

**APROXIMACION A LA GERENCIA
HUMANISTA COMO ESTRATEGIA DE
GESTION**

Autor: Alejandra González
aleja8775@gmail.com

RESUMEN

El presente estudio tiene como propósito generar una aproximación a la gerencia humanista como estrategia de gestión, el mismo tiene la intención de señalar cuales son los orígenes y su fundamentación filosófica y epistémica basadas en las teorías humanas. La revisión para realizar este artículo son la denominada o conocida como documentación especializada sobre la Gerencia humanista. A modo de reflexión la Gerencia de Avanzada debe asumir los nuevos paradigmas organizacionales, que se adapten a su contexto, para adoptar un nuevo rol desde una perspectiva humanista, para lograr que el gerente busque construir un liderazgo basado en valores y principios centrados en el hombre, donde participen tanto quien dirige como los seguidores.

PALABRAS CLAVE:

humanización, gerencia
humanista, liderazgo,
organización.

APPROACH TO HUMANIST MANAGEMENT AS A MANAGEMENT STRATEGY

Author: Alejandra González
aleja8775@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this essay is to generate an approach to humanistic management as a management strategy, it is intended to point out the origins and its philosophical and epistemic foundation based on human theories. The review to carry out this article are the so-called or known as specialized documentation on Humanist Management. As a reflection, the Advanced Management must assume the new organizational paradigms, adapted to their context, to adopt a new role from a humanistic perspective, to achieve that the manager seeks to build leadership based on values and principles centered on man, where both the manager and the followers participate.

Key Words: humanization, humanistic management, Leadership, organization.

INTRODUCCIÓN

La investigación que a continuación se presenta, desarrolla desde el humanismo, reflexiones importantes para una visión de la gerencia avanzada acorde con los retos que muestran al individuo, a la comunidad, a la sociedad global, retos que derivan del desarrollo de las relaciones entre los pueblos, de los modelos sociales y organizacionales, de los aciertos y desaciertos atribuibles a las decisiones que adoptan individuos, colectivos, organizaciones y líderes de diferentes ámbitos.

Tal como lo señala Acuña,(2011) en la época antigua hubo preocupación por el desarrollo social y político de las comunidades (la polis griega y la civitas romana, verbigracia) la búsqueda de explicaciones sobre las formas de comportamientos, de gobierno y el análisis de las principales actividades del ser humano, en particular la significación del trabajo para el hombre.

En el orden económico, productivo, laboral y social se produce en Inglaterra un gran acontecimiento

denominado la Revolución Industrial, que origina un salto de una cultura artesanal a una cultura industrial; se comienza a transitar por una sociedad industrializada, diferenciada por una economía de mercado, basada en el individualismo y en el libre juego de las leyes de la oferta y la demanda; a partir del siglo XVII surgen defensores de estas premisas como Adam Smith, John Stuart Mill y David Ricardo.

En el siglo XX se desarrollaron movimientos como el de Taylor y su revolución científica en la organización del trabajo; Fayol y Weber, entre otros, quienes inspiraron el diseño de organizaciones bajo la perspectiva de un pensamiento mecanicista y burocrático, sustentado en un modelo de trabajo definido y organizado de una forma jerárquica.

En la medida en que avanza el siglo XXI, las tendencias económicas y demográficas están causando impacto en la cultura organizacional de las empresas nacionales, regionales, así como en las instituciones públicas y privadas. La Teoría Humanista, que al decir de muchos tiene su aliento e impulso en la antigua Roma, gracias al

célebre tribuno y orador Marco Tulio Cicerón. El Humanismo destaca el reconocimiento de que los seres humanos no están arrodillados a estatutos forzosos de la historia, de organizaciones o del entorno, sino que pueden hacerse a sí mismos, evolucionando el mundo y dirigiendo el curso de la historia, de acuerdo a la capacidad que se tenga para resolver situaciones o problemas específicos. La presente investigación está estructurado en tres secciones: Primera sección, se hace una presentación de varios autores, del origen del humanismo. Segunda sección, se muestra cómo la Teoría Humanista incide en la nueva gestión organizacional. Tercera sección, presenta cómo la teoría humanista se relaciona con en la gerencia del siglo XXI. Por último, se deja abierta la temática para el desarrollo, ampliación y discusión de la Gerencia Humanista como estrategia de gestión y de cómo su actuación puede dar origen a cambios organizacionales.

