visión ya que, toda empresa, todo plan, empieza con una visión; entonces, la visión es una proyección de la

empresa a través del tiempo. Los objetivos establecen qué se tiene que alcanzar y cuándo los resultados deben lograrse, es decir, representan la forma cómo la empresa pretende alcanzar su visión y mantener su misión.

- La formulación de las estrategias: Consiste en el proceso conducente a la fijación de la misión de la empresa, llevando a cabo una investigación con el objeto de establecer las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas externas; realizando análisis que comparen factores internos, y externos y fijando objetivos y estrategias para la organización. Concluido el análisis estratégico, la organización inicia la etapa de formulación estratégica, la cual consiste en seleccionar los proyectos estratégicos o áreas estratégicas que han de integrar el plan estratégico, estos se deben de reflejar en el presupuesto estratégico (Figura N° 4).

Según Serna (2006), los proyectos estratégicos son el resultado de analizar las opciones estratégicas y seleccionar aquellas que tienen un desempeño excepcional como condición para el lograr sus objetivos y, por ende, su misión y visión. Éstos deben ser: explícitos, consistente, dinámicos, pocos y vitales.

FIGURA N° 4: Formulación estratégica.



Fuente: Serna, 2006. Pág. 29

Según Serna (2006), los proyectos estratégicos son el resultado de analizar las opciones estratégicas y seleccionar aquellas que tienen un desempeño excepcional como condición para el lograr sus objetivos y, por ende, su misión y visión. Éstos deben ser: explícitos, consistente, dinámicos, pocos y vitales.

Es importante resaltar que las estrategias también son un elemento crucial en relación a las acciones externas a la organización; la gerencia de una organización es una tarea que representa retos y esto la hace cada vez más difícil, por tanto, para el logro de los objetivos planteados los gerentes se están viendo afectados por una gran cantidad de presiones externas, tales como: la protección del ambiente, oportunidades de empleo para las minorías y toda clase de desventajados, la protección al consumidor y la amplia gama de leyes a las cuales se encuentra sujeta la organización. Todas estas presiones traducidas con el término de responsabilidad social deben ser tomadas en cuentas a la hora de la toma de decisiones; por tanto, una gerencia estratégica apropiada contribuye a un comportamiento socialmente responsable, siendo la responsabilidad social más que realizar concesiones en contribuciones de la compañía a uno o más grupos de recursos. La verdadera esencia de la responsabilidad social es asegurar el mantenimiento de los flujos de recursos en condiciones mutuamente aceptables, es decir, proporcionar un flujo de trabajo, mercados para materiales, impuestos y otros apoyos para la comunidad, bienes y servicios para los consumidores y uso efectivo del capital y todos estos aspectos deben ser considerados a la hora de formular y adoptar una estrategia en la organización.

Otro aspecto externo que afecta a las organizaciones y que debe ser tomado en cuenta al hora de de formular y adoptar estrategias organizacionales es el referente a los avances tecnológicos, puesto que este factor incide directamente en la preferencia de los consumidores y la disponibilidad de recursos que tiene la organización para responder a tal preferencia lo cual, se traduce en nuevas

inversiones, por tanto, las estrategias adoptadas deben traducirse en periodos más cortos de recuperación para la mayoría de las inversiones.

Todos estos aspectos externos son cada día más notables y hacen que la planificación organizacional sea cada vez más complicada, ya que proporcionan nuevas amenazas y nuevas oportunidades para la organización, lo que hace cada vez más esencial la necesidad de la estrategia organizacional. Siendo la estrategia “las acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización y de cada unidad de trabajo y así hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos”, (Serna, 2006:37).

Para Koontz y Weihrich (2003:156), la estrategia es “la determinación de la misión y de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa, la adopción de recursos de acción y la asignación de recursos necesarios para lograr estos fines”.

En líneas generales la estrategia es el patrón de los objetivos, propósitos o metas que la organización se propone a largo plazo para así generar cursos de acción que le permitan realizar las asignaciones necesarias para el logro de los objetivos planteados. Asimismo, dicho patrón produce las principales políticas y planes para lograr tales metas, define el tipo de organización que es o pretende ser y precisa las contribuciones que aportará a los trabajadores, clientes, accionistas y comunidad en general.

La estrategia es una poderosa herramienta de la administración de una organización; sin embargo, existe una brecha entre lo que comprende el concepto de estrategia y la puesta en práctica de la misma. Una forma de hacer que la estrategia tenga significado es reconociendo los diferentes niveles

jerárquicos de administración puesto que, cada nivel tiene su propia estrategia y atiende sus propios problemas, la aplicación de un análisis estratégico tiene beneficios tanto internos como externos, siguiendo el proceso de gerencia estratégica se está más cerca de la realidad, ya que, se conocen los competidores y el mercado de forma íntima, las amenazas y oportunidades incluyen las que parecen pertinente a los ejecutivos operativos y los ajustes se pueden hacer con rapidez.

En la actualidad, los cambios sociales, económicos y políticos, se han acentuado con tal rapidez que ya no se caracterizaban como algo pasajero o previsible por ciclos rotativos. Cada vez se hace más rápida la forma en que el futuro se acerca al presente, siendo el presente prácticamente volátil. Además, la competencia global y de lucha o la carencia de recursos crea un ambiente de hostilidad que, asociado a la imprevisibilidad, pasa a producir en la gerencia la sensación de falta de control, por eso, se hace cada vez más arriesgado decidir acerca de la formulación de estrategias organizacionales.

Según Yavitz y Newman (1985), una estrategia bien desarrollada debe incluir los siguientes elementos:

- Dominio que se busca: es el punto de partida para formular cualquier estrategia organizacional, con esto se busca definir el sector industrial al cual pertenecerá la organización, los bienes o servicios que se pretenden comercializar en el mercado y la clase de clientes a quienes irán dirigidos los mismos. La definición clara del dominio deseado hace que la alta gerencia se concentre en las actividades particulares necesarias para servir a ese dominio, puesto que el dominio guía sobre lo que no se debe hacer apartando las actividades no pertinentes a un lado y proporcionando eficiencia. Sin embargo, es importante aclarar que el dominio deseado no permanece

estático, los mercados y competidores cambian frecuentemente, los clientes son cada vez más exigentes y es a través de la estrategia que se debe dar pie al crecimiento de la organización para atender dichos cambios en el dominio deseado.

- Ventaja diferencial en servir a ese dominio: es el segundo elemento fundamental de la estrategia y significa identificar una o más bases que permitan superioridad en relación a los competidores, tales como: acceso a materias primas, mejor personal, nueva tecnología o costos y precios bajos entre otros.
- Empujes estratégicos necesarios: esta tercera consideración implica trazar un curso de acción entre demasiado, mucho y pronto o entre demasiado, poco y muy tarde, es decir, decidir qué principales empujes se pueden aplicar y establecer, qué tan rápido se deben dar los cambios, donde se encuentran la presente organización y a donde desea estar en un futuro.
- Resultados y metas esperados: una vez puestos en práctica los tres elementos anteriores se proponen los niveles de logro que se esperan, para ello se tomarán en consideración los criterios financieros y de otra índole que la organización utilizará para medir su éxito.

Estos cuatro elementos son vitales al momento de poner en práctica la estrategia en una organización; una estrategia es un curso de acción al cual se comprometen recursos valiosos; es la base para hacer algunas cosas hoy en vez de mañana, a causa de ella se alterará el futuro de la organización, por tanto estos elementos hacen de la estrategia una propuesta realista para la consecución del éxito, en vez de un compendio de fantasías y esperanzas.

Francés (2006:23), opina lo siguiente:

Una estrategia bien formulada permite canalizar los esfuerzos y asignar los recursos de una organización, llevándola a adoptar una posición singular y viable, basada en sus capacidades internas (fortalezas y debilidades), anticipando los cambios en el entorno, los posibles movimientos del mercado y las acciones de sus competidores (oportunidades y amenazas).

Posteriormente se deberán definir las diferentes estrategias que permitan cumplir con los objetivos establecidos, pero para ello la organización deberá determinar las oportunidades y amenazas del entorno, extraído del análisis externo y las fortalezas y debilidades que se obtienen del análisis interno.

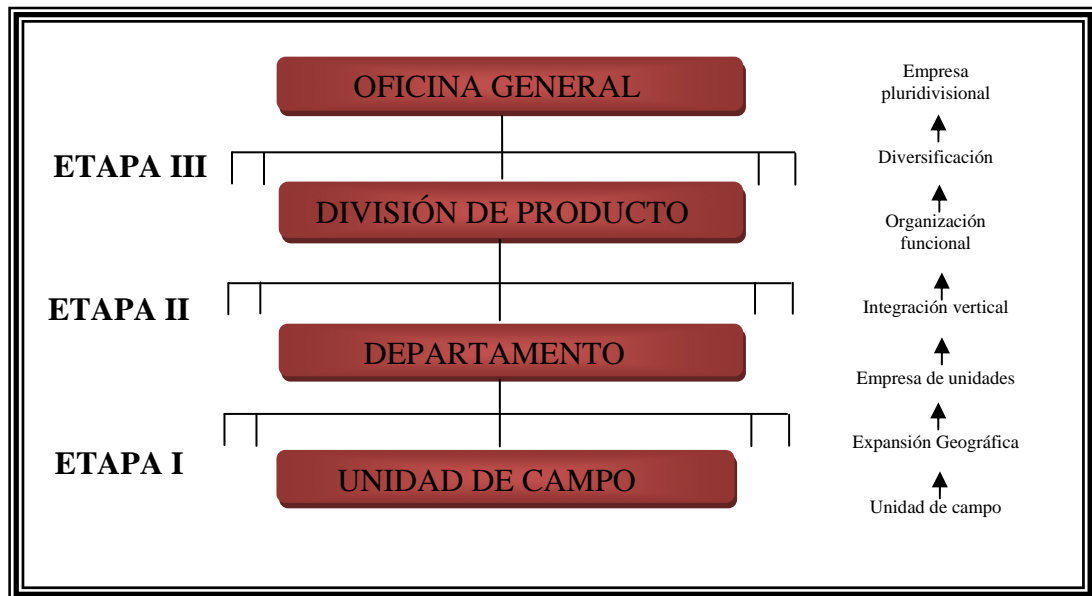
- Implantación de las estrategias: Luego de la formulación de las estrategias seleccionadas deben ser puestas en marcha, para esto se deben establecer objetivos anuales, idear políticas, motivar a los empleados y asignar los recursos necesarios, de manera tal que permitan la ejecución de las mismas.

Según (Stoner y otros, 1996), la implantación son las tareas administrativas básicas que se requieren para poner en práctica una estrategia. En tal sentido, el éxito depende, en parte, de la forma en que se dividan, organicen y coordinen las actividades de la organización; tomando en cuenta el papel del liderazgo personal. Igualmente, comprende una serie de subactividades de naturaleza administrativa, que les sirven a una estructura organizacional para su desempeño eficiente de las tareas requeridas, las cuales se ha de traducir en sistemas efectivos de información y relaciones que permiten la coordinación de las actividades subdivididas.

Si bien sabemos que la estructura organizacional y los procesos de compensación, incentivos, control y desarrollo administrativos limitan la formulación de la estrategia e influyen en ella, para esto, se debe tomar en

consideración primaria que la estructura debe seguir a la estrategia a fin de que luego se pueda considerar el hecho organizacional (Figura N°5).

FIGURA N°5: Estrategias y estructura



Fuente: Stoner y otros, 1996. Pág. 316

Alfred Chandler (Stoner y otros, 1996), en su estudio trascendente sobre la historia de las grandes corporaciones, analizó el crecimiento y desarrollo de las empresas más grande de Estados Unidos, como: Dupont, General Motors, Estándar Oíl y Sears, Roebuch, entre otros. Observó que a medida que las organizaciones perseguían un patrón común, estas adoptaban sus estrategias de crecimiento, con el fin de adaptarse a los cambios tecnológicos, económicos, y demográficos existentes, ya que, las estrategias nuevas creaban problemas administrativos e ineficiencias económicas, por tal razón, se requieren de cambios estructurales para resolver dichos problemas.

Según, Chandler (Stoner y otros, 1996), las organizaciones pasan por tres etapas de desarrollo:

- La primera, es la estructura de una unidad: es ampliar el alcance de las operaciones de una organización mediante la adquisición de un proveedor o distribuidor que contribuirá a la producción eficiente de la oferta de productos o servicios primarios.
 - Luego, la estructura funcional: es la forma de departamentalización en la que todo el mundo se dedica a una actividad funcional.
 - Por último, la estructura pluridivisional: consiste en una organización que ha expandido diferentes industrias y que ha diversificado sus productos.
- Control estratégico: Una vez implementadas las estrategias los gerentes deben saber cuándo están o no funcionando bien, por lo tanto, es necesario realizarle un seguimiento, para así, detectar cualquier irregularidad y corregirlas, permitiendo mantener y reafirmar las metas y estrategias propuestas o sugerir cambios en el desarrollo de las mismas, ya que constituyen un paso esencial en el proceso de dirección de una organización.

La evaluación comienza a partir de la comparación de los programas de trabajos ejecutados con los formulados en cada unidad organizacional, tomando en consideración las alternativas, donde con mucha frecuencia la tentación de aceptar la primera alternativa viable impide a los gerentes encontrar la mejor solución para sus problemas, siempre y cuando no tome ninguna decisión sin evaluar todas las alternativas posibles, para escoger la mejor.

Asimismo, la consistencia, la consonancia, ventaja y flexibilidad son principios a las que se puede someter la estrategia; si ésta no logra satisfacer uno o más de estos criterios resultará sospechosa, pues, no será capaz de desempeñar una o varias de las funciones claves para la supervivencia de la organización.

Ahora bien, los gerentes deben de realizar una comparación sobre el progreso de lo planificado con respecto a lo obtenido, previamente establecido, es decir, crear la necesidad de establecer lineamientos, curso de acción y alternativas que le permitan alcanzar los objetivo, logrando así la eficiencia.

En relación al proceso de administración estratégica, un conjunto de planes no puede permitir, por sí solos, la correcta ejecución de la estrategia, por ende, es necesario asignar las distintas tareas y la responsabilidad correspondiente a los miembros de la empresa, coordinar e integrar las acciones, establecer las líneas de autoridad y los canales por los que debe fluir la información. Además, son los miembros de la organización los que van a poner en marcha y a ejecutar los planes, por lo que, la forma en la cual se les va a guiar, capacitar y motivar, influirá también sobre el éxito de la estrategia.

Es importante acotar que, el proceso de administración estratégica se produce sobre la base de la teoría general de sistema, la cual consiste en un conjunto organizado de elementos integrados y ordenados lógicamente entre sí, que tienden hacia un mismo fin, supone la existencia de una serie de procesos interconectados, cuyo resultado global es superior al resultado de cada uno de ellos separadamente.