ORIGEN DEL HUMANISMO

El término humanismo tienen una connotación histórica porque se habla de él desde antes de la edad media; tuvo gran auge en la época renacentista puesto que aquí, se dejó de reconocer a Dios como el centro del mundo, lo cual se denominó en la edad media como el teocentrismo y se empezó a reconocer la existencia y el valor del hombre, de la razón, de la inteligencia, y de los valores humanos. Según la Real Academia Española, RAE (2018), el humanismo es una “Doctrina o actitud vital basada en una concepción integradora de los valores humanos” varios autores se han pronunciado sobre el humanismo, uno de ellos fue reconocido como pionero, el educador Alemán Niethammer, citado por Kristeller, (1982), el cual aplicó este concepto a la educación y desarrolló la “tendencia a destacar la importancia del estudio de las lenguas y de los autores clásicos” (p. 39) Otro Autor, fue Jean-Paul Sartre (1945), una de las figuras culturales más representativas del siglo XX, y cuya filosofía posiblemente sigue

siendo de importancia y aún se mantiene vigente. Fue identificado con el existencialismo, aunque no fue su creador. Dejó su pensamiento en obras filosóficas, pero también mostrando en sus excelentes obras literarias como el hombre puede conocerse así mismo. Para el existencialismo de Sartre (1945) las relaciones del hombre con Dios no deben incluirse en el marco filosófico ni a Dios tampoco. .

El escritor y filósofo, Ortega y Gasset, en su obra *Meditaciones del Quijote* (1914) manifiesta en su célebre frase "Yo soy yo y mi circunstancia y si no la salvo a ella no me salvo yo". Alude a eso en torno al hombre, lo que lo rodea, no solo lo inmediato, sino lo remoto; no solo lo físico, sino lo histórico y lo espiritual. Para el autor, el tiempo y el espacio en la existencia del individuo contiene las circunstancias de su actuar.

Tan importante es lo circunstancial en la existencia humana que la ciencia penal, ante un hecho delictivo, no deja de reconocer la circunstancias agravantes y las circunstancias atenuante, esas que se dan la mano

con las circunstancias de orden criminológico que llevan a que una persona en un determinado momento cometa un hecho punible. Teniendo en cuenta todo cuanto ha sido dicho, mal se podría privar a la gerencia del episteme humanístico. El humanismo se convierte en una idea con una fuerza tal, que salva a la persona de ser cosificada. La Gerencia Humanista como en los tiempos gloriosos de Renacimiento, procura sustituir barbaries, miserias e ignorancias por dignidad, virtud y sabiduría.

GERENCIA HUMANISTA

Bajo este marco referencial, se puede expresar que la gerencia humanista según, Largacha, (2010) es una nueva forma de gestión de las organizaciones, centrada en el bienestar del personal, de su crecimiento y desarrollo, mejorando las relaciones interpersonales y creando un ambiente agradable de trabajo. (p.05). Este nuevo modelo se inspira en la premisa de que el alma y el corazón de las organizaciones son los seres humanos; por lo tanto, la

gerencia debe estar enfocada en ellos, de modo que es importantísimo que se les ceda el poder para obtener beneficios como un mayor compromiso y sentido de pertenencia por parte de los colaboradores, y una mejor rentabilidad y utilidad para la organización.

TEORÍAS HUMANAS EN LAS ORGANIZACIONES

El ser humano, en su diversidad de atributos y características sociales, biológicas, psicológicas, culturales, históricas y espirituales, debe ser el punto de partida, desde la perspectiva de la Gerencia Humanista, del conjunto de ideas, proyectos, planes y realizaciones que se pretendan ejecutar con éxito y con un sentido de trascendencia a apuntando al bien común.