El enfoque de administración estratégica aportó el pensamiento estratégico de empresas en función de la coordinación de la creatividad del administrador durante la puesta en práctica del proceso administrativo, lo cual le permitió a las empresas

avanzar hacia el futuro de una manera satisfactoria. El propósito del pensamiento estratégico es ayudar a explorar los muchos desafíos futuros, tanto previsible como imprevisible. A partir de este enfoque se moldea la administración estratégica como es conocida hoy en día.

3.3.3 Modelo de Prospectiva

En lo que se refiere al modelo de prospectiva, propuesto por Villegas (Valdiviezo, 2008), es una actitud de análisis que viene del futuro hacia el presente. Se apoya en la preferencia, ya que, necesita de una configuración futurible o anticipada de las acciones organizacionales a emprender, con el fin de lograr un objetivo determinado en un futuro supuesto. Por tanto, la prospectiva es una estrategia gerencial que supone un futuro deseable y pone en consecuencia todo el énfasis en las decisiones que se deberán tomar en cada caso y ante cada evento contextual para modificarlos si se pudiera, o para adecuarlos a la realidad particular de la organización (<http://www.monografias.com/trabajos11/inficienc/inficienc.shtml>).

Según Surga y Ordaz (2008;16), la prospectiva es “primero un acto imaginativo y de creación; luego, una toma de conciencia y una reflexión sobre el contexto actual; y por último, un proceso de las expectativas, deseos, intereses y, capacidad de la sociedad para alcanzar ese porvenir que se perfila como deseable”.

El modelo de prospectiva se caracteriza por generar visiones alternativas de futuros deseados, proporcionar impulsos para la acción, promover información relevante bajo un enfoque de largo alcance, y establecer valores y reglas de decisión para alcanzar el mejor futuro posible. Estas características hacen de este enfoque un medio importante para la planificación y toma de decisiones, puesto que identifica amenazas y oportunidades de determinadas acciones futuras permitiéndole a la organización tener un amplio horizonte de la visión organizacional a largo plazo

considerando la transformación o modificación constante y rápida de las organizaciones y su entorno.

De acuerdo con Surga y Ordaz (2008), podrán implementar el modelo de prospectiva las organizaciones que encajen en alguno de los siguientes aspectos:

- Aquellas organizaciones que operan en condiciones de gran incertidumbre o complejidad, o las que habiendo trabajado hasta ahora en condiciones de estabilidad prevén o intuyen cambios de tendencias sin poder determinarlos.
- Aquellas que aplicando las técnicas convencionales de previsión y planificación se han visto afectadas por sorpresas, costándoles mucho dinero.
- Aquellas que no perciben nuevas oportunidades de negocio, lo hacen insuficientemente o percibiéndolas no las desarrollan.
- Aquellas en las que la calidad del pensamiento estratégico como empresa es baja o no existe.
- Aquellas cuyo sector en el que operan ha experimentado está experimentando o puede experimentar cambios significativos.
- Aquellas en las que existiendo diferencias de opinión importantes, cada una de las cuales su valor específico, se desea integrarlas en un modo coherente.
- Aquellas en las que se busca lograr un equilibrio estable y enriquecedor entre los valores personales y una cultura organizacional.
- Aquellas cuyos competidores utilicen la planificación por escenarios.
- Aquellas que siguen modelos de gerencia basados en la optimización, no siendo válidos, porque ya no se controlan todas las variables del negocio.
- Aquellas que se encuentran en situaciones de crisis latente y necesitan como objetivo primario orientarse más y mejor a los mercados o un cambio organizacional.

- Aquellas a las que el cambio tecnológico obligará a ampliar su visión más allá de las fronteras de su campo industrial.
- Aquellas que navegan sin visibilidad y requieren instrumentos de navegación de largo alcance que les permita encontrar su norte.

En síntesis, partiendo de alguna de estas circunstancias, las organizaciones que apliquen el modelo de prospectiva impulsarán visiones creativas a través de un conocimiento profundo y detallado de su condición pasada en relación a sus capacidades y mercados, visualizando con mayor facilidad sus oportunidades futuras ya que el gerente sabe con precisión que le ha funcionado y que no ha servido en el pasado y en base a esto formulara nuevas estrategias.

3.3.4 Modelo de Cuadro de Mando Integral o Balance Scorecard

En cuanto al modelo de cuadro de mando integral o Balance Scorecard propuesto por Kaplan y Norton (Gschwend, 2008:3), éste es “un sistema de información que ayuda a exponer y medir las estrategias organizacionales para alinear los esfuerzos a favor de los objetivos propuestos”. En este sentido, Kaplan y Norton, plantean que este modelo, es un sistema de administración o sistema administrativo, que va más allá de la perspectiva financiera con la que los gerentes acostumbran evaluar la marcha de una empresa.

El modelo de cuadro de mando integral es un método para medir las actividades de una compañía en términos de su visión y estrategia. Proporciona a los administradores una mirada global de las prestaciones del negocio. De forma tal, que éste le facilita a la administración de empresas, una herramienta que muestra continuamente cuándo una compañía y sus empleados alcanzan los resultados

definidos por el plan estratégico y ayuda a la compañía a expresar los objetivos e iniciativas necesarias para cumplir con la estrategia.

Las características fundamentales del modelo de cuadro de mando integral son:

- La naturaleza de las informaciones recogidas en él, dando cierto privilegio a las secciones operativas, (ventas, etc.) para poder informar a las secciones de carácter financiero, siendo éstas últimas el producto resultante de las demás.
- La rapidez de ascenso de la información entre los distintos niveles de responsabilidad.
- La selección de los indicadores necesarios para la toma de decisiones, sobre todo en el menor número posible.

En definitiva, lo importante es establecer un sistema de señales en forma de cuadro de mando que indiquen la variación de las magnitudes verdaderamente importante que el gerente debe vigilar para someter a control la gestión.

Este modelo presentado como un sistema de evolución del desempeño empresarial, se comienza a convertir en pieza fundamental del sistema estratégico de gestión alrededor del mundo, puesto que proporciona una herramienta de gestión que permite dirigir una empresa en forma proactiva, consolidando los dos aspectos fundamentales de toda organización, los cuales son: la dirección estratégica y la evaluación del desempeño (<http://es.wikipedia.org>).

En la actualidad, muchas organizaciones han empezado a utilizar el Balance Scorecard, y los resultados han sido óptimos en el cumplimiento de la visión, y a la consecución de los objetivos y metas trazadas en sus planes estratégicos, de forma integrada, balanceada y estratégica. En tal sentido, se puede decir, que este modelo ha

ganado su propio espacio dentro de las mejores técnicas y herramientas dentro de la administración moderna, ya que, proporciona una visión dinámica de los aspectos esenciales de la actividad, permitiendo, así, que se pueda observar la tendencia y evolución de los indicadores esenciales, lo que aprobará anticipar y tomar decisiones estratégica de una manera óptima (<http://es.wikipedia.org>).

Ahora bien, éste modelo busca fundamentalmente complementar los indicadores tradicionalmente usados para evaluar el desempeño de las empresas, combinando indicadores financieros con los no financieros, logrando así un balance entre el desempeño de la organización día a día y la construcción de un futuro promisorio, cumpliendo con la misión organizacional.

Asimismo, utiliza las cuatros perspectivas indispensable para ver a la organización o área como un todo, para así cumplir la visión de la empresa y hacerlo exitosamente.

Como se mencionó antes el Balance Scorecard está basado en cuatro perspectivas, estas fueron propuestas por Kaplan y Norton (Rampersad, 2004) y se sustentan en tecnologías de la información para monitorear de manera efectiva las funciones empresariales correspondientes a la operatividad particular, según el tipo de negocio, estas funciones empresariales son:

- Perspectiva Aprendizaje, orientada al personal a cargo de la empresa.
- Perspectiva de Procesos, orientada a las operaciones de la organización.
- Perspectiva Cliente, orientada al marketing de la empresa.
- Perspectiva Financiera, orientada a la optimización de los beneficios económicos para los accionistas.

Considerando que el BSC no es una moda más, sino una herramienta que sin poner las operaciones normales de la organización en apuros, se complementa muy bien con lo ya construido en el mismo. Éste ofrece la posibilidad de darle seguimiento a las estrategias formuladas en los planes empresariales, de tal forma que exista una lógica entre las actividades y los resultados esperados por los gerentes de una organización, obteniendo un conocimiento amplio y claro para una estrategia, y así desarrollar liderazgo organizacional (<http://estrategiasenlared.com>).

3.3.5 Modelo de Total Performance Scorecard

La era de la globalización influyó en el desarrollo de nuevos modelos de gestión, lo cual trajo consigo el concepto de competitividad entre las organizaciones y una nueva propuesta que toma en cuenta la identidad y ambiciones personales de los miembros de la organización como punto de partida para fijar las estrategias que promuevan las ventajas competitivas.

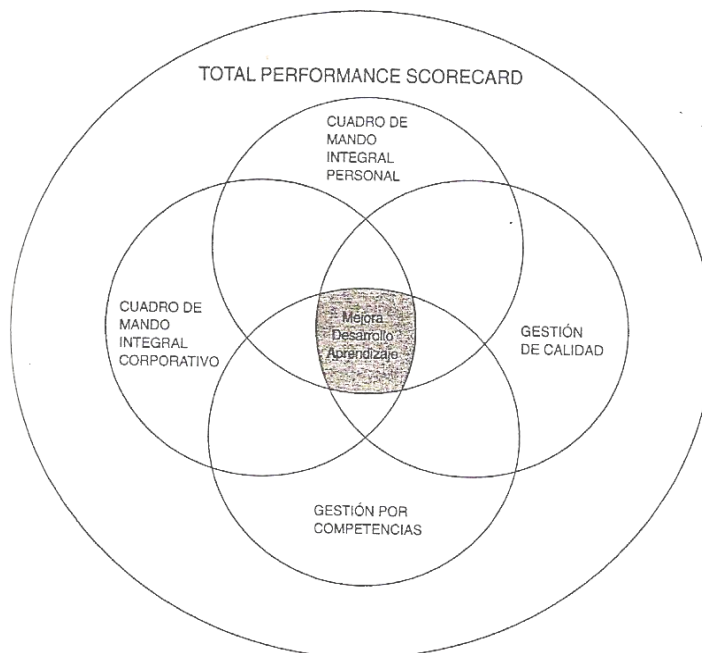
Esta nueva propuesta a la que se hace mención en el párrafo anterior es conocida como Total Performance Scorecard (TPS), analizada por Hubert Rampersad (Aleman y Maza, 2008), es una opción innovadora para mejorar la competitividad empresarial basada en la optimización del capital humano. Es decir, es una herramienta de gerenciamiento que busca el máximo desenvolvimiento personal de todos los miembros de la empresa y la optimización de sus capacidades a partir del conocimiento, el involucramiento y la investigación.

En el modelo del Total Performance Scorecard, el individuo, el desarrollo relativo al trabajo y el desarrollo de la capacidad organizacional son los puntos claves. El modelo proporciona un instrumento de mejora personal para individuos, que se centra en su bienestar y éxito personales en la sociedad; permite que el individuo se distancie de su propia disposición mental y que mejore su mentalidad, de

forma tal que cree su propio futuro; después de hacer más conscientes al personal, éste tiende a ser más creativo, mejorando su capacidad de aprendizaje por medio de conocimiento creciente de sí mismo lo cual se traduce en la llave a la acción.

El Total Performance Scorecard incluye un proceso sistemático (Figura N°6) donde el aprendizaje, desarrollo y mejora se relacionan entre sí, obteniendo un crecimiento sostenible en el comportamiento de sus miembros, este modelo estratégico se encuentra ligado a la gestión de calidad y gestión de competencias (Rampersad, 2004).

FIGURA N° 6: Partes Interrelacionadas del concepto TPS



Fuente: Rampersad, 2004. Pág. 14.

El modelo comienza por cambios de comportamientos personales y colectivos a través del aprendizaje, para así relacionarlos con los cambios organizacionales, uniendo esfuerzos, para crear un ambiente de tranquilidad entre los mismos,

umentando la producción de la organización si fuera el caso y permitiendo definir ambiciones de los trabajadores con respecto a la organización, e incentivarlos al crecimiento en equipo. Además, se puede utilizar en todos los niveles de la organización (<http://estrategiasenlared.com>).

De acuerdo con Rampersad (2004), el TPS está compuesto de cinco elementos, los cuales son (ver figura 6):

- Cuadro de Mando Integral Personal (CMIP): este elemento abarca la misión y visión personal, los factores críticos del éxito, roles claves, las medidas de funcionamiento, los objetivos, metas y acciones de las mejoras. Los procesos internos, clientes financieros y conocimiento y aprendizaje, son las cuatros perspectivas en donde éste se fundamenta y se encuentra dirigido a todo el personal que forma parte de la empresa.
- Cuadro de Mando integral corporativo (CMIC): es un instrumento de gestión utilizado para el desarrollo e implantación de la estrategia corporativa, es decir, una herramienta excelente para comunicar a toda la organización la visión de la misma. Este elemento se basa en los factores críticos del éxito, metas, objetivos, acciones mejoradas y medidas de actuación y se compone en cuadro de mando por unidad de negocio, cuadro de mando de equipos y planes de actuación para cada empleado, de manera que sea más fácil la comunicación, para la formulación e implantación de las estrategias, ya que, éste es un planteamiento participativo, que permite cuantificar la visión del negocio y traducirla sistemáticamente en acciones, proporcionando así, el marco adecuado para el desarrollo coordinado de la misma.
- Gestión de Calidad: este elemento comenzó en 1990 con el aporte de W. Edwards Deming, donde desarrolló la gerencia de calidad; esta contribución se realizó después de la segunda guerra mundial, al pasar de los tiempos, fue

aplicando en Japón y dio buen resultado, considerándose un ejemplo para la economía mundial, no obstante, salieron muchos pensadores como por ejemplo, Joseph Juran, donde, describe una “tribología de la calidad”, que encierra la planificación, control y mejoramiento de calidad (Stoner y otros, 1996).

Para Rampersad (2004), la gestión de calidad, es una disciplina dentro de la organización en el cual la mejora continua es la idea principal, donde se toma en consideración de un modo rutinario, sistemático y consistente la identificación de los problemas, su origen y la eficiencia y eficacia de los procesos de negocios.

La gestión de calidad pone todo el énfasis en la movilización de toda la empresa para satisfacer al cliente continuamente. Además, es un conjunto de líneas maestras que da forma a una empresa en mejora continua, basándose en el ciclo de Deming.

- **Gestión por Competencia:** Según Rampersad (2004), es el proceso de crecimiento del potencial humano que está relacionado con la organización. Este busca alcanzar actuaciones destacadas de forma continua dentro de un ambiente desarrollado y motivado. Además, busca al máximo el progreso personal de los trabajadores, y el uso óptimo de sus potenciales para así lograr el éxito organizacional. Este influye en las destrezas implícitas en el trabajo, es decir, un conjunto de informaciones, capacidades, experiencias, habilidades, actitudes, normas, valores y principios que se basan en la profesión del trabajo.

La gestión por competencia nace de la psicología organizacional, introducida en teorías de motivación, buscando explicar el desempeño laboral exitoso; ahora hay que asumirla en la necesaria interdisciplinariedad de la gestión de recursos humanos y no pondrá eludir la complejidad en su objeto: las competencias de las personas en su interacción con los puestos de trabajo, el ambiente laboral y la cultura organizacional, donde, la psicología humana y su epistemología a

teoría del conocimiento ocupan un importante lugar. Ésta surge con el sesgo del paradigma (<http://www.tmcvenezuela.com>).

- El Ciclo de Aprendizaje de Kolb: este ciclo es propuesto por David Kolb, el cual es un aprendizaje instintivo, obtenido a través de la experiencia, de este se obtienen las principales ideas para la creación de un nuevo conocimiento, modificando la acción original (<http://www.gestiopolis.com>).

El inicio en el ciclo de Kolb se obtiene a través del aprendizaje empírico y en las fases de obtención de la experiencia, observación y reflexión, obtención de conclusiones y experimentación, las cuales están relacionadas por kolb y son la actuación, reflexión, pensamiento y decisión.

Igualmente, Rampersad (2004), consideró la formulación, comunicación y alineación, mejora, desarrollo, revisión y aprendizaje como fases indispensables del ciclo.

De acuerdo con Alemán y Maza (2008), el TPS es un modelo de gerencia con enfoques renovados que apuntan al cambio, al perfeccionamiento del talento y al aprendizaje continuo, permite:

- Generar un crecimiento sostenible en su empresa.
- Aumentar su auto-conocimiento y efectividad personal.
- Estimular al máximo el crecimiento personal de sus empleados.
- Promover la efectividad de los grupos de trabajo.
- Relacionar la ambición compartida organizacional con la ambición personal de sus empleados.
- Mejorar la orientación de su organización hacia el cliente.

- Ejecutar procesos estructurados de mejoramiento de manera multidisciplinaria y sistemática.
- Formular e implantar su cuadro de mando integral personal y corporativo.
- Trasladar efectivamente el cuadro de mando integral corporativo a los indicadores departamentales, de equipo y planes de actuación personal.
- Alinear el cuadro de mando integral personal con el corporativo.
- Unir la estrategia de negocios con el capital humano y la ética.
- Lograr un cambio organizacional duradero basado en altos estándares éticos.

De este modo, las organizaciones, ahora más que nunca, deben establecer las estrategias, los procesos y las técnicas de gestión requeridas para poder sobrevivir en esta era de inestabilidad e incertidumbre. Puesto que este modelo permite adaptarse a las transformaciones que han tenido origen en el campo gerencial, para así satisfacer las necesidades organizacionales y personales que día a día son aún mayores.

Las estrategias a lo largo de toda su evolución se constituyen como programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica de la organización. Son patrones de objetivos, los cuales se han concebido e iniciado con el propósito de darle a la organización una dirección unificada, por tanto, la estrategia organizacional tiene definida su epistemología propia en las organizaciones, siendo éstas el objeto de estudio de las ciencias administrativas.

3.3.6 Toma de Decisiones Estratégicas

La toma de decisiones estratégica es un arte y como tal es un proceso creativo que requiere conocimiento y análisis de la estrategia a profundidad, puesto que, tomar

decisiones de este tipo implica considerar factores tanto cuantitativos como cualitativos de la organización lo que la hace compleja. Sin embargo, el proceso de toma de decisiones estratégicas se puede evaluar realizando la pregunta correcta en el momento apropiado. Esta prueba es significativa tanto para evaluar como para identificar estrategias, y son preguntas sencillas tales como ¿cuáles son los factores estratégicos responsables del éxito de esta organización? y ¿cuál es el problema o dificultad que presenta la organización?, estas interrogantes consideradas en el momento preciso y dándoles la importancia adecuada pueden evitar una decisión desastrosa o asegurar una decisión con un alto prospecto de ser correcta.

El problema básico de los gerentes en la toma de decisiones estratégicas es saber cómo combinar el análisis cuantitativo con su intuición y criterio en tal sentido, deben decidir cuál es el análisis importante y valioso para hacer eso, y qué valor darle en la decisión final. Al considerar la combinación de la severidad analítica, intuición y criterio en la toma de decisiones es significativo observar que los gerentes pueden tener una variedad de propósitos en mente cuando buscan y usan el análisis cuantitativo al evaluar estrategias (<http://www.monografias.com/trabajos/planes.shtml>).

Para formular una buena estrategia, los gerentes deben contar con un pensamiento estratégico bien definido que le permita asegurarse de que las decisiones cotidianas corresponden a los intereses a largo plazo de la organización. Sin una estrategia, las decisiones tomadas hoy podrían tener un impacto negativo en los resultados futuros, es por eso, que la mayoría de las organizaciones cuentan con un plan estratégico a nivel superior, que debe ser comunicado a los niveles inferiores, involucrando así a todo el personal en la formulación, implementación y evaluación de las estrategias.

CAPÍTULO IV

EPISTEMOLOGÍA EN TORNO A LA DEFINICION DE ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES

4.1 Ccontribución de las Teorías Administrativas a la Definición de Estrategias en las Organizaciones

Son muchas las teorías que se han producido en torno a las ciencias administrativas, las cuales constituyen los fundamentos epistemológicos de dichas ciencias cuyo objeto de estudio son las organizaciones, donde es importante destacar que se encuentra un elemento de gran trascendencia, como lo son, las estrategias organizacionales; en tal sentido, partiendo de las ciencias administrativas y en un recorrido por las diferentes teorías que las fundamentan se pretende conocer el aporte de las mismas a la definición de estrategias en las organizaciones.

4.1.1 Ciencias Administrativas

Como se expresó al inicio del capítulo II, la ciencia es un conjunto de conocimientos organizados que aplica el método científico para su desarrollo, comprensión y evaluación, el cual se basa en conceptos, principios, hipótesis y teorías. Busca explicar los diferentes comportamientos, hechos y fenómenos del entorno, de modo tal que por medio de las ciencias administrativas se busca explicar el comportamiento de las organizaciones, por eso el objeto de estudio de dicha ciencia son las organizaciones.

Mujica (2002), indica que, la administración es una ciencia puesto que se considera ciencia: todo aquel conocimiento que es capaz de ser probado de forma válida (Aristóteles); crear teorías (Einstein); un sistema o totalidad de conocimientos ordenados según principios (Kant). Por tanto, la administración puede ser considerada como una disciplina que prueba sus enunciados, crea teorías y es un sistema o totalidad de conocimientos ordenados según principios administrativos.

Las ciencias administrativas se encuentran dentro del campo de las ciencias sociales, y se define como la disciplina social la cual trata del comportamiento de las personas y de las instalaciones humanas a través del conocimiento de las organizaciones.

En líneas generales, las ciencias administrativas son una ciencia social, que se apoya en las teorías administrativas para así comprender y explica el comportamiento de las organizaciones, por medio de un proceso denominado, proceso administrativo el cual consta de las fases de planificación, organización, dirección y control, que permiten a las organizaciones ser disciplinadas y obtener los máximos beneficios económicos posibles.

4.1.2 Teorías Administrativas

Una teoría es un “grupo congruente de supuestos presentados para explicar la relación entre dos o más hechos observables, así como para ofrecer una base sólida para pronosticar los acontecimientos futuros” (Stoner y otros 1996:33).

Según Araya (2009), una teoría es un “modelo universal explicativo que representa una relación de interdependencia entre dos o más clases universales de hechos particulares abarcados dentro de esa clase universal”. Por tanto, una teoría no es más que el producto científico general presentado a través de representaciones

conceptuales, reglas y procedimientos que permiten describir, explicar, analizar y prevenir hechos.

Las teorías administrativas son las normativas que describen y explican la organización puesto que, ésta es el medio donde las ciencias administrativas desarrollan su gestión, permitiendo la búsqueda de soluciones a problemas organizacionales y la definición del entorno organizacional.

Antes de estudiar las teorías administrativas, es necesario conocer la etimología de la palabra administración, la cual proviene del latín *administer* donde “*ad*” significa: dirección, “*minis*” indicativo de inferioridad y el sufijo “*ter*” indica subordinación, es decir, quien cumple una función bajo el mando de otro (Romero, 2006).

El pensamiento de la administración se remonta a la prehistoria y al origen de la praxis del trabajo humano, sin embargo, en el siglo XVIII con las transformaciones socio- económicas que trajo consigo el auge de la revolución industrial se hizo patente la necesidad de crear un enfoque sistemático de la administración que permitiera afrontar los cambios que se suscitaron en relación a la adopción de nuevas formas de producción, gracias a la invención de la máquina de vapor, lo que trajo consigo la producción en masa y expansión del consumo en las organizaciones existentes para aquel entonces; en tal sentido, surgen entonces, las teorías propuestas por Taylor, Fayol (Stoner y otros, 1996) y éstas, a su vez, desencadenan una serie de teorías que se muestran a continuación:

- Teoría de administración científica

El enfoque propuesto por Frederick W. Taylor (Stoner y Freeman, 1994) conocida como teoría de la administración científica, fundamentada en las

tareas, pretende determinar en forma científica los mejores métodos para realizar cualquier tarea y seleccionar, capacitar y motivar a los trabajadores. Taylor (Chiavenato, 1987) para explicar el enfoque de administración científica puso en práctica el sistema diferencial de salarios el cual consistía en el pago de mayores salarios a los trabajadores más eficientes, con este sistema afirmaba que los trabajadores tendrían mayor interés en aumentar la productividad ya que los resultados de este aumento se reflejarían en sus utilidades individuales. De modo que Taylor justifica su enfoque en cuatro principios administrativos básicos, los cuales son:

- Principio de planeamiento: la planificación es una responsabilidad de la gerencia y no del trabajador, que sólo se encarga de la ejecución de la tarea, en tal sentido la gerencia debería implantar métodos basados en procedimientos científicos para lograr que los obreros realicen su trabajo con precisión y no con improvisación.
- Principio de la preparación: se debe seleccionar a los trabajadores de acuerdo con sus habilidades y capacidades de forma tal que estos produzcan de forma eficiente según el plan propuesto, y esto se obtendrá siempre y cuando los trabajadores también se encuentren dotados de las herramientas y equipos necesarios para el desarrollo de sus labores.
- Principio del control: la gerencia debe proveer los medios para lograr que la ejecución del plan propuesto se de de la mejor manera posible y a través del control esta debe verificar que las normas establecidas en el plan se estén llevando a cabo como debe ser.
- Principio de la ejecución: se deben atribuir responsabilidades y autoridad a los trabajadores para lograr que el trabajo se ejecute de forma disciplinada.

Ahora bien, el enfoque de administración científica dejó como legado el desarrollo de un método racional para resolver los problemas de la organización, lo que señala que cualquier tarea puede hacerse de forma racional y eficiente, además, este enfoque preparó el terreno a la profesionalización de esta disciplina.

- Teoría clásica de la organización

La teoría clásica de la organización fue un enfoque planeado por Henri Fayol (Stoner y Freeman, 1994), el cual identificó los principios y conocimientos que subyacen en la administración efectiva de modo que este enfoque se fundamenta en la estructura que la organización debía tener para ser eficiente y la necesidad de dirigir organizaciones complejas como las fábricas. Henri Fayol conocido también como el padre del proceso administrativo y creador de las áreas funcionales para las empresas, sostiene la universalidad de este proceso partiendo de los siguientes principios:

- Principios relativos a la organización

- División del trabajo: la división del trabajo corresponde al orden natural. El hombre debe especializarse en su trabajo de forma tal que pueda producir más con el menor de los esfuerzos
- Autoridad y responsabilidad: la responsabilidad y la autoridad deben estar equilibradas para permitir el logro del plan propuesto por la gerencia, en tal sentido: “No se concibe la autoridad sin la responsabilidad” (Chiavenato, 1987:84).
- Unidad de Mando: debido a que las órdenes emanadas de más de una persona propician conflictos es necesario que dentro de las organizaciones un subordinado solo reciba órdenes de su supervisor o superior inmediato.

- Centralización: la máxima autoridad se encontrará concentrada en la alta jerarquía de la organización.
 - Cadena escalar o jerarquía: en este principio, Fayol incluyó los niveles de comunicación y autoridad que deben respetarse para evitar conflictos e ineficiencias, y es la línea de autoridad que va del escalafón más alto al más bajo. El abuso en esta materia puede, a su vez, causar lentitud administrativa o burocracia.
 - Orden: según este principio se deberá establecer un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar. Esto se aplica tanto al recurso material como al humano de forma tal que el orden debe abarcar todos los ámbitos de trabajo.
- Principios relativos a la planeación
- Iniciativa: para garantizar el éxito del plan propuesto por la gerencia los encargados de ejecutar los planes deben mostrar un esfuerzo personal y su capacidad de visualizar dicho plan.
 - Unidad de dirección: debe existir un sólo plan para un conjunto de operaciones que tiendan a un mismo fin.
 - Interés general sobre el individual: por lo general el personal dentro que labora en una organización desarrolla en cierto punto la ambición, el egoísmo, la pereza y estas debilidades tienden a hacer perder de vista el interés general de la organización prevaleciendo el interés personal o individual. Sin embargo, debe predominar en una organización el interés de la institución sobre el interés personal
 - Espíritu de equipo: se obtienen mejores resultados cuando se trabaja en equipo en tal sentido la armonía y la unión entre las personas constituyen grandes fuerzas para la organización.

- Principios relativos a la dirección
 - o Remuneración: el salario debe ser percibido en función al esfuerzo físico o mental del trabajador de forma tal que este sea justo y equitativo.
 - o Estabilidad de los empleados: la estabilidad del personal se relaciona con el desarrollo que el trabajador tiene en el aprendizaje y dominio de su labor de manera tal que, si el personal es cambiado de labor cuando apenas ha concluido el periodo de aprendizaje, o antes de que este termine, no habrá tenido tiempo de rendir un trabajo apreciable.
 - o Equidad: todo superior debe ser justo, es decir, se debe utilizar amabilidad e igualdad de trato a los trabajadores para alcanzar la lealtad personal.
 - o Disciplina: en la organización debe existir la obediencia, la constancia, la actividad, la presencia de signos exteriores de respeto como valores que formen parte de la cultura organizacional de los hábitos de comportamiento de todos los miembros que la conforman.

Además de los principios universales de administración, referidos anteriormente, Fayol (Chiavenato, 1987), propuso que toda empresa podía ser dividida en seis grupos de funciones básicas a saber:

- Funciones técnicas, referidas a la producción de bienes o servicios de la empresa.
- Funciones comerciales, relacionadas con la compra, venta e intercambio realizado por la empresa.
- Funciones financieras, relacionadas con la obtención y manejo de capitales.
- Funciones de seguridad, relacionadas con la preservación y seguridad de los bienes y las personas.