Para Chiavenato, (2006), Frederick Taylor, fundador de la administración científica, considera que el principal objetivo de la administración es “pagar quien desarrolló la Teoría de las Relaciones Humanas. Esta teoría de acuerdo con lo expuesto por

salarios altos y tener bajos costos unitarios de producción para obtener esto la administración debe aplicar métodos científicos que le permitan establecer estándares tanto para el proceso de producción y de selección de personal.” (p. 48).

En tal sentido, Libi, (2017), señala que la gerencia tradicional privó un criterio funcionalista, propio del paradigma mecanicista que apareció en escena a raíz de los éxitos de la física newtoniana y de la revolución industrial; esa reducción del hombre a objeto, a cosa, fue superada por la dinámica dialéctica de la complejidad de las relaciones sociales, de ese modo se avanzó hacia el fundamento que valora al ser humano como sujeto y no como objeto, se avanzó hacia la Gerencia Humanista.

A lo largo del tiempo, se han presentado diversos autores relacionados con la importancia del ser humano en las organizaciones. Uno de ellos es, Elton Mayo (1930),

Chiavenato, (2006) surge como resultado de una serie de situaciones:

- La necesidad de humanizar y democratizar la administración, apartándola de los conceptos de la teoría clásica administrativa.
- Desarrollo de las ciencias humanas, especialmente la Psicología, las cuales demostraron los errores de la Teoría Clásica.
- El experimento en la fábrica de Hawthorne, que tenía como objetivo estudiar la relación de la productividad con la iluminación en los puestos de trabajo. (p. 92).

De acuerdo con lo anteriormente expuesto, la llegada del humanismo a las teorías administrativas generó una transformación en los conceptos, puesto que cambió el enfoque sobre la tarea y la estructura organizacional, por el enfoque a la persona, al ser humano como activo importante en las organizaciones.

GERENCIA HUMANISTA

En el recorrido por las teorías administrativas y su relación con el humanismo, puede afirmarse, sin equívocos, que a la gerencia avanzada se llega también con la mirada puesta en el paradigma del humanismo en las organizaciones. Hoy se viven tiempos en que el desarrollo sostenible constituye un clamor de la mayor parte de la humanidad y que ronda en el sentimiento de los líderes emergentes, éticamente comprometidos.

De acuerdo a lo planteado, por Varela (2019), la gerencia requiere revestirse del concepto de humanidad esgrimido por el filósofo Emmanuel Levinas; quien plantea el humanismo más como valor que como condición propia del ser humano. En el pensamiento Levinasiano se puede entender que el humanismo del otro, se concibe como el reconocimiento del otro (p.8).

Es por ello, que Barroso (2005), sostiene que las organizaciones, son un diseño en papel, como grandes construcciones, o grandes proyectos humanos, por allí se empieza, luego

se llenan de personas, adquieren competencias, buscan los recursos. (p.198).

La gerencia humanista es un tema que está en auge en las organizaciones. Todas estas conceptualizaciones se

enriquecen, se nutren entre si y le dan fuerza al humanismo en las organizaciones, como el camino a ser seguido en los actuales tiempos de la Gerencia Avanzada. (Ver Cuadro 1)

Cuadro 1. *La gerencia humanista ha sido conceptualizada por diferentes autores:*

Largacha, (2010), quien define a la gerencia humanista, “cuando su perspectiva se enfoca en las necesidades humanas comunes y esta es orientada al desarrollo de las virtudes humanas, en todas sus formas.”(p.18)
--

Kimakowitz, y Col, (2011) consideran que la Gerencia Humanista es “el logro de las prioridades definidas desde un principio y la liberación de la empresa de las restricciones que pueden obtener luego de establecer un único objetivo corporativo y del miedo constante a ser expuestos públicamente por el no cumplimiento de la legitimidad”.(p.5)
--