- Funciones contables, relacionadas con los inventarios, registros, balances, costos y estadísticas.
- Funciones administrativas, relacionadas todas las anteriores funciones. Es decir, las funciones administrativas integra, coordinan y sincronizan las demás funciones de la empresa.

Fayol (Chiavenato, 1987), dedica gran parte de su atención al estudio de las funciones administrativas, pues son éstas las que más tarde constituirán el llamado proceso administrativo. Así mismo, para Fayol las organizaciones eran capaces de conseguir la meta siempre y cuando el administrador hiciera uso de las etapas del proceso administrativo para manejar los recursos con que cuenta la organización. Al respecto, las etapas del proceso administrativo son:

- Planeación: con esta etapa se evaluación el futuro de la organización y se prevén situaciones en función de él. Para Fayol (Chiavenato, 1987), los aspectos principales de un buen plan estaban enmarcados dentro de la unidad, continuidad, flexibilidad y precisión.
- Organización: esta etapa consistía en la formulación de una estructura y diseño organizacional en el cual se reflejara la autoridad jerarquizada y las divisiones necesarias, acorde a los fines y recursos con que cuenta la organización.
- Dirección: significaba conducir el funcionamiento de la organización, alcanzando el máximo rendimiento de todos los empleados.
- Coordinación: con esta etapa se busca armonizar todas las actividades dentro de la organización, facilitando los resultados del trabajo en equipo. Esta etapa permite sincronizar cosas y acciones en sus proporciones adecuadas y adaptar los medios a los fines.

- Control: consistía en la verificación, a través de esta se busca comprobar si todas las cosas ocurrían de conformidad con el plan propuesto, y en el caso de no ser así, aplicar los correctivos necesarios y evitar la repetición de errores.

En líneas generales, el enfoque de la teoría clásica de Fayol aportó de forma significativa a las ciencias administrativas una definición de administración, proporcionó las funciones administrativas y los principios de administración, de modo tal que esta doctrina sirvió de base para la enseñanza en las ciencias administrativas.

- Teoría de la Burocracia

Es el segundo enfoque relacionado con la estructura organizacional, cuyo principal exponente fue el sociólogo alemán Max Weber (Chiavenato, 2001:15), quien señaló que “el término burocracia no tenía el significado peyorativo de uso popular, sino el significado técnico que identificaba ciertas características de la organización formal orientada exclusivamente hacia la racionalidad y la eficiencia”.

La organización burocrática fue, durante la era industrial clásica, el modelo ideal de las grandes organizaciones, puesto que funcionaba en un ambiente estable y de poco cambio. La burocracia se encontraba en organizaciones industriales, políticas, religiosas, educativas, militares, entre otros. Ésta nace por los valores y exigencias de la era victoriana, como producto de la necesidad que experimentaron las organizaciones de un mayor orden y exactitud y de las reivindicaciones de los trabajadores por un tratamiento imparcial, además, fue una invención social perfeccionada durante la Revolución Industrial con el

objetivo de organizar y dirigir las actividades de la empresa en consecución de un mejor orden y una mayor eficiencia.

Para Max Weber (Romero, 2006), la burocracia era un modelo de organización fundamentado en siete dimensiones principales, a saber:

- Formalización: todas las actividades, rutinas, procedimientos, normas y reglamentos de la organización debían definirse por escrito, permitiendo su aplicación a todos los casos individuales, sin excepción.
- División del trabajo: cada trabajador ocupaba un cargo definido por un conjunto de funciones determinadas, las cuales mostrarían sus deberes oficiales y atribuciones especificadas y delimitadas.
- Principio de la jerarquía: la burocracia se fundamentaba en una jerarquía bien definida de autoridad. Cada empleado estaba sometido a órdenes impersonales que guiaban sus acciones para asegurar la obediencia.
- Impersonalidad: el empleado ideal debía establecer relaciones impersonales con otros ocupantes de cargos. La burocracia enfatizaba en los cargos y no en las personas que los ocupaban, pues aquéllas entran y salen de la organización, pero los cargos permanecen, para garantizar su continuidad y perpetuación.
- Competencia técnica: la selección y elección de los empleados se basaban en las competencias técnicas y las calificaciones profesionales de los candidatos, no en las preferencias de orden personal en tal sentido se llamaba a concurso para llenar una vacante.
- Separación entre propiedad y administración: los recursos utilizados por la organización burocrática para realizar sus tareas no eran propiedad de los burócratas. La administración estaba separada de la propiedad de los medios

de producción, pues el dirigente o el burócrata no era necesariamente dueño de la organización o de sus medios de producción, sino un profesional especializado en administración.

- Profesionalización del empleado: los empleados de la burocracia debían ser profesionales, pues se necesitaban especialistas, gracias a la división del trabajo. Eran asalariados, de acuerdo con sus funciones o posición jerárquica.

Sus aportes fueron los referentes a la selección del personal a través de competencias y lo relacionado con la separación de la propiedad y la administración; sin embargo, con el paso del tiempo el mundo cambió, y la rigidez de la organización burocrática y su poca innovación la hicieron entorpecedora en este mundo actual de cambios intensos e inestabilidad. De ahí, la tendencia generalizada a desburocratizar las organizaciones modernas.

- Teoría de las relaciones humanas

Esta teoría es opuesta a la teoría clásica. Según sus precursores Elton Mayo y Kart Lewin (Romero, 2006), este enfoque buscaba democratizar y humanizar la administración de las empresas por tanto fue concebido como un enfoque liberal.

Mayo y Lewin (Romero, 2006), enfatizaron su teoría en las personas, mostrando una gran preocupación por los individuos en la organización, ya centraba su interés en las relaciones humanas. En este sentido, los conceptos desarrollados en esta teoría fueron los relativos a la psicología y la sociología

industrial, como organización informal, motivación, incentivos sociales, dinámica de grupos, comunicación y liderazgo.

Según este enfoque el administrador de la organización, encargado de guiar los esfuerzos hacia el logro de la meta, debería ser una persona con interés humanista y orientado hacia los aspectos psicológicos y sociológicos de la organización, el cual tomará en cuenta que, el hombre se motivaba por recompensas sociales y simbólicas, pues las necesidades psicológicas del ser humano eran más importantes que la necesidad de ganar dinero.

Mayo (Cabello, 2006), realizó una serie de experimentos para sustentar su teoría y sobre los cuales concluyó que las condiciones de trabajo, además de incluir los requisitos básicos de la producción, deberían, al mismo tiempo, satisfacer los requisitos subjetivos de los empleados con respecto a la satisfacción social en su lugar de trabajo.

Ahora bien, esta teoría se caracteriza por destacar la necesidad de establecer buenas relaciones humanas en el ambiente de trabajo, fomentar el trato más humano hacia las personas y apoyar la adopción de una administración democrática y participativa, en la cual las personas tuvieran un papel destacado y dinámico.

- Teoría Estructuralista

La teoría estructuralista se preocupó por el estudio de la organización formal a través de los organigramas y manuales de la organización, continuando con las bases sentadas por la teoría clásica y complementada por la teoría burocrática. Esta teoría también incorporó la organización informal a consecuencia del

comportamiento de los grupos sociales informales en la organización formal para compatibilizar ideas de la teoría clásica y la teoría de las relaciones humanas, consideradas hasta entonces opuestas.

El estructuralismo abrió nuevas puertas y dimensiones a la teoría administrativa; en especial, a través de la influencia de la sociología organizacional.

- Teoría Neoclásica

Conocida también como la escuela del proceso administrativo, por su énfasis en las funciones administrativas, vino a redimensionar y actualizar los viejos conceptos clásicos de administración. Sus principal representante fue Peter Drucker y Koontz y O' Donnell (Romero, 2006) los principales divulgadores de sus principios.

Según Chiavenato (1987), la teoría fundamentada por Fayol identifica las siguientes funciones administrativas: planeación, dirección, organización, coordinación y control. Sin embargo, los autores neoclásicos tienen su propia posición con respecto a las funciones administrativas que constituyen el proceso administrativo, donde algunos incluyen las funciones de innovar y motivar.

Esta teoría examina temas importantes como el tamaño organizacional, el dilema centralización o descentralización, los tipos de organizaciones, la departamentalización, y tiene siempre como base el proceso administrativo y su

mayor aporte fue la denominada administración por objetivos para mejorar la eficacia de las organizaciones.

- Teoría del comportamiento

El estudio del comportamiento individual dio paso al estudio del comportamiento grupal y posteriormente al comportamiento organizacional. En este sentido, la teoría del comportamiento refleja la más fuerte influencia de la psicología organizacional sobre la teoría administrativa.

Esta teoría aportó nuevos conceptos sobre motivación, liderazgo, comunicación, dinámica de grupos, proceso decisorio, comportamiento organizacional y estilos administrativos los cuales modificaron el rumbo de la teoría administrativa, volviéndola más humana y amigable.

- Teoría de sistemas

La teoría general de sistemas, tuvo como precursores a Ludwig Von Bertalanffy (Chiavenato, 1987). Ésta teoría de la administración demostró que ninguna organización existe en el vacío, ni es autónoma y libre en su funcionamiento. Por el contrario, cada organización vive y opera en un ambiente del cual recibe insumos y entradas y de él salen sus resultados. En este sentido, para Koontz y Weihrich (1999:785) un sistema es:

Un grupo o conjunto de cosas relacionadas o interdependientes y que se afectan mutuamente para formar una unidad compleja; todo compuesto por partes en una disposición ordenada de acuerdo con algún programa o plan. Todo sistema debe tener límites que lo separen de su ambiente.

Los supuestos básicos de la Teoría General de Sistemas son:

- Existe una nítida tendencia hacia la integración de diversas ciencias naturales y sociales.
- Esa integración parece orientarse rumbo a una teoría de sistemas.
- Dicha teoría de sistemas puede ser una manera más amplia de estudiar los campos no-físicos del conocimiento científico, especialmente en ciencias sociales.

Esta teoría de sistemas, tuvo como aporte el hecho de que las organizaciones pasaron a ser vistas con base en dos características sistémicas: la totalidad que significa que el todo es diferente de la suma de sus partes, es decir, la organización se debe ver como un sistema, como una entidad global cuyas características son particulares y distintas de las de cada una de sus partes; y el propósito, pues toda organización tiene un propósito u objetivo que debe alcanzar; la visión del propósito, muestra que es la función y no su estructura, lo que hace a la organización.

- Teoría Contingente

La teoría de contingencia, representa un enfoque situacional que hace énfasis principalmente en el ambiente, surge con la necesidad de demostrar que las organizaciones exitosas son aquellas capaces de adaptarse y ajustarse correctamente y con mayor agilidad a las demandas ambientales, en cambio las que no lo logran desaparecen del mundo empresarial, puesto que, el ambiente organizacional evoluciona hacia la globalización.

Esta teoría expresa que la innovación, la renovación, la revitalización y el mejoramiento continuo, son los medios para alcanzar la supervivencia, el crecimiento y el éxito. De forma tal que, esta teoría concluye que los principios generales y universales de administración, en la actualidad, pierden su validez, debido a que estos eran validos en cualquier situación cuando el mundo de los negocios era más o menos estático y previsible lo cual no sucede en el mundo actual donde la única constante es el cambio.

En líneas generales, las ciencias administrativas han tenido una trayectoria histórica que va desde la revolución industrial hasta la era de la informática y dicha trayectoria se encuentra reflejada en las teorías administrativas mencionadas anteriormente, las cuales tienen por objeto proporcionar un medio que permita clarificar el conocimiento importante y pertinente de las ciencias administrativas. Ahora, tomando como referencia lo expuesto por los precursores Taylor y Fayol y todos los demás predecesores de las teorías administrativas, se puede decir, que éstas enriquecieron el campo teórico de las ciencias administrativas, estructurando así la epistemología de la misma y contribuyendo a la consolidación del marco teórico de su conocimiento. Sin embargo, los cambios y las transformaciones sociales, políticas y económicas, producto de la globalización y el desarrollo de la tecnología, dan cabida a nuevos esquemas, que aunque todavía no poseen un cuerpo estructurado e integrado de ideas capaces de formar una nueva teoría administrativa, a la larga también tendrán sus bases teóricas e impulsarán nuevos conocimientos; por tanto, hoy siguen siendo utilizadas las teorías administrativas antes mencionadas. No obstante, hasta que no se creen nuevas teorías administrativas, es necesario darle nuevos enfoques a las teorías existentes, a través de la era de la informática, en tal sentido, los nuevos enfoques están dirigidos a las necesidades actuales de las organizaciones en relación a la simplicidad, flexibilidad y agilidad de las actividades de la misma

conservando siempre la esencia de las teorías administrativa modernas, para lograr dar orientación a la definición de estrategias en las organizaciones.

En relación al aporte de las teorías administrativas a la definición de estrategias organizacionales se tiene, en primer lugar, que la misión, los objetivos y cursos de acción de una organización se establecen en la primera función del proceso administrativo (planificación), la cual existe gracias al aporte de Fayol con el nacimiento del proceso administrativo y las funciones administrativas establecidas en la teoría clásica de organización. Además, la asignación de recursos es necesaria para lograr los objetivos establecidos en la planificación; sin embargo, el recurso más valioso de la organización son las personas, quienes son responsable por el alcance de la visión, haciendo uso de estrategias organizacionales para responder a los constantes desafíos impuestos por los cambios del entorno.

En segundo lugar, los esfuerzos competitivos y los enfoques de negocio para satisfacer a los clientes son, en la actualidad la razón de ser de la empresa, considerando que es necesario satisfacer las necesidades y exigencias de los clientes para seguir compitiendo en el mercado, en tal sentido la innovación es indispensable para enfrentar los retos y exigencias cambiantes del mercado y de los clientes, esta afirmación tiene sustento en la teoría contingente, la cual establece que para alcanzar la supervivencia, el crecimiento y el éxito de la organización, ésta debe adaptarse a los constantes cambios del mundo de los negocios y esto solo es posible con la innovación, revitalización, renovación y crecimiento continuo que permite el logro de los objetivos de la organización respondiendo con mayor agilidad a las demandas de los clientes.

Por consiguiente, tanto la teoría propuesta por Taylor como la propuesta por Fayol establecen la planificación sistemática como elemento indispensable para lograr cualquier mejora significativa en la organización, en tal sentido esto contribuye

a la definición de estrategias puesto que, para que éstas se formulen y ejecuten debe existir un proceso previo de planificación (planificación estratégica), de la misma forma ambos estudiosos, en sus teorías, manejan el término de control, el cual es considerado el mecanismo sensitivo para mantener los procedimientos y condiciones establecidas, necesidades y deseos básicos de la organización; por tanto, este término contribuye a la definición de estrategia debido a que en el proceso estratégico se debe llevar a cabo la función de control que permita a los gerentes asegurarse que las acciones estratégicas planificadas hayan sido ejecutadas de la forma correcta.

La teoría de comportamiento y la de relaciones humanas, contribuyen a la definición de estrategias con el aporte de que el elemento humano es el factor más importante de la organización, de modo tal que, Mayo y Gantt, precursores de estas teorías, desde sus visiones humanísticas han hecho que la administración asuma un nuevo papel de las relaciones con los empleados, desarrollando un nuevo modo de autoridad y de mando donde exista un sistema de comunicación ordenado; por tanto, en la definición de estrategias organizacionales es necesario el elemento humano, encargado de definir y coordinar las actividades de los miembros de la organización para atender finalmente las exigencias de los clientes y alcanzar así los objetivos establecidos.

Considerando la importancia de las estrategias en la organización es necesario llevar a cabo el proceso estratégico no sólo en el alto nivel de la organización como lo plantea el enfoque de administración estratégica, sino que se deben diseñar estrategias en todos los niveles de la organización a lo largo de todo el proceso administrativo, donde paso a las estrategias a nivel corporativo, a nivel de unidad de negocios y a nivel funcional, lo cual es posible por lo propuesto en la teoría estructuralista, que se preocupó por el estudio formal de la organización a través de organigramas, en los cuales se determinan y establecen los diferentes niveles dentro de la organización.

A medida que las organizaciones han evolucionado, se ha hecho patente la necesidad de establecer enfoques para hacer más eficiente la definición de estrategias en las organizaciones, es así como surge la planificación estratégica, la administración estratégica y la gerencia estratégica, donde también se observan las contribuciones de las teorías administrativas.

Primeramente, el enfoque de planificación estratégica, se concentra en sólo aquellos objetivos factibles de lograr y en qué negocio o área competir en correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno, de forma tal, que los aportes de las teorías administrativas, a este enfoque se observan haciendo una revisión desde el inicio de la conformación de las ciencias administrativas, considerando los inmensos aportes de Taylor y Fayol, los cuales se sustentan en los principios de eficiencia y productividad, relacionando al gerente encargado de guiar la organización a través de una planificación con la posterior verificación y/o corrección de la misma; el área o negocio a competir tiene relación con el principio de productividad, en el cual, la empresa competirá con otras en función de los bienes o servicios en la cual sea más eficaz, eficiente y productiva con relación a otras de la misma área o negocio.

Posteriormente se tiene el enfoque de administración estratégica, el cual expresa que un conjunto de planes no pueden permitir, por sí solos, la correcta ejecución de la estrategia, por ende, es necesario asignar las distintas tareas y responsabilidades correspondientes a los miembros de la empresa, coordinar e integrar las acciones, establecer las líneas de autoridad y los canales por los que debe fluir la información.

En relación a lo anterior, los aportes de las teorías administrativas al modelo de administración estratégica, están dados en función a los postulados de Taylor y los cuatro principios básicos propuestos para fundamentar la teoría de administración

científica, los cuales son: principio de planeamiento, principio de preparación, principio de control y principio de ejecución. También la teoría estructuralista proporcionó aportes a este enfoque puesto que ésta se preocupó en establecer la estructura de autoridad y comunicación para las organizaciones, la cual sirve de base a la hora de asignar tareas y responsabilidades para lograr la correcta ejecución de la estrategia. La teoría burocrática por su parte también proporcionó aportes relacionados su propuesta de establecer las líneas de autoridad necesarias para que las organizaciones experimenten orden.

Como se mencionó en el capítulo III, la definición de estrategias, según el enfoque de administración estratégica, se lleva a cabo a través de un proceso que consta de cuatro etapas (establecimiento de metas, formulación de estrategias, implantación de la estrategia y control estratégico), etapas que, son posibles gracias al aporte de Fayol con la teoría clásica de la organización, al formular las funciones administrativas y establecer un proceso administrativo que sirvió de guía para que el gerente en la fase de planificación introdujera la estrategia como elemento clave para lograr los objetivos de forma eficaz y eficiente. La nueva filosofía de eficacia y eficiencia respecto a la práctica administrativa para establecer las estrategias de una organización utilizando el enfoque de administración estratégica, es un aporte de las teorías neoclásicas donde se manifiesta la preocupación por proporcionar la mejor práctica administrativa ante el proceso de expansión de las empresas, siguiendo el proceso administrativo establecido por Fayol en su teoría.

La teoría de sistemas también ha contribuido a la definición de estrategias en las organizaciones, por cuanto ésta señala que para comprender los fenómenos se requiere no sólo estudiar sus elementos sino también comprender las relaciones entre ellos y con el entorno. El aporte dado por esta teoría se ve visualizado en el proceso de administración estratégica en la etapa denominada formulación de estrategias, en la cual se debe realizar el análisis tanto de los elementos internos como los externos

de la organización para determinar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas y en función de esto formular las estrategias más acordes para la organización.

También es importante acotar que, el proceso de administración estratégica se produce sobre la base de la teoría general de sistema, la cual consiste en un conjunto organizado de elementos integrados y ordenados lógicamente entre sí, que tienden hacia un mismo fin, supone la existencia de una serie de procesos interconectados, cuyo resultado global es superior al resultado de cada uno de ellos separadamente.

Por último, se encuentra el enfoque de gerencia estratégica, el cual representa un enfoque objetivo y sistemático para la toma de decisiones en una organización, cuya finalidad es la de organizar información cualitativa y cuantitativa que permita la toma de decisiones efectivas en circunstancias de incertidumbre, permitiendo que la organización a través de sus ventajas estratégicas haga frente a los constantes cambios a los cuales se encuentra sometida. El aporte de las teorías administrativas a este enfoque viene dado por aspectos esenciales de los postulados de Taylor y Fayol, ya que los principios y aspectos básicos establecidos en sus teorías fueron la base de todas las demás teorías, sin embargo, este modelo toma en consideración no solo lo cuantitativo sino también lo cualitativo referido a las personas como elemento primordial e indispensable para el logro de los objetivos organizacionales; por tanto, es de gran influencia en este enfoque la teoría de las relaciones humanas y la teoría del comportamiento, que establecieron la importancia de la existencia de buenas relaciones humanas en el ambiente de trabajo, fomentar el trato más humano hacia las personas, fomentando una participación democrática donde las personas tuvieran un papel destacado y dinámico, considerándolas el recurso más valioso de la organización.

Como respuesta a las transformaciones de los mercados y los cambios del mundo industrial provocados por la globalización y avances tecnológicos como se

mencionó en el capítulo III se originaron cambios en las organizaciones y, por ende, en las estrategias llevadas a cabo en las mismas.

En tal sentido, se da paso a la competitividad siendo necesaria la formulación de estrategias de calidad, la especialización, la integración, la diversificación, liderazgo en costos, diferenciación y focalización entre otras, las cuales surgen de los diferentes aportes de la teoría de administración científica, teoría clásica de la organización, teoría de sistemas, teoría de relaciones humanas y de comportamiento mencionadas anteriormente, donde resulta también de gran importancia el aporte de la teoría contingente que establece que las organizaciones son exitosas en la medida que sean capaces de adaptarse correctamente a los cambios a través de la innovación, renovación y el mejoramiento continuo y es también, en función de esta última teoría que se abre paso a nuevas ideas en pro de formular estrategias a la par de los cambios, dando origen a los nuevos modelos estratégicos como lo son el modelo de prospectiva, Balance Scorecard y Total Performance Scorecard.

4.2 Razones que han dado Origen a Nuevos Enfoques para la Definición de Estrategias en las Organizaciones.

Según Martínez (2006), el modelo de ciencia que se originó después del Renacimiento, ha servido de base para el avance científico y tecnológico de los siglos subsiguientes. Sin embargo, señala el mismo autor, que la explosión de los conocimientos, de las disciplinas, de las especialidades y de los enfoques que se han dado en el siglo XX e inicio del siglo XXI, además, de la reflexión epistemológica, han encontrado a ese modelo tradicional de ciencia, no solo insuficiente, sino, sobre todo que evita lo que podría ser un verdadero progreso, tanto particular como integrado de las diferentes disciplinas del saber.

Asimismo, al transcurrir el tiempo se han dado, según Martínez (2007), las condiciones necesarias y suficientes para que todo investigador serio y de reflexión profunda, pueda analizar decenas de investigaciones desarrolladas por pensadores eminentes, y, desde esa perspectiva, divisar las grandes coincidencias de ideas que influirán en un nuevo modo de pensar tradicional, clásico y lógico positivista.

En este contexto, se está llegando al final de la ciencia convencional; no solamente se está ante una crisis de los fundamentos del conocimiento científico, sino también del filosófico y, en general, ante una crisis de los fundamentos del pensamiento. Ahora, el problema que se está viviendo radica en el hecho de que el desarrollo conceptual clásico que se consideraba universal y válido se está quedando limitado para incorporar las nuevas realidades, lo cual tiene repercusión en las ciencias administrativas y más, específicamente, en las estrategias organizacionales, donde la aplicación de los enfoques estratégicos de planificación estratégica y gerencia estratégica no están dando a las organizaciones los resultados deseados ante los retos del entorno cambiante y la incertidumbre propiciados por la globalización y las avances tecnológicos, que han surgido a lo largo del siglo XXI.

La globalización, según García (2009), es un proceso que implica transformaciones espaciotemporales que afectan los modos y estilos de vida concretos de las personas, producto de los cambios de escala y de la aceleración de los cambios, en especial aquellos debido a las innovaciones tecnológicas y a los crecientes niveles de complejidad de la vida urbana. Este proceso, incide directamente en la sociedad mundial, puesto que impone, de forma casi inmediata, nuevos estilos de vida, dando origen a una crisis de valores y creencias instituidas, además de transformaciones culturales de la sociedad contemporánea, lo que exige la necesidad de reconstruir la identidad colectiva, es decir, el proceso de globalización da lugar a la caída de la modernidad, construyéndose un nuevo modelo que parte de una nueva perspectiva de ver la realidad y de actuar dentro de ella, denominada

postmodernidad (García, 2009). En tal sentido, la globalización es considerada un proceso multidimensional, porque afecta tanto los aspectos político como económicos y sociales del mundo, aun cuando por muchos es solo considerada un proceso netamente económico, hecho posible por cambios provenientes de la ciencia y la tecnología basándose en que la economía es la que mueve el mundo.

La tecnología, es otro factor que de forma directa tiene repercusión en la sociedad actual, debido a la aplicación sistemática de conocimientos a tareas prácticas que ésta proporciona. Ante este respecto, George y Alvares (2005:222), definen la tecnología como “el establecimiento de un procedimiento, el know-how, pero además también está referida a las herramientas y artefactos que se usan para resolver problemas”.

Ahora bien, debido a la relevancia mundial que tienen estos dos factores (globalización y tecnología), no se puede hablar de las ciencias administrativas actuales, sin mencionar la influencia que han tenido dichos factores en las organizaciones.

Las razones que han dado origen a nuevos enfoques para la definición de estrategias en las organizaciones son las consecuencias que han traído consigo la globalización y los avances tecnológicos, resumidas en la creciente internacionalización del capital financiero, industrial y comercial, nuevas relaciones políticas internacionales y el surgimiento de nuevos procesos productivos, distributivos y de consumo deslocalizados geográficamente una expansión y uso de la tecnología sin precedentes(<http://www.monografias.com/trabajos10/pomo/pomo.shtml>). Esto ha dado origen a que en la gerencia surja la necesidad de establecer nuevos enfoques estratégicos como lo son el modelo de prospectiva, el Balance Scorecard y el Total Performance Scorecard entre otros, los cuales permiten a la organización

lograr una participación exitosa y competitiva, de allí que se desencadenen nuevos enfoques donde la humanización de las organizaciones y la valoración de la cultura se tornan en elementos determinantes en el comportamiento de las empresas, siendo ésta la base del nuevo paradigma de las teorías administrativas permitiendo así que la gerencia garantice el éxito de la organización.

Aunado a lo anterior, se encuentran los significativos cambios generados en las organizaciones producto de los avances tecnológicos relacionados con la productividad y competencia, por consiguiente, el uso de este recurso debe ser planificado produciéndose nuevos enfoques estratégicos, donde se incluya la dirección estratégica de la tecnología que abarque diferentes unidades de negocios como por ejemplo, investigación y desarrollo, manufactura, diseño, control de calidad, entre otras, integrando así la estrategia tecnológica a la estrategia corporativa de la organización, entendiéndose por estrategia tecnológica, según George y Alvares (2005:227), el “proceso de aprendizaje organizacional que refleja la relación entre las capacidades y competencias técnicas de la empresa, tecnología y experiencia” cuya finalidad es agilizar los canales de comunicación, producir nuevos conocimientos, proporcionar a las organizaciones nuevas estrategias competitivas diferenciales y aportar una nueva referencia teórica que busca describir el ritmo cualitativo y cuantitativo que han tomado recientemente las organizaciones en esta nueva realidad social, es decir, se pretende considerar a la estrategia un esquema de participación auténtica, que viene a transformar la cultura, estructuras y sistemas de trabajos de la organización, convirtiéndose así en el elemento fundamental para iniciar un proceso continuo de despertar organizacional, de afianzar en la organización un sentido estratégico compartido, un propósito o un hábito de dar lo mejor como única posibilidad de éxito, donde identificar la realidad actual desde un punto de vista crítico permita la generación de ideas creativas, la producción y la aplicación de nuevos conocimientos como punto focal al mejoramiento de la organización.

En fin, la estrategia organizacional en la actualidad, es el tema gerencial más importante y lo seguirá siendo hasta que surja otra realidad administrativa. La estrategia ha cambiado de la lucha clásica por lograr la mayor participación de mercado, a la configuración de escenario dinámicos de oportunidades de negocios que generan riqueza, a proponer enfoques estratégicos audaces para mantenerse en el nuevo mundo de ecosistemas empresariales que constantemente se tienen que explorar y analizar para así adoptar una visión postmoderna, que se refiere a una liberación de pensamiento, el cual todavía está atado a la modernidad. Por eso, el futuro se está enfrentando a los nuevos gerentes con la forma de competir sobre la base de la excelencia y el conocimiento real de su empresa, mercado y competidores, en tal sentido, se considera que las estrategias son unas de las más importantes herramientas de gestión administrativa que se ponen en práctica para tratar de optimizar los procesos de dirección en las organizaciones, porque, se centran precisamente en las personas, específicamente en la mente de los individuos, en donde, las estrategias, en realidad, se perfeccionan

4.3 Papel del Conocimiento, la Intuición y la Experiencia en la Definición de Estrategias en las Organizaciones.

El hombre desde el punto de vista biológico puede ser definido como un ser vivo perteneciente a la especie homo sapiens, familia homínido y orden primates, cuya característica importante diferencial de los otros seres vivos es su desarrollada inteligencia, obtenida a través de su relación con la naturaleza y progresivamente especializada por medio de la praxis del trabajo humano, que resulta una etapa fundamental en la obtención de conocimiento. Puesto que, el hombre asume una actitud y comportamiento racional y transformador frente a la realidad natural y social, en este sentido, el estudio del conocimiento y la aplicación de las distintas formas del mismo son determinantes dentro de una organización a la hora de

formular, implantar y evaluar las estrategias; de allí que, a continuación se determine el papel del conocimiento en la definición de estrategias organizacionales.