Melé, (2003) define la Gerencia Humanista como “la gerencia que enfatiza en la condición humana y está orientada al desarrollo de las virtudes humanas, en todas sus formas, en toda su extensión.” (p. 79)

Fuente: González (2020)

ASPECTOS FUNDAMENTALES DE GERENCIA HUMANISTA

La gerencia humanista se apoya en la importancia de lo ético, como modelo referencial de lo moral, como patrón universalmente aceptado y que constituye una praxis donde la virtud pasa hacer una cualidad positiva en las organizaciones. Al respecto, Kimakowitz y col (2011) señala que la Gerencia Humanista está basada en tres aspectos fundamentales que están relacionados entre sí: respeto incondicional por la dignidad humana, integración de las cuestiones éticas en las decisiones administrativas y la extensión dialógica de una reflexión ética empresarial (p.8).

Otro aporte es el de Bédard (1996), profesor de gestión de empresas, adscrito al Grupo Humanismo y Gestión de la Escuela de Altos Estudios Comerciales de Québec, Canadá. Bédard cuestiona la disección centrada en conocimientos formales o en el saber hacer, y propone tomar en consideración cuatro dimensiones filosóficas

fundamentales que definen la esencia de la gestión humana organizacional. Estas cuatro dimensiones son: La ontología, es aquella que identifica los rasgos esenciales del ser, la axiología, designa los valores morales, sociales y estéticos de una comunidad, sociedad e institución, la epistemología, remite a todo lo que concierne al conocimiento bajo todas sus formas y saberes y la praxeología, difiere en sentido estricto, de la actividad intelectual, el conocimiento, y de la actividad la producción ligadas a la industria humana. (p.17)

Partiendo de estos cuatro fundamentos para Bédard (1996) tiene gran significación, la experiencia gerencial está presente en cada momento de la vida diaria, debido a que a lo largo de la existencia del ser humano, en este caso de quien dirige (líder) en la organización y de sus seguidores, se va construyendo un estilo de actuación que mejorará el efectivo funcionamiento organizacional.

LA GERENCIA HUMANISTA COMO ESTRATEGIA DE GESTIÓN EN LAS ORGANIZACIONES

La gerencia ha sido definida, según Druker, (2002) como un órgano específico y distintivo de toda organización. (p.10)

Por su parte, Varela (2019), señala que la gerencia humanista podría definirse como la dignificación del ser humano en puestos de gerencia de empresas, emprendimientos, así como al frente de diversos grupos, incluso familias. (p.25). Asimismo, Rodríguez (2017), un gerente con visión humanista debe presentar ciertas características, tales como: la amabilidad, autodisciplina, autoestima, creatividad, determinación, integridad, optimismo y responsabilidad (p.55).

En tal sentido, la gerencia humanista como estrategia de gestión, se centra en potenciar las capacidades humanas que existen en una organización, situando a las personas como el fin y no como el medio; lo que influye en el logro de óptimos resultados.

RECOMENDACIONES PARA LOGRAR ESTABLECER EN LA ORGANIZACIÓN UNA GERENCIA HUMANISTA

Finalmente, para que una organización logre establecer una gerencia humanista, de acuerdo al criterio de la autora de este ensayo, se recomienda:

1. Dar libertad a los colaboradores para que organicen sus horarios de trabajo, así como sus equipos.
2. Escuchar sugerencias, recomendaciones y observaciones de los colaboradores.
3. Establecer la escala salarial no sólo por los cargos, sino también; por las funciones y competencias de cada uno de los colaboradores.
4. Implementar una comunicación adecuada con los colaboradores, a través de la cual perciban cercanía y preocupación por el bienestar de ellos.
5. Conocer a los colaboradores, mostrar interés por sus familias, características y necesidades.
6. Promover actividades de recreación, donde todos puedan compartir y conocerse.