Según lo anterior, el conocimiento está directamente ligado a la praxis del trabajo humano; en este respecto, Cumana (1997:8) expresa que “el conocer es el proceso de apropiación de la realidad por parte de la inteligencia humana con el fin de subordinarla y, por ende, es tanto un acto racional como transformador”. En la actualidad, el conocimiento supone la capacidad de actuar, procesar e interpretar información sobre la realidad para así generar más conocimiento o dar solución a un determinado problema. Estas definiciones llevan a suponer que el hombre conoce la realidad a lo largo de la historia de maneras distintas, lo cual determina la existencia de un proceso histórico del conocimiento.

El conocimiento tiene un proceso histórico que evoluciona en la medida que las condiciones materiales cambian y las sociedades, por ende, dejan de ser las mismas, en relación a esto, posterior a la praxis del trabajo humano el hombre acude a fuerzas sobrenaturales buscando explicación a la variabilidad e inhospitalidad de la naturaleza a través de la mitología la magia y la religión.

Luego surge el razonamiento filosófico con el que el hombre intenta dar respuestas observando y reflexionando por si mismo. A través de la filosofía, se buscaba explicar la realidad de una sola por medio de respuestas generales. Por último, se origina la ciencia, con la cual el hombre no sólo razona sino que especula sobre las causas primeras y últimas de la realidad y muestra la veracidad o falsedad de sus suposiciones.

En función a lo anterior, se puede decir que el conocimiento es importante puesto que distingue a la humanidad de las otras especies animales. Todas las sociedades humanas adquieren, preservan y tramitan una cantidad sustancial de

saberes, notablemente a través del lenguaje, el cual es adquirido por medio del conocimiento. Con el surgimiento de las civilizaciones, la acumulación y la difusión de conocimiento se multiplican por medio de la escritura. A través de la historia, la humanidad ha desarrollado una variedad de técnicas destinadas a preservar, transmitir y elaborar los conocimientos, tales como la escuela, las enciclopedias la prensa escrita, las computadoras u ordenadores, en tal sentido, el conocimiento permite transmitir saberes a través de esta variedad de entes y medios permitiendo el desarrollo de los países.

El proceso histórico del conocimiento hizo posible establecer diferencias de conocimiento, lo que dio por origen los tipos de conocimiento, los cuales son las distintas maneras por medio de las cuales el hombre se apropia de la realidad. Entendiendo que el hombre posee conciencia y experiencia el conocimiento suele clasificarse en empírico (vulgar) y científico (Cumana, 1997).

El conocimiento empírico también conocido como conocimiento vulgar, espontáneo o común, es aquel que se adquiere de forma cotidiana, es decir se adquiere desde el momento en el que se nace y se va alimentando poco a poco con la práctica que el hombre realiza diariamente a medida que evoluciona en el tiempo.

Este tipo de conocimiento ha permitido a la humanidad acumular valiosas y variadas experiencias a lo largo de su historia, aún cuando éste carece de una planeación y se obtiene sin la utilización de instrumentos especialmente diseñados. Es decir, que este tipo de conocimiento encierra intuición y experiencia.

El conocimiento científico, (definido en el capítulo II) es aquel que exige mayor rigor, puesto que trata de encontrar las regularidades de la realidad que no pueden ser explicadas de forma fiable por medio del conocimiento común para conocerlas, explicarlas y predecirlas; en tal sentido, este tipo de conocimiento es una

aproximación crítica de la realidad que se apoya en una planificación (método científico) para tratar de percibir y explicar desde lo esencial hasta lo más profundo y de forma veraz el porqué de las cosas (Cumana, 1997).

Independientemente del tipo, lo que distingue al conocimiento empírico del científico no es la veracidad con la que se prueban los hechos, ni el objeto de estudio sino el método empleado para su adquisición y comprobación. Sin embargo, afirmar que el único conocimiento verdadero es el científico sería errado puesto que, son muchas las etnias y pueblos aborígenes que han sobrevivido sin poseer este tipo de conocimiento, lo cual da fe de que el conocimiento empírico encierra verdades de comprobada efectividad. No obstante, en contraposición a este planteamiento, Cumana (1997:5) expresa que “el sentido común se enriquece y se conforma en buena parte con los resultados de la ciencia, por supuesto, la ciencia no es una mera prolongación del sentido común, es un conocimiento de naturaleza especial”.

En virtud de esto señaló Platón (<http://www.gestiondelconocimiento.com/conceptosconocimineto.htm>), lo siguiente:

Supongamos ahora que en la mente de cada hombre hay una jaula con toda clase de pájaros. Algunos en bandadas aparte de los demás, otros en pequeños grupos, otros a solas, volando de aquí para allá por todas partes... podemos suponer que los pájaros son todo tipo de conocimiento y que cuando éramos niños esta jaula estaba vacía; cada vez que un hombre obtiene y encierra en la jaula una clase de conocimiento, se puede decir que ha aprendido o descubierto la cosa que es el tema del conocimiento; y en esto consiste saber.

Los conocimientos se adquieren mediante una pluralidad de procesos cognoscitivos: percepción, memoria, experiencia, razonamiento, enseñanza, aprendizaje, testimonios de terceros. Estos procesos son objeto de estudio de la ciencia cognoscitiva. Por su parte, la observación controlada, la experimentación, la

modelización, la crítica de fuentes, las encuestas y otros procedimientos que son especialmente empleados por las ciencias, pueden considerarse como refinamiento o aplicación sistemática de los anteriores. Éstos son objeto de estudio de la epistemología.

Lo anterior da cabida a desarrollar el proceso del conocimiento humano, el cual contiene tres etapas, que presentan las fases por las que el ser humano reacciona a sus impulsos de investigación, demostrando que la realidad es todo lo que existe. El proceso del conocimiento se inicia, al entrar en contacto los órganos de los sentidos con el mundo exterior, esto quiere decir que desde el momento en que el hombre se relaciona y percibe su entorno, inicia el conocimiento y descubrimiento del mismo. El siguiente es el conocimiento común cotidiano, también conocido como empírico-espontáneo, y se obtiene a través de la práctica que el hombre realiza diariamente.

El hombre comienza su etapa del conocimiento cotidiano, con las diferentes experiencias y vivencias diarias que sufre; en tal sentido, puede considerarse este conocimiento como un proceso de prueba y error donde se pone en práctica la intuición. El conocimiento científico es adquirido en una actividad conjunta de los órganos sensoriales y del pensamiento, apoyándose en la reflexión teórica y guiada por principios y reglas, lo que implica conocer las causas que por las cuales éstos surgen, se desarrollan y modifican, estos son los conocimientos de la naturaleza y sociedad. Por consiguiente, la ciencia tiene el propósito de poder explicar y predecir los fenómenos naturales y sociales, con el único fin de dominarlos y transformarlos para poder aplicarlos en su beneficio.

El proceso cognoscitivo posee cuatro elementos a saber (Cumana, 1997):

- Sujeto del conocimiento: es el individuo conocedor. Es el hombre capacitado para pensar, reflexionar, imaginar, entre otras facultades, en él se encuentran los

estados del espíritu en el que se envuelven o entran la ignorancia, duda, opinión y certeza. Su función consiste en aprehender el objeto, esta aprehensión se presenta como una salida del sujeto fuera de su propia esfera, una invasión en la esfera del objeto y una captura de las propiedades de éste.

- Objeto cognoscible: es aquello a lo que se dirige la conciencia. Es lo que se percibe, imagina, concibe o piensa, es decir, lo que es o puede ser conocido. Su función es ser aprehensible y aprehendido por el sujeto.
 - Los objetos pueden ser reales o irreales; se llama real todo lo que es dado en la experiencia externa o interna o se infiere algo de ella. Los objetos irreales se presentan, por el contrario, como meramente pensados.
- El medio: generalmente hay ausencia de medios especiales, los instrumentos de trabajo son, a la vez medios del conocimiento de la realidad.

En tal sentido, los medios del conocimiento a saber son:

- La experiencia interna: consiste en darse cuenta de lo que existe en el interior de la persona. Esta experiencia constituye una certeza primaria: en el interior de la persona ocurre realmente lo que experimenta.
- La experiencia externa: es todo conocimiento o experiencia que se obtiene por medio de los sentidos.
- La razón: ésta se sirve de los sentidos, elabora los datos recibidos por ellos los generaliza y los abstrae, transformando la experiencia sensible y singular en conocimientos que valen en cualquier lugar y tiempo.
- La autoridad: muchísimos conocimientos que poseen los seres humanos llegan a través de la comunicación de las personas que saben mucho sobre el tema, estas personas tienen autoridad científica y lo que divulgan o enseñan merece ser aprendido.

- Imagen: constituye el instrumento mediante el cual la conciencia cognoscente aprehende su objeto. También, es la interpretación, se da al conocimiento consecuente de la realidad.

En relación a los elementos antes descritos se puede decir, que el conocimiento común y el conocimiento científico se obtienen de la vinculación que se establece entre el sujeto y el medio (la realidad) en que actúa o investiga. El conocimiento común se refiere a los aspectos externos de los procesos y objetos con los que tiene contacto en su vida diaria y las representaciones que el individuo tiene del mundo externo están muchas veces contaminadas de mitos y creencias, que se encuentran ligados a seres sobrenaturales. El conocimiento científico es el resultado de una interacción concreta entre el sujeto cognoscente y el objeto de conocimiento en la que la práctica se revela como criterio de verdad para que un conocimiento pueda ser considerado como científico.

Según lo expuesto anteriormente, el conocimiento es una capacidad humana, cada uno de los seres vivos tienen un grado de conocimiento, todos poseen el empírico derivado de la experiencia y la intuición, es decir, que la experiencia es considerada una forma de conocimiento la cual presume un acto de vivencia y la intuición es concebida otra forma de conocimiento donde no se sigue un camino racional para su construcción y formulación del mismo. En tal sentido, los individuos pueden relacionar estas dos formas de conocimiento con experiencias previas. El conocimiento científico se adquiere a través de una metodología y es necesario puesto que su importancia se ve reflejada en la actitud de todo profesional que trabaja y estudia por métodos científicos y aporta contribuciones significativas a la ciencia.

Partiendo de la importancia que encierra el acto de conocer, se puede afirmar que el conocimiento carece de valor si permanece estático, sólo genera valor en la

medida en la que se mueve, es decir, cuando es transmitido o transformado. Su transmisión implica un proceso intelectual de enseñanza y aprendizaje, el conocimiento es personal de forma que se origina y reside en las personas que lo asimilan como el resultado de su propia experiencia.

Considerando las ideas antes planteadas, se puede decir, que las organizaciones han comprendido la importancia del conocimiento y en función de esto, han diseñado modelos que acogen la creación, transferencia y productividad del conocimiento para ayudar a sus miembros a realizar las actividades necesarias para lograr los objetivos organizacionales, estos modelos se denominan gestión de conocimiento o aprendizaje organizacional.

El papel del conocimiento, la intuición y la experiencia en la definición de estrategias en las organizaciones se manifiesta a través de la gestión de conocimiento, entendiéndose como la transferencia de conocimiento y experiencia entre los miembros de la organización, de modo que pueda ser utilizado como un recurso de valor estratégico en el desarrollo de ventajas competitivas de una organización. Las actividades de gestión del conocimiento deben incluirse en las estrategias corporativas, de negocios y funcionales de la organización teniendo en cuenta el futuro deseado y el entorno competitivo en que está inmersa.

Para las organizaciones, el conocimiento consiste en la aprehensión intelectual de un objeto, de sus cualidades y de su relación con otros objetos, por tanto, el conocimiento se manifiesta en aptitudes, pericia, intuición y experiencia de los miembros de la organización y se encuentra distribuido en todas partes. Por consiguiente, el proceso de gestión de conocimiento requiere técnicas para capturar, organizar y almacenar el conocimiento de los miembros de la organización para luego transformarlo en un activo intelectual que beneficie a la toma de decisiones y, permita la reducción de riesgos y se pueda compartir a todos los niveles jerárquicos y

funcionales de la organización, pasando a formar parte de la cultura de la empresa, sea cual sea su actividad o estructura.

Todos los componentes que participan en una empresa que desarrolla un modelo de gestión de conocimiento, comparten la visión de que el futuro se construye día a día a través del aprendizaje continuo; y que, como retroalimentación, ese aprendizaje local y personal, pasará a ser global mediante su compartición, enriqueciendo a todos de un modo absoluto. Los componentes del grupo tomarán como realidad la gestión de su propio conocimiento, lo que moverá a la empresa y proporcionará a todos el éxito. Esto, a su vez, crea el sentido de innovación y continua formación, así como un sentimiento de unión con la empresa.

En la actualidad, la tecnología permite entregar herramientas que apoyan la gestión del conocimiento en las organizaciones. Estas herramientas ayudan a la recolección, transferencia, seguridad y administración sistemática de la información, junto con los sistemas diseñados para hacer el mejor uso de ese conocimiento aplicado a la dirección de las personas dentro de una organización, por tanto la gestión de conocimiento, además de construir, probar y reestructurar el conocimiento, incorpora nuevas tecnologías de la información y de comunicación como parte fundamental para la formulación de procedimientos, rutinas, grupos de trabajo y cambios de comportamiento.

La gestión de conocimiento abre paso a la llamada sociedad del conocimiento, la cual es una realidad socioeconómica en construcción, en la que se identifica un número creciente de empresas en las que el conocimiento y el aprendizaje organizacional permiten proponer estructuras y formas de organización que ayudan a desarrollar habilidades colectivas, donde cada individuo, grupo y en fin, toda la organización, entiende al conocimiento como la verdadera forma de generar ventajas competitivas sostenibles en un contexto incierto. De forma tal, que el conocimiento

del contexto en un tiempo y espacio definido permita, formular y ejecutar una estrategia diferencial determinada, para enfrentar las contingencias del entorno y donde la intuición y la experiencia juegan un papel relevante a la otra de determinar las estrategias que deben ejecutar en la organización, de manera tal, que la gestión del conocimiento fomenta el pensamiento estratégico.

El pensamiento estratégico consiste en la forma como los gerentes formulan una estrategia a través de un proceso, el cual tiene asociado un grado de creatividad, de perspicacia, de ingenio que puede ser susceptible de generarlo con la aplicación de modelos formales para concebir ideas, donde, éstos deben desarrollar y habituarse a aplicar un proceso mental que les permita utilizar información para crear ideas creativas, mediante la reestructuración de los paradigmas o modelos de pensamiento preexistente en sus mentes (conocimiento, experiencia e intuición), para definir el curso o la estructura de una estrategia exitosa (<http://www.monografias.com>).

Lo anterior, hace alusión a que, los gerentes a través de experiencias pasadas en la conducción de una organización o tomando la experiencia de otras organizaciones, dependiendo de ciertos rasgos o circunstancias que enfrenten éstas, puede decidir qué estrategia debe implementarse en un momento determinado, que le permita a la organización alcanzar los objetivos de forma exitosa. De igual manera pasa con la intuición, los gerentes dependiendo de ciertos hechos que tengan lugar en el entorno donde se desenvuelve la organización, pueden intuir qué estrategia está más acorde con las necesidades de la organización y que a la vez no se contrapongan con las exigencias del entorno, conllevando así a éxito organizacional.

De igual forma, el conocimiento científico es importante a la hora de construir un pensamiento estratégico, ya que este permite verificar a través de métodos científicos que la decisión tomada para la implementación de estrategias

organizacionales sea la correcta, confrontando la intuición y la experiencia a la práctica.

En virtud de lo anterior, se puede afirmar, que todas las teorías sobre estrategia organizacional, concluyen en la aplicación de un modelo formal del pensamiento, para la formulación de diferentes formas de hacer las cosas. Sin embargo, este modelo de pensar está muy relacionado con la estructura de la mente y la forma de cómo se construye el conocimiento.

El desarrollo y crecimiento de una organización, se convierte en la ejecución de un ciclo donde los gerentes cuestionan constantemente los modelos mentales o paradigmas que poseen y aplican cotidianamente en su organización, buscando información del entorno a través de análisis de competidores, clientes, políticas y todo aquello que sirva para crear nuevas ideas, dando origen a patrones mentales, que serán aplicados a la organización luego de haber analizado detalladamente la capacidad interna para formular posibles soluciones, de forma tal que dichos patrones mentales sean llevados a la práctica para su validación. En el mundo empresarial de hoy, la alta gerencia hace uso del pensamiento estratégico para lograr sus objetivos, tanto en el corto como en el mediano y largo plazo, conduciendo de esta manera sus compañías al éxito.

En síntesis, el logro de un buen desempeño organizacional se basa en elegir la mejor estrategia, para ello se debe crear una cultura organizacional donde el conocimiento llevado a la práctica fomente la calidad y competitividad en la organización o lo que es igual decir, donde “se defina la capacidad de una organización para crear un nuevo conocimiento, a través de los miembros que la conforman y trasladarlo al vínculo estratégico- competitivo del cliente/ producto” (Ocaña y Linares, 2007:16).

4.4 Razones que han Fundamentado la Definición de Estrategias en el Conocimiento Sistemático.

Según lo explicado en el punto anterior el conocimiento encierra un proceso el cual se inicia al entrar en contacto los órganos de los sentidos con el mundo exterior, prosigue con la producción del conocimiento empírico y éste, conjuntamente guiado por los órganos sensoriales y del pensamiento, apoyándose en la reflexión teórica, principios y reglas, producen el conocimiento científico. Es por ello, que el proceso cognoscitivo es sistemático puesto que sigue pasos o fases lógicas para su construcción y transformación.

Tal como se expuso en el capítulo III, la estrategia, encierra un proceso que comienza con el establecimiento de objetivos, determinación de los cursos de acción y asignación de recursos para lograr los objetivos establecidos, o bien se manifiesta en los esfuerzos de los miembros de la organización por satisfacer las necesidades de los clientes y cumplir así los objetivos organizacionales planeados. A este respecto, la formulación de estrategias sigue una serie de pasos que se ven reflejados en el proceso de administración estratégica, el cual consiste en establecer metas, formular estrategias, implantar y controlar las mismas. Éstas fases atienden a un orden lógico y sistemático que se ha implantado en todas las organizaciones desde los años setenta cuando fue dado a conocer el enfoque de administración estratégica hasta hoy día.

Sin embargo, son muchos los factores que han incidido en el cambio de la sociedad desde los años setenta hasta la actualidad, donde se encuentran factores sociales, económicos y políticos que de manera directa promueven cambios en las organizaciones a nivel mundial, uno de esos factores como se ha expresado en puntos anteriores es la globalización y los avances tecnológicos, éstos han provocado un cambio significativo en las organizaciones, su estructura, producción y estrategias,

puesto que éstas como motor de cada economía modifican la forma de llevar a cabo sus operaciones, a fin de adaptarse al nuevo entorno. Aún así, son muchas las organizaciones que continúan utilizando los enfoques de administración estratégica y gerencia estratégica, antes mencionados como únicos proceso válidos, pese a los esfuerzos de estudiosos como Villegas, Kaplan y Norton y Hubert Rampersad que se han preocupado por producir nuevos modelos estratégicos que atiendan a las necesidades actuales de las organizaciones es decir, que atiendan a la filosofía de la postmodernidad.

La era de globalización y avances tecnológicos ha dado origen a la caída de la modernidad y han abierto paso a la posmodernidad, en tal sentido, es necesario realizar algunas precisiones acerca del significado de estos dos estilos de pensamiento.

La modernidad se gestó en las sociedades comerciales de la baja edad media, en torno a la burguesía como clase social que fue fortaleciendo su poder a lo largo del tiempo. El afán de conocer el mundo, de comprobar científicamente, de acercarse a la realidad fueron características del hombre que contribuyeron al desarrollo del capitalismo como sistema de relaciones económicas (<http://www.oni.escuelas.edu.ar/olimpi2000/bs-as/cultura-ligth/postmo.htm>).

La modernidad, es un estilo de pensamiento basado en las nociones clásicas de verdad, positivismo, racionalidad y objetividad, donde se sostiene que el conocimiento es de tipo determinado y la ciencia es portadora de verdades indiscutibles; de modo tal que la modernidad en las ciencias administrativas se ve reflejado en las teorías de Taylor y Fayol como exponentes principales de los principios administrativos universales y cuya contribución a la definición de estrategias organizacionales fue significativa.

Se conoce como postmodernidad un conjunto de fenómenos e ideas que emergen desde la segunda mitad del siglo XX, configurando el mundo de forma determinante a principios del siglo XXI. La postmodernidad, es un estilo de pensamiento que, básicamente, rompe con el objetivismo racional de la modernidad. La postmodernidad desconfía y es escéptica en cuanto a la objetividad de la verdad y las reglas universales.

En función a esto, se puede decir, que las razones que justifican la definición de estrategias en un conocimiento sistemático vienen dadas por el hecho de que en las ciencias administrativas escasamente se han originado innovaciones desde que Taylor y Fayol dieron a conocer sus concepciones y las mismas fueron acogidas como validas y universales. Por constituir las teorías de estos estudiosos los principales aportes a la definición de estrategias en las organizaciones, los gerentes han elaborado esquemas mentales, bajo un mapa conceptual que le permite asociar la estrategia con el conocimiento almacenado en relación al proceso estratégico concebido como valido (modelo de administración estratégica), y esto pese a que las organizaciones han transformado la forma en que llevan a cabo sus operaciones, pero sobre todo, ha tenido un impacto muy importante en la estructura, por lo que el perfil de sus integrantes es distinto, siguen atendiendo al modo sistemático de formulaciones estratégicas propuesto hace mas de cien años, lo cual según el contexto actual da fe de obsolescencia, por lo que se puede afirmar que el modelo estratégico que se ha utilizado en los últimos treinta años es según Cerutti (2009:1) “muy bueno para hacer a las empresas eficientes, centradas y disciplinadas, pero deja de ser bueno a la hora de volver a las organizaciones adaptables, innovadoras o atractivas”.

En la actualidad, se puede apreciar que la modernidad, objetivamente racional, está en descenso por cuanto, los conceptos y las reglas homogéneas de validez universal empiezan a dar menos respuestas al entorno cambiante, debido a que el mundo se encuentra envuelto en una era de posmodernidad de la cual las

organizaciones no escapan y su permanencia en el mercado dependerá de las oportunidades de competencia que éstas desarrollen en este nuevo entorno, donde la realidad solo es posible de construir a partir del sujeto (gerentes y demás miembros de la organización), es por ello que se llega a la afirmación siguiente: “las organizaciones dejaron de administrar recursos y han empezado a crear valor” (Cerutti, 2009:1).

Lo anterior exige nuevos modelos de gestión, puesto que, la postmodernidad pone en discusión las epistemologías fuertes, centrándose en la deconstrucción etimológica de los relatos en que se basa la modernidad y desnudando su significado en términos de poder social constituyente de identidad, ésta tiene un carácter imperativo derivado de la revolución científico – tecnológica, la globalización de las comunicaciones y los mercados y la competición en los mismos basadas en el progreso técnico, para lo cual es necesaria la construcción de una nueva teoría estratégica hermenéutica, y más cualitativa, una teoría de la estrategia refundada en el individuo y la comunicación como factores activo y altamente relevante en la vida diaria, en las estrategias organizacionales e incluso en la economía mundial.

4.5 Reflexionar sobre la Necesidad de Generar Nuevas Formas de Producción de Teorías en torno a la Definición de Estrategias en las Organizaciones

Actualmente se vive en una sociedad postmoderna donde la globalización y los avances tecnológicos desencadenan un nuevo estilo de pensamiento, representado por retos y oportunidades diversas, pensamiento que rompe el objetivismo racional de la modernidad.

Las organizaciones no escapan de esta realidad postmoderna, no obstante, pese a que los modelos de producción en masa y de producción flexible, concebidos en la modernidad como válidos, han evolucionado están ocurriendo vertiginosos cambios tecnológicos y por consiguiente, el reto del gerente en la sociedad actual es administrar el cambio y la diversidad en un ambiente cada vez más competitivo.

La postmodernidad ha ocasionado que gran parte de las teorías administrativas no sean aptas para dar respuestas a los cambios que viven las organizaciones, en vista que estas hacen vida en un mundo caracterizado por la incertidumbre producto de los avances tecnológicos y la globalización.

Esa inadaptabilidad de las teorías administrativas a las exigencias del mundo de hoy se traslada a los enfoques estratégicos, puesto que los gerentes dejan de considerar en la definición de las estrategias organizacionales, el elemento más importante para la organización como lo es el capital humano. En tal sentido, para la definición de estrategias organizacionales la gerencia requiere de generación de nuevos conocimientos en torno a la definición de las mismas.

En este mundo caracterizado por la complejidad, las organizaciones han dejado de administrar recursos para empezado a crear valor (Cerutti, 2009), por tal razón, el papel del nuevo gerente será crear un sistema que fomente la creatividad y permita que las personas idóneas en cada área en la organización sean las que tomen las decisiones, es decir, que se debe reformular el proceso de definición de estrategias organizacionales tomando en cuenta como puntos focales las expectativas de los miembros de la organización y las herramientas con las que ésta dispone, siendo el nuevo desafío la competencia global del conocimiento.

Ahora bien, una nueva definición de estrategias organizacionales centrada en la competencia global del conocimiento, tiene razón de ser debido, a que los cambios

producto de la globalización y los avances tecnológicos ocasionan que las empresas sean cada vez más innovadoras, lo cual se traduce en la necesidad de las organizaciones de contar con un personal capacitado para innovar a diario.

En relación a lo anterior, la nueva forma de producción de teorías en torno a la definición de estrategias en las organizaciones debe considerar al ser humano como el principal y más importante componente de la organización, ya que, el gerente es quien piensa, decide y actúa, es por ello que en gran medida el éxito o fracaso de la organización dependerá de la forma de pensar de sus miembros, es decir, del pensamiento estratégico que posean los gerentes para enfrentar los procesos de transformación mundial que repercuten en el día a día empresarial.

Las circunstancias del mundo actual y las nuevas exigencias a las que se ven sometidas las organizaciones pueden tener respuesta con un modelo en el cual se definan las estrategias organizacionales de forma hermenéutica y cualitativas, porque si bien es cierto que el aspecto cuantitativo es importante, no es menos cierto que para resolver situaciones cotidianas no es indispensable su uso; puesto que, en la mayoría de los casos se responde con la experiencia e intuición como aspectos cualitativos del hombre, exteriorizados a través del conocimiento y la comunicación que fluyen por toda la organización. La hermenéutica le sirve al gerente y demás miembros de la organización para interpretar y darle sentido a la realidad social, a la vez, que le permite contextualizar lo que sin duda sería el análisis estratégico (Pérez, 2009).

Ahora, definir las estrategias en las organizaciones de forma hermenéutica y cualitativa, no permitirá tomar decisiones exactas, pero sí dar soluciones correctas ante las exigencias del nuevo entorno donde es el hombre el eje sobre el que gira el resto del sistema organizacional. Esta nueva forma de producción de teorías en torno a la definición de estrategias en las organizaciones contaría a juicio de Pérez (2009), con la participación de otras ciencias como lo son la economía, la antropología y la

neurología, contribuyendo así a la transdisciplinariedad; se dará origen a un nuevo proceso epistemológico donde la complejidad del hombre sería el punto de partida para crear un conjunto de teorías que permitirán a las organizaciones enfrentarse a los problemas y oportunidades presentes en la actualidad para lograr así el éxito.

CONCLUSIONES

- La epistemología estudia el basamento teórico y conceptual que conforma a las diferentes disciplinas del saber dándole validez científica a su uso, la epistemología de las ciencias administrativas tiene bien estructurada su epistemología propia, la cual está constituida por una serie de teorías administrativas donde se encontraron las propuestas por Taylor, Fayol, Weber, Gantt, Mayo, Drucker, Koont y O'Donnell y posteriormente las teorías contingentes, teorías que han permitido que las organizaciones sean eficientes, centradas y disciplinadas.
- En torno a la definición de estrategias en las organizaciones existe una epistemología propia, bien sustentada, cuyas principales contribuciones son las teorías administrativas dando origen a la formulación de los diferentes enfoques estratégicos donde se encuentran los propuestos por Chandler, Shandel y Hofer, y Ansoff los cuales han permitido que la estrategia evolucione y atienda las necesidades cambiantes del entorno.
- Las teorías administrativas atienden a un enfoque sistemático denominado proceso administrativo y por ser éstas las principales contribuciones a la definición de estrategias, han delegado un fundamento sistemático a los enfoques estratégicos, y por tanto los gerentes atienden las situaciones y problemas organizacionales haciendo uso del proceso estratégico constituido en su conocimiento como mapa referencial racional y de validez universal.