7. Organizar cursos de mejoramiento profesional y apoyar a aquellos colaboradores que deseen continuar sus estudios.

REFLEXIONES FINALES

La nueva gerencia está haciendo referencia a la necesidad de contar con un modelo de gestión articulado, visto como un todo integrado, compuesto de estructuras diversas, interactuantes y especializadas, las mismas que evidencian sinergia y comparten un idéntico propósito: el logro de objetivos y metas que producen un efecto positivo al interior de la organización y hacia afuera, esto es, hacia el servicio ofrecido a los ciudadanos, guiado por un gerente que tenga las características y principios de un liderazgo transformador, por tanto humanista.

El mundo gerencial, tal y como se puede apreciar, no es ajeno a los cambios y a la influencia que las nuevas herramientas de pensamiento y reflexión están ejerciendo en el mundo de las ciencias en general y en el de las ciencias sociales y humanas en

particular, por tanto, la gerencia se nutre de la visión transdisciplinaria, de la complejidad y del humanismo en la gerencia. Una de las características fundamentales de la gerencia humanista, es reconocer la importancia, capacidad y valores de las personas, para obtener un mayor compromiso, identidad y pertenencia, mejorando los beneficios para todos.

En consecuencia, sus fundamentos y propuestas contradicen los propósitos de la gerencia tradicional basados en controlar y exigir, los cuales se enfocan a satisfacer las necesidades de los clientes y generar una alta rentabilidad, sin tomar en cuenta las posibles consecuencias nocivas que puede provocar al trabajador. Este novedoso proceso de gestión se centra en el ser humano, cediéndoles el control y mayor libertad, participan en la toma de decisiones estratégicas de la organización.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acuña, P. (2011), “**La Polis y la Civitas**”, en Bitácora de

- urbanismo y planeamiento.
Disponible:
<https://pavsargonauta.wordpress.com/2011/05/09/la-polis-y-la-civitas/>
- Barroso, M. (2005). **Meditaciones Gerenciales**. Caracas Editorial Galac. S.A
- Bédard, R. (1996) **En el Corazón del Oficio de Dirigente: el Ser y los Valores**. *Cuadernos de Administración*, No. 23, Facultad de Administración, Universidad del Valle, Cali.
- Chiavenato, I. (2006) **Introducción a la Teoría General de la Administración**. México: McGraw Hill.
- Drucker, P. (2002). **La Gerencia en la Sociedad Futura**. Bogotá, Colombia. Editorial Norma.
- Kimakowitz, E; Pirson, M; Spitzack, H; Dierksmeier, C; Amann, W. (2011) **Humanistic Management in Practice**. Inglaterra: Palgrave macmillan.
- Kristeller, P. (1982). **El Pensamiento Renacentista y sus Fuentes**. México: Fondo de Cultura Económica.
- Largacha, C. (2010). **Gerencia Humanista y Sociología Cuántica**. In C. L. (Compilador), *Aproximaciones a la Gerencia Humanista*
- Libi Crestani, M (2017). **Gerencia Humanista. Un Nuevo Rumbo Empresarial**. Disponible: www.Managementand.businessproductiviti.wordpress.com
- Melé, D. (2003). **The Challenge of Humanistic Management**. *Journal Of Business Ethics*, 77-88.
- Ortega y Gasset, J. (1914). **Meditaciones del Quijote**. Disponible: https://www.researchgate.net/publication/316219824_Ortega_y_las_Meditaciones_del_Quijote
- Real Academia Española - RAE. (2018.). Retrieved from <http://www.rae.es/rae.html>
- Rodríguez de Padrón, K. (2017). **Virtudes necesarias Para Ser Un Buen Gerente**. Disponible: <http://amhfmaestriaengerenciaempresarial.blogspot.com.co/2017/03/virtud-es-necesarias-para-ser-un-buen.html>
- Sartre J. (1945). **El Existencialismo es un Humanismo**. Disponible: <https://www.culturagenial.com/es/el-existencialismo-es-un-humanismojean-paul-sartre>.
- Varela, C (2019). **El Humanismo como Fundamento Axiológico de la Gerencia Avanzada. Una Cosmovisión desde el Pensamiento Filosófico**

Levinasiano. Revista Científica
Gerens Número 5. Jul.-Dic. 2019.