- El siglo XXI está caracterizado por la globalización y los avances tecnológicos, por tanto los fenómenos o procesos de la sociedad actual proponen un paso de la modernidad caracterizada por su objetividad racional, a la postmodernidad caracterizada por ser una nueva forma de pensamiento que rompe con la objetividad racional y los conceptos considerados hasta ahora como válidos. Las organizaciones no escapan de dicha realidad, por cuanto, su contexto ha cambiado de forma acelerada, ya que, el presente se acerca con más rapidez al futuro lo que ha provocado transformaciones sociales, económicas y políticas que afectan directamente a la organización, provocando cambios en la producción, estructura y miembros de la misma, donde cada vez se hace más patente el hecho de que la aplicación de las teorías, enfoques y procesos administrativos y estratégicos no están dando las respuestas necesarias para lograr el éxito en las organizaciones actuales.
- Debido a los nuevos retos que impone el mundo actual, surge la necesidad por parte de la gerencia de generar nuevas formas de producción de teorías tanto administrativas como en torno a la definición de estrategias en las organizaciones, es decir, la globalización traducida en transformaciones del contexto exige el paso a la postmodernidad organizacional a través de transformaciones teóricas de las ciencias administrativas y por tanto, de las estrategias, puesto que, estas últimas son el elemento clave e indispensable que determina el ritmo de la organización ante los constantes y venideros cambios. En este contexto surge la gestión de conocimiento como parte de proceso administrativo con el cual se pretende intercambiar el conocimiento en todos los niveles jerárquicos de la organización, siendo el conocimiento de los miembros de la misma el elemento de mayor valor a medida que fluya y permita que la organización consiga en él una ventaja competitiva sostenible.

- La gerencia en la actualidad pretende definir estrategias que permitan a la organización ser adaptables e innovadoras, por tanto, de crearse una teoría en torno a la definición de estrategias en las organizaciones, ésta debería ser hermenéutica y cualitativa de modo tal que considere la complejidad del hombre como el actor más importante para lograr el éxito organizacional, pues él es el único ser capaz de percibir la realidad cambiante y de construir una nueva realidad transformando la modernidad en postmodernidad y adaptarse a ella proporcionando los medios para adaptar también a las organizaciones a esta nueva realidad, es decir, que es el hombre quien piensa y decide las estrategias por medio del conocimiento que posea y en función a dichas estrategias actúa para alcanzar los objetivos organizacionales.
- De reformularse la estrategia de forma innovadora y humana, la organización podría desarrollar nuevas ventajas competitivas diferenciales sostenibles en un contexto incierto donde el conocimiento sería el punto de partida, proyectando así los objetivos de la organización y su entorno, contribuyendo a la vez a la creación de una cultura organizacional en la que la organización este capacitada para crear nuevos conocimientos, transmitirlos y producir estrategias en pro de los ciudadanos, las organizaciones y la sociedad en general.

BIBLIOGRAFÍA

TEXTOS:

Arias, F. 2006. **El proyecto de investigación**. Introducción a la metodología científica. 5ta edición. Episteme: Venezuela.

Ballestrini, M. 2001. **Como se elabora el proyecto de investigación**. 5ta edición .BL Consultores Asociados: Venezuela.

Chiavenato, I. 1987. **Introducción a la teoría general de la administración**. Mc Graw Hill: Colombia.

Chiavenato, I. 2001. **Proceso administrativo**. Mc Graw Hill: Bogotá.

Cumana, Y. 1997. **Relación hombre y realidad**. Imprenta UDO: Venezuela.

Francés A. 2006. **Estrategias y planes para la empresa con cuadro de mando integral**. Pearson Educación: México.

García, A. 1988. **Ciencia**. Anthropos: Barcelona

Gearge, A. y Alvares L. 2005. **Historias del pensamiento administrativo**. Pearson Educación: México.

Herrera, E.; Díaz A. y Bruzual E. 2006. **La investigación en ciencias sociales holística**. Episteme: Venezuela.

Hitt, A.; Ireland D. y Hoskisson E. 2004. **Administración estratégica. Competitividad y conceptos de globalización**. Internacional Thompson Editores, S.A.:México.

Hurtado, J. 2006. **Metodología de la investigación holística**. Episteme: Venezuela.

- Koontz, H. y Weihrich, H. 1999 **Administración. Una perspectiva Global.** Mc Graw Hill: México.
- Koontz, H. y Weihrich H. 2003. **Administración. Una perspectiva global.** Mc Graw Hill: Colombia.
- Martínez, M. 2007. **Ciencia y arte en la metodología cualitativa: métodos hermenéuticos, fenomenológicos y etnográficos.** Trillas: México.
- Martínez, M. 2006. **La nueva ciencia: su desafío, lógica y método.** Trillas: México.
- Méndez, C. 1998. **Metodología.** Mc Graw Hill: Colombia.
- Mintzberg, H.; J. Quinn y Voyer J. 1997. **El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos.** Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.: México.
- Motta, P. 1997. **La ciencia y el Arte de ser Dirigente.** TM Editores: Colombia.
- Nava, A. 1996. **Introducción al conocimiento científico.** Imprenta UDO: Venezuela
- Ogliastri, E. 1997. **Manual de planificación estratégica.** Tercer mundo: Colombia.
- Peña, J. 1995. **El papel del trabajo en la transformación del mono en hombre.** Imprenta UDO: Venezuela.
- Rampersad, H. 2004. **Cuadro de mando integral personal y corporativo. Una revolución en la gestión por resultados.** Mc Graw Hill: España.
- Robbins, S. y Coulter, M. 1996. **Administración.** Editorial Pearson Educación: México.
- Sabino, C. 2000. **El proceso de investigación.** Panamericana: Colombia.
- Sampieri, R.; Collado, C. y Lucio, P. 2006. **Metodología de la investigación.** Mc Graw Hill: México.
- Serna, H. 2006. **Gerencia estratégica: Teoría – Metodología – Alineamiento, implementación y mapas estratégicos.** 3R Editorial LTDA: Colombia.

Sierra, R. 1986. **Tesis doctorales y trabajos de investigación científica**. Thonson Editores Spain: España.

Stoner, J. y Otros. 1994. **Administración**. Prentice Hall: México 5ta Edición.

Stoner, J. y Otros. 1996. **Administración**. Prentice Hall: México.6ta Edición.

Thompson, J.; Freeman, E. y Gilbert, D. 1994. **Administración Estratégica**. 13^a Edición. Mc Graw Hill: México.

Yavitz, B. y Newman. 1985. **Estrategia en acción**. Compañía editorial continental,S.A de C.V: Mexico

DOCUMENTO:

Instructivo para la Elaboración de Proyectos de Trabajo de Grado 2006. Escuela de Administración. . Núcleo de Sucre. Universidad de Oriente. Venezuela.

TRABAJOS DE GRADO:

Alemán, S. y Maza, J. 2008. **“Estrategias para la Coordinación Administrativa del Núcleo de Sucre Universidad de Oriente basada en Total Performance Scorecard”**. Trabajo de Grado. Núcleo de Sucre. Universidad de Oriente. Venezuela.

Mújica, M. 2002. **El discurso epistemológico implicado en las teorías administrativas a partir de la década de los años setenta; en el contexto de la sociedad informacional**. Tesis doctoral. UNESR- Caracas. Venezuela.

Surga, J. y Ordaz, D. 2008. **Estrategias para la Delegación de Presupuesto del Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, basadas en el enfoque Total Performance Scorecard**. Trabajo de Grado. Núcleo de Sucre. Universidad de Oriente. Venezuela.

TRABAJOS DE ASCENSO:

Cabello, C. 2006. **Teorías organizacionales del siglo XX y su paso a la postmodernidad en la era del conocimiento en el siglo XXI.** Trabajo de Ascenso. Núcleo de Sucre. Universidad de Oriente. Venezuela.

Romero, F. 2006. **Fundamentos generales sobre administración de empresas.** Trabajo de Ascenso. Núcleo de Sucre. Universidad de Oriente. Venezuela.

Valdiviezo, M. 2008. **Plan estratégico para el desarrollo de la cultura tributaria. Caso: Rectorado de la Universidad de Oriente.** Trabajo de Ascenso. Núcleo de Sucre. Universidad de Oriente. Venezuela.

Velásquez, C. 2008. **El método etnográfico de investigación en el contexto de las ciencias gerenciales de una perspectiva transdisciplinaria.** Trabajo de Ascenso. Núcleo de Sucre. Universidad de Oriente. Venezuela.

PÁGINAS WEB:

Araya, L. (20/01/09) **Introducción a la teoría administrativa.** Disponible en: <http://dgpp.usach.googlepages.com/DocumentoDocente4.pdf>.

García, N. (08/03/09). **Globalización y sus efectos.** Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos10/pomo/pomo.shtml>

Gschwend, M. (17/12/08). **Diseño de un Balanced Scorecard para el Departamento de Impuesto.** Disponible en: http://www.cema.edu.ar/postgrado/download/tesinas2006/MADE_Gschwend.pdf

Cerutti, F. (10/03/09). **Management Estratégico.** Disponible en: <http://managementestrategico.blogspot.com/2008/07/managemen-estrategico-espiritu-curioso.html>.

López, C. (01/02/09). **Aseguramiento de la calidad y sistemas de calidad.** Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulo27/aseis.htm>.

Pérez, R. (10/03/09). **Una nueva teoría estratégica.** Disponible en: www.hologramatica.com.ar o www.unlz.edu.ar/sociales/hologramatica.

Rico, P. (08/03/09). La hermenéutica. Disponible en: <http://www.monografias.com/Trabajos35/hermeneutica/hermenetica.shtml>.

Thompson, I. (10/03/09). Definición de organización. Disponible en: <http://www.promonegocios.net/empresa>.

Vargas, J. y Guillen I. (23/01/09). **Proceso de transformación estratégica de las organizaciones.** Disponible en: <http://www.sapiens.com/sapiens/comunidades/visitasarti.nfs/procesos%20de%20>

OTRAS PÁGINAS WEB CONSULTADAS:

http://www.crefal.edu.mx/biblioteca_digital/CEDEAL/acervo_digital/colección_crefal/retablos%20de%20papel/RP03/tiv42.htm.

<http://www.econlink.com.ar/definicion/ciencias.shtml>.

<http://www.estrategias.com>

<http://www.estrategiasenlared.com>

<http://estrategiasenlared.com.ar/Estrategias>.

<http://estrategiasenlared.com.ar/Estrategias7contenidos.shtml>

<http://www.gestiondelconocimiento.com/comceptos-conocimiento.htm>

<http://www.gestiopolis.com>

<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencia/articulos/prodcono.htm>.

<http://www.moebio.com>

<http://www.monografias.com>

<http://www.monografias.com/trabajos11/henrym/henrym.shtml>.

<http://www.monografias.com/trabajos35/hermeneutica/hermeneutica.shtml>.

<http://www.monografias.com/trabajos11/inficienc/inficienc.shtml>.

<http://www.monografias.com/trabajos7/plane/plane.shtml>.

<http://www.monografias.com/trabajos10/pomo/pomo.shtml>.

http://www.trabajo.com.mx/mision_de_una_empresa.htm.

<http://es.wikipedia.org>.

<http://es.wikipedia.org/wiki/Estrategia>.

<http://es.wikipedia.org/wiki/Fenomenolog%C3%ADa>.

http://es.wikipedia.org/wiki/M%C3%A9todo_cient%C3%ADfico.

HOJA DE METADATOS

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 1/5

Título	EPISTEMOLOGÍA EN TORNO A LA DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS EN LAS ORGANIZACIONES.
---------------	-----------------------------------------------------------------------------------------

Autor(es):

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Malavé Isabel María	CVLAC	17428178
	e-mail	i_malave@hotmail.com
	e-mail	
Bruzual Cordero Hamlet José	CVLAC	16702799
	e-mail	hjbc110@msn.com
	e-mail	
	CVLAC	
	e-mail	
	e-mail	

Palabras o frases claves:

Epistemología, estrategia y organizaciones.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 2/5

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Subárea
Ciencias Administrativas	
	Administración

Resumen (abstract):

El hombre desde sus inicios tuvo curiosidad por conocer el por qué de las cosas, desde ese momento comenzó a generar muchas preguntas, a través del contacto con la naturaleza y posteriormente, éste comienza a adquirir conocimiento, valores, principios y normas propios de la condición humana en sociedad. En su afán por conocer se origina la filosofía, donde surge consecutivamente la denominada teoría del conocimiento, conocida hoy en día como epistemología. Con esta investigación descriptiva y de tipo documental, se analiza el fondo epistemológico en torno a la definición de estrategias en las organizaciones. Partiendo de la necesidad que tiene el individuo de relacionarse con grupos para generar conocimientos que aportan a la evolución del aprendizaje; permitiendo así el desarrollo de la gestión del conocimiento para alcanzar el éxito organizacional, enfrentando los cambios continuos presentes en el entorno donde la participación del gerente y los demás miembros de la organización es indispensable para formular estrategias que proporcionen ventajas competitivas, permitiendo así transformar la estructura, cultura y sistema de trabajo, apuntando a un proceso continuo de despertar organizacional, para realizar la incorporación de nuevos enfoques y desechar métodos que ya no están acorde con las realidades, donde el gerente, haciendo uso del proceso estratégico constituido en su conocimiento como mapa referencial racional y de validez universal, responden a las necesidades que presentan hoy en día las organizaciones.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 3/5

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	ROL / Código CVLAC / e-mail				
Dra. Damaris Zerpa de Márquez	ROL	CA <input type="checkbox"/>	AS <input checked="" type="checkbox"/>	TU <input type="checkbox"/>	JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC	5706787			
	e-mail				
	e-mail				
MSc, Elka Malavé Ramos	ROL	CA <input type="checkbox"/>	AS <input checked="" type="checkbox"/>	TU <input type="checkbox"/>	JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC	8649633			
	e-mail				
	e-mail				
	ROL	CA <input type="checkbox"/>	AS <input type="checkbox"/>	TU <input type="checkbox"/>	JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC				
	e-mail				
	e-mail				

Fecha de discusión y aprobación:

Año	Mes	Día
2009	04	02

Lenguaje: Spa

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 4/5

Archivo(s):

Nombre de archivo	Tipo MIME
Epistemología en torno a la estrategia.doc	Aplication/Word

Alcance:

Espacial: universal (Opcional)

Temporal: intemporal (Opcional)

Título o Grado asociado con el trabajo:

Licenciado en Administración y Licenciado en Contaduría.

Nivel Asociado con el Trabajo: Licenciatura

Área de Estudio:

Administración

Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado:

Universidad de Oriente. Núcleo de Sucre.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 5/5

Derechos:

Los autores garantizamos en forma permanente a la Universidad de Oriente el
derecho de archivar y difundir, por cualquier medio, el contenido de este trabajo
especial de grado. Esta difusión será con fines estrictamente científica y educativa.
Los autores nos reservamos los derecho de propiedad intelectual así como todos
Los derechos que pudieran derivarse de patentes industriales o comerciales.

Malavé Isabel María

AUTOR 1

Bruzual Cordero Hamlet José

AUTOR 2

Dra. Damaris Zerpa de Márquez

JURADO 1

MSc. Elba Malavé Ramos

JURADO 2

POR LA SUBCOMISIÓN DE TESIS: