

ORIENTACIONES EPISTÉMICAS PARA LA TOMA DE DECISIONES GERENCIALES EN EL CONTEXTO DE LAS UNIVERSIDADES POLITÉCNICAS TERRITORIALES EN SU VISIÓN EXPERIMENTAL



Autor: Antonio Fernández.

Correo electrónico: lusarope@gmail.com

Ingeniero de gas.

MSc. en Gerencia y Planificación Institucional

Doctorante en Gerencia Avanzada

Teléfono contacto: 0426-2488708

Recibido: 04/06/2023 **Aprobado:** 06/07/2023

RESUMEN

El propósito de este estudio, es emerger unas orientaciones epistémicas para la toma de decisiones gerenciales en el contexto de las universidades politécnicas territoriales en su visión experimental. Donde, existe una correlación positiva entre la posición y aportes de autores para las significaciones como: Dowelly (1979); Crissien (2005); Hall (1985); Aguiar (2004); Hammond et al. (2004); para la dimensión epistémica, autores como: Valecillo y Quintero (2007); Carpio et al. (2006). Este estudio, aporta al episteme desarrollado, una relación con teorías, generadas por autores como: Vélez (1997), de la decisión; Nash (1994), de juegos; Goldratt (2008), de restricciones. El abordaje metodológico, se afianzó en el enfoque cualitativo; Rivas (2009), paradigma Postpositivista, método fenomenológico, con el aporte, Husserl (1982); similarmente, este estudio, se sustenta en Spiegelberg (1971) referente a la hermenéutica, teniendo como informantes clave a 2 sujetos de estudio. Adicionalmente, se presenta los hallazgos, en función de la categorización, estructuración, triangulación, para explicar la dimensión epistémica. También, se presenta la discusión, donde, se argumenta la importancia que tiene las orientaciones epistémicas, en este particular, se presenta la teorización en la etapa descriptiva y aproximación al conocimiento; en las conclusiones, los gerentes de estas Universidades, en término de su funcionalidad y su gestión, deben impulsar la formación académica, la investigación; así como el desarrollo territorial; porque, de la toma de decisiones gerenciales, depende toda la estructura organizacional en vinculación, con la dinámica del ser, hacer, convivir y conocer las cuales, deben ser tenidas en cuenta para lograr los objetivos y metas organizacionales.

Descriptor: Orientaciones epistémicas, Toma de decisiones, Universidad y visión experiencial.



EPISTEMIC ORIENTATIONS, DECISION MAKING, UNIVERSITY AND EXPERIENTIAL VISION

ABSTRACT

The purpose of this study is to emerge some epistemic orientations for managerial decision-making in the context of Territorial Polytechnic Universities in their Experimental Vision. Where, there is a positive correlation between the position and contributions of authors for meanings such as: Dowelly (1979); Chrissien (2005); Hall (1985); Aguiar (2004); Hammond et al. (2004); for the epistemic dimension, authors such as: Valecillo and Quintero (2007); Carpio et al. (2006). This study contributes to the developed episteme, a relationship with theories, generated by authors such as: Vélez (1997), of the decision; Nash (1994), of games; Goldratt (2008), of restrictions. The methodological approach was consolidated in the qualitative approach; Rivas (2009), Postpositivist paradigm, phenomenological method, with the contribution, Husserl (1982); Similarly, this study is based on Spiegelberg (1971) regarding hermeneutics, having 2 study subjects as key informants. Additionally, the findings are presented, depending on the categorization, structuring, triangulation, to explain the epistemic dimension. Also, the discussion is presented, where the importance of epistemic orientations is argued, in this particular, theorizing is presented in the descriptive stage and approach to knowledge; In the conclusions, the managers of these Universities, in terms of their functionality and their management, should promote academic training, research; as well as territorial development; because the entire organizational structure depends on managerial decision-making, in connection with the dynamics of being, doing, living together and knowing which must be taken into account to achieve organizational objectives and goals.

Descriptors: Epistemic orientations, Decision making, University and experiential vision

INTRODUCCIÓN

Las Universidades Politécnicas Territoriales en su Visión Experimental (UPTE), se posicionan cada vez más en la sociedad del conocimiento, donde los gerentes deben conocer, dirigir, ubicar, y actuar ante los vertiginosos cambios del entorno que se están dando en la sociedad mundial y Venezolana; mediante la investigación, orientada a las competencias y al desarrollo tecnológico. En efecto, es una preocupación constante por parte del investigador en relación con la ciencia gerencial e interés por ¿la toma de decisiones gerenciales? Entre tanto, el presente estudio, resalta varias contribuciones notables a la significación de las orientaciones,



y los factores relacionados con la dimensión epistémica porque, cada vez es más difícil ignorar el ámbito de la ciencia gerencial.

Por tanto, la toma de decisiones gerenciales, en relación con las orientaciones epistémicas, existen una considerable cantidad de literatura científica que han sido publicada, en función de mejorar la operatividad y la estandarización de las actividades relativas a su misión, fines, políticas, estructuras y tecnología; dentro de la dinámica del ser, hacer, convivir en las (UPTE). En definitiva, deben ser tenidas en cuenta. Igualmente, este, tiene como objetivo contribuir a la creciente área de la ciencia gerencial, mediante la significación, con los aportes teóricos, donde en un primer concepto, Dowelly (1979) afirma que, en la organización del sistema – 4:

El proceso de liderazgo supone una confianza y seguridad notables entre superiores y subordinados en todos los asuntos. Los subordinados se sienten libres para discutir los problemas de trabajo con sus superiores, quienes a su vez, solicitan sus ideas y opiniones. El proceso de motivación utiliza una gran cantidad de motivaciones, a través de métodos participativos. Las actitudes son favorables hacia la organización y sus metas. El proceso de comunicación es de tal forma que la información fluye libremente por toda la organización hacia arriba, hacia abajo y lateralmente. La información es exacta y no esta falseada. El proceso de interacción es abierto y amplio; tanto los superiores como los subordinados pueden influir en las metas del departamento, en sus métodos y actividades. (p.141)

En este propósito, los gerentes de las (UPTE), deben actuar con liderazgo, para generar; los siguientes procesos: motivación, comunicación, interacción, decisión, establecimientos de metas, control y trazar metas realistas; para que los involucrados actúen ante la calificación de secuencias de actividades circulares en estas Universidades. Adicionalmente, en los gerentes debe existir, capacidad directiva, al respecto, Crissien (2005) argumenta que: “Las actividades que debe tener en cuenta el líder para generar estas competencias son: crear una visión compartida; desarrollar una agudeza factorial; dominar el proceso administrativo; desarrollar las competencias básicas, conceptuales, humanísticas y técnicas; crear armonía integral” (p.74). De ahí, que este estudio, enfatiza que los gerentes que integran estas, deben, ubicar, conocer los procesos referidos; así como, tener la capacidad directiva para



actuar ante los vertiginosos cambios en la sociedad del conocimiento, en función del interés de las (UPTE).

Con base en esta argumentación, es un cumulo de conocimiento para los gerentes, haciendo énfasis en la investigación, con vocación a la expansión del conocimiento productivo en lo territorial. Donde, la percepción en término de funcionalidad de la Universidad, es idónea para afrontar los cambios como organización del sistema - 4; y que su gestión impulse la formación académica, la investigación, el desarrollo productivo territorial. Ciertamente, éstas, están inmersa en la era de la comunicación, información y el conocimiento que demanda la sociedad en general, en efecto, actualmente, una de las actividades más demandantes y exigentes del personal de la alta directiva – decisores, con posición de dirigir, en estas instituciones; es la toma de decisiones gerenciales, de las cuales depende toda la estructura organizacional. Sobre esta base; Hall (1985); Señala, que:

Desempeña tres funciones básicas. Primero, y fundamentalmente, las estructuras están para producir resultados organizacionales y alcanzar objetivos organizacionales. Segundo, las estructuras están diseñadas para minimizar, o al menos regular, la influencia de las diferencias individuales sobre la organización. Las estructuras se imponen para garantizar que los individuos se adaptan a las exigencias de la organización y no al contrario. Tercero, las estructuras son el medio en el cual se ejerce el poder (las estructuras conforman también o determinan qué posiciones tienen poder), en el cual se toman decisiones (el flujo de información que se requiere para tomar una decisión está determinando, en gran medida, por la estructura) y en el cual se llevan a cabo las actividades de las organizaciones (p.53).

A partir de lo anterior, incluye, procesos gerenciales internos y externo de la estructura organizacional para ejercer el poder, porque permanentemente deben determinar qué hacer ante la problemática que siempre existe, para ver quién lo hará, porque lo harán, cuándo y dónde lo hará y además, cómo se realizará para transformarla en resultados concretos y confiables lo más cercano posible a la realidad, en función de mejorar la operatividad funcional, con el propósito de construcción y edificación de los objetivos organizacionales desde lo territorial. En un sentido específico, para proceder al análisis de la decisión; según, Aguiar (2004):



“Es preciso identificar previamente un conjunto de opciones posibles desde la perspectiva de quien toma la decisión (un conjunto factible) y un conjunto de consecuencias de cada una de las opciones, consecuencias que se puedan anticipar y ordenar...” (p.141).

En este mismo orden y dirección, de este análisis, quien toma la decisión, debe tratar de lograr metas que sean conocidas y respecto de las cuales, se logre un acuerdo con legitimidad y aceptación para que las consecuencias se puedan anticipar y ordenar. Debido a que, los problemas no están definidos, en cual, se requiere que se formulen de una manera precisa, por cuanto los gerentes, deben lograr condiciones de certeza dentro de un conjunto factible; para ello, debe recopilar información completa del entorno de cada una de las opciones, en función de la meta organizacional. De igual forma, se tiene que deducir todas las alternativas y resultados potenciales, así como, los criterios para evaluar las alternativas tienen que ser conocidos para el interés de la Universidad.

Al respecto, quien toma las decisiones, debe elegir, la alternativa que maximizará todas las partes de la estructura organizacional. De esta forma, debe usar la lógica para asignar valores, establecer preferencias de orden, evaluar alternativas y tomar la decisión que maximizará el logro de las metas organizacionales. Lo anterior, implica que la toma de decisiones gerenciales, desde el enfoque epistémico, obliga a los gerentes, a que se dé un análisis requerido, en función de la integridad en el entorno, que incluye al personal involucrado, con la intención de lograr los fines de estas casas de estudios. Entre tanto; Hammond et al. (2004) argumentan que: un proceso eficaz de toma de decisiones debe satisfacer los seis criterios siguientes:

Se concentra en lo que es importante; es lógico y consecuente; reconoce los factores tanto subjetivos como objetivos y combina el pensamiento analítico con el intuitivo; solo elige la cantidad de información y análisis necesarios para resolver un problema específico; fomenta y guía la recopilación de información pertinente y de opiniones bien fundadas; es directo, confiable, fácil de aplicar y flexible. (p.4)

De manera complementaria, se debe considerar el empleo más eficiente y lógico para el análisis situacional requerido, con pensamiento analítico, con la



intención de reconocer los factores subjetivos como objetivos, de modo, que los gerentes puedan implementar las estrategias requeridas, en función de una gerencia proactiva acorde con las exigencias del entorno de la Universidad para tener éxito, y anticiparse a los posibles problemas que puedan llegar a darse con la promoción de un cambio en el entorno, manifestándose en iniciativas para planear modificaciones en aspectos esenciales como: procedimientos, estrategias y cultura organizacional, así como, las conexiones entre aprendizaje personal y organizacional, que propicie la creación de conocimientos; constituido por los involucrados capaces de aprender y establecer el marco de acción frente a situaciones inciertas del entorno. Otro planteamiento, importante de considerar como segundo punto de vista, lo señala Valecillo y Quintero (2007). Es el enfoque estratégico; donde, afirman que:

La premisa básica de dicho enfoque reside en la gestión del cambio mediante el aprendizaje organizacional, el cual lleva a considerar métodos más eficientes para el análisis situacional, la toma de decisiones y la identificación de los pasos que ofrecen ventajas competitivas como la incorporación de tecnología de punta mediante el involucramiento y el compromiso colectivo. (p.280)

De este sostenimiento, las iniciativas para planear el enfoque estratégico, los gerentes deben considerar los pasos requeridos para implementar los métodos más eficientes, en el cual se logre conexión, entre el aprendizaje personal como el organizacional; de tal manera, que la Universidad ofrezca ventajas para la formación académica, la investigación; así como, el desarrollo territorial, mediante la incorporación de tecnologías que estén concatenadas con la búsqueda del conocimiento, a través del involucramiento colectivo haciendo uso permanente del análisis situacional. En paralelo al desarrollo de las orientaciones epistémicas, es preciso resaltar, lo que Carpio, et al. (2006) sostienen; en cuanto a, la ejecución de la toma de decisiones gerenciales; donde se:

Debe tener en cuenta en qué medida afectara en el futuro a la institución la decisión. Si afecta a otros cargos y a otros gerentes. En efecto, si afecta se debe tomar el mapa/información sobre la información disponible y trabajar con estos datos para llegar a la decisión. (p.121)



Cabe agregar, que estos, manifiestan que; “una decisión se debe tomar lo más cerca posible a la operación y nivel que afecte, pero hay que tener el cuidado de que todas las operaciones y áreas que se puedan afectar, se tomen en consideración” (p.122). En este sentido, se debe precisar la funcionalidad de la estructura organizacional, cuando la decisión tomada, representa un riesgo físico, económico o inclusive ético para el futuro de la Universidad; por tanto, la gerencia tiene la obligación de considerar detalladamente toda la información en base en su misión y en su visión, formule, implemente y evalúe la situación, mediante un mapa/información; por tanto, los gerentes, deben ser más reflexivo, y contar con la información oportuna y veraz, para tomar decisiones, las cuales permitan el impulso de los objetivos y metas organizacionales. Este estudio, aporta una nueva visión de lo ya expuesto como aportes al episteme como lo es, la Teoría de la decisión, propuesta por Vélez (1997) donde afirma que:

La humanidad siempre ha tomado decisiones y sólo recientemente se ha ocupado de estudiar cómo se hace (...) Un problema real tiene demasiadas variables, demasiadas restricciones, demasiados actores o afectados y el comportamiento de esas variables, esos actores y esas restricciones son impredecibles; muchas veces imposibles de modelar (p.15).

Una importante contribución, es que, la estructura organizacional de las (UPTE), existen demasiadas variables, que son imposible de modelar en su totalidad, en este sentido, los gerentes, deben cuantificar, lo más cercano posible la realidad existencial, tomando en cuenta los actores o elementos involucrados en la formación académica, la investigación; así como, el desarrollo productivo territorial; para este propósito, se requiere de tomar decisiones gerenciales, que permitan englobar las variables involucradas; de tal manera, de minimizar las restricciones que se den por la promoción y gestión del cambio requerido, igualmente, resolver los posibles problemas existenciales que se puedan presentar con la referida promoción. Adicionalmente, este estudio, es vinculado con; la Teoría de juegos, Nash (1994) (Como se citó en Monsalve, 2003). Donde esta o teoría de las decisiones interactivas “es el estudio del comportamiento estratégico cuando dos o más individuos



interactúan y cada decisión individual resulta de lo que “el (o ella) espera que los otros hagan” (p.138).

En efecto, es importante, para los gerentes, conocer los elementos que conforma esta teoría por ser una teoría estratégica de la decisión, debido que dentro de la estructura organizacional, existen más de un actor involucrado en la formación académica, la investigación, el desarrollo productivo territorial, que depende también de las decisiones de otros. En este particular, los gerentes, deben tener en cuenta que para crear el cambio, deben analizar de manera profunda todos los actores, situaciones, intereses involucrados, consecuencias, interacción, restricciones, complejidad mediante un proceso eficaz de toma de decisiones para satisfacer las metas organizacionales, donde existen unos criterios que se deben tomar al momento de valorar una decisión o alternativa para poder compararla con otras.

Bajo esta perspectiva, se debe tener en cuenta lo que fundamenta la Teoría de restricciones (TOC); Goldratt, (2008). Quien determina que “es una filosofía administrativa integral que utiliza los métodos usados por las ciencias exactas para comprender y gestionar los sistemas con base humana (personas, organizaciones). TOC busca generar continuamente más de la meta de un sistema” (p.4). De esta filosofía administrativa, los gerentes de las (UPTE), deben comprender y gestionar los sistemas de la estructura organizacional, para generar continuamente los ajustes requeridos, en la formación académica, investigación y el desarrollo productivo territorial, que es la misión global, con el propósito de romper las posibles restricciones que se puedan presentar, por la dinámica de cambio que surge de un conjunto de normas y valores. En síntesis, el propósito de este estudio emerger unas orientaciones epistémicas para la toma de decisiones gerenciales en el contexto de las universidades politécnicas territoriales en su visión experimental.

MATERIALES Y MÉTODOS

Este estudio, se afianzó en el enfoque cualitativo que requiere de la comprensión compleja de los fenómenos (no absolutista) de las significaciones e implicaciones en las orientaciones epistémicas para la toma de decisiones gerenciales,



con énfasis en la transformación emergente y cualitativa del siglo XXI. Que según, Rivas (2009). Señala que él: “Estudio cualitativo no es igual a desorden, caos ni carencia de un plan para responder las inquietudes del investigador. En las investigaciones cualitativas se traza un plan de acción en el campo para recolectar información,...estrategia de acercamiento al fenómeno...” (p.247).

En términos generales, se trazan las orientaciones epistémicas para que los gerentes de las (UPTE) puedan diseñar e implementar un plan de acción en el campo de la estructura organizacional, respondiendo a los procesos de organización del sistema -4, mediante el análisis, proceso eficaz, ejecución de la(s) decisión(es); donde estos tengan el compromiso suficiente para crear un enfoque estratégico, con la intención de producir resultados y alcanzar objetivos organizacionales. Adicionalmente, el paradigma de investigación de este estudio citando a, Rivas, (2009). Donde, afirma que, “La ciencia y la epistemología ponen de manifiesto el método científico, hasta no poder hablar de investigación sin tener que hablar de método científico” (p.83). Ciertamente, este estudio corresponde a un modelo *Postpositivista* que según, lo afirma De Miguel (Como se citó en Rivas, 2009). Este: “Se caracteriza fundamentalmente por una mayor apertura a las diversas orientaciones epistemológicas en la búsqueda del conocimiento” (p.90). Siendo este un amplio modelo que aborda una gran cantidad de enfoques de teorías y métodos, el cual permite a los gerentes fundamentarse en estas orientaciones epistémicas, para deducir alternativas en la ejecución de la toma de decisiones gerenciales.

Además, el método de indagación de este estudio, es *fenomenológico*. Con el aporte de Husserl, (1982) donde sostiene que la fenomenología “designa, una ciencia, un nexo de disciplinas científicas. Pero, a un tiempo, y ante todo, designa un método y una actitud intelectual: la actitud intelectual específicamente filosófica; el método específicamente filosófico” (p.33). En este propósito, es un nexo con el soporte teórico y la metodología a seguir, para lograr una explicación para toma de decisiones gerenciales en dos etapas como lo son: descriptiva y aproximación al conocimiento. Adicionalmente, este estudio se sustenta por lo aportado por Spiegelberg (1971) donde afirma que la:



Hermenéutica es un intento de interpretar el sentido de ciertos fenómenos subyacentes en lo material; su objetivo es el descubrimiento de posibles significados más profundos y ocultos a los que no tenemos accesos inmediato ya que no se manifiestan a nuestra intuición, análisis y descripción; el fenómeno es algo más que un hecho bruto. Va más allá de la dación directa. Usa lo dado como pista para develar significados específicos que solo una interpretación hermenéutica puede revelar. (p.75)

Esta argumentación, sirvió de basamento para una mayor apertura a los significados de las orientaciones epistémicas, porque resalta la comprensión profunda de los procedimientos y metodología a seguir, teniendo en cuenta los significados e implicaciones de las teorías interpretadas en su conjunto para explicar las orientaciones epistémicas para la toma de decisiones gerenciales en las etapas referidas. En definitiva, el escenario de estudio es la Universidad Politécnica Territorial del Alto Apure Pedro Camejo. Teniendo como informantes clave a 2 sujetos de estudio, con posición de dirigir, que aportan la información necesarias para la categorización, estructuración, triangulación y teorización de esta investigación, con una selección intencional sistemática, distribuidos de la siguiente manera en la;

Tabla 1
Sujetos de estudio.

Sede central Mantecal		
Posición de dirigir	Criterio para su elección	
Rector	Gerenciar, planificar y supervisar las labores realizadas en los servicios a nivel estratégico de la UPT; así como, diseñar y ejecutar de forma visionaria las líneas estratégicas y prospectivas que definirán las acciones necesarias	-Ser personal ordinario (Titulares en sus cargos). -Adscrito a la estructura funcional de autoridades (del rectorado). -3 o más años de experiencias en sus cargos.
Asesor Legal	Encargado de analizar, deliberar y recomendar sobre asuntos de competencia legal o con posibles implicaciones de carácter jurídico, para la toma de decisiones asertiva del cuerpo rectoral	

Fuente: Elaboración propia (2023).

Seguidamente, las técnicas de recolección de la información, es un procedimiento operativo para el análisis y observación de la realidad; de tal manera,



de explicar las orientaciones epistémicas para la toma de decisiones gerenciales, con información proveniente de fuentes primarias de los informantes clave. Para profundizar en esta técnica y obtener información existencial, se realizó la entrevista en profundidad que para Rivas (2009) “no es otra que una técnica de obtener información, mediante una conversación o para contribuir en los diagnóstico o tratamientos sociales. En definitiva; una técnica para obtener que un individuo transmita al investigador su definición personal de la situación” (p.335). En este particular, la experiencia del investigador, su trato adecuado y capacidad de adaptarse a cualesquiera, son cualidades indispensables para obtener el máximo provecho de los informantes clave, en el abordaje de la relación directa para obtener información. Posteriormente, como técnicas de análisis de la información, se desarrolló sistemáticamente la categorización, estructuración, contrastación de los hallazgos y la teorización en la discusión de este estudio.

VALORACIÓN DE LOS HALLAZGOS

En perspectiva, la integración de todo el abanico de significación, dimensión epistémica y aportes fundamentado, dan, el resultado más llamativo que emerge de la información obtenida. Donde, en un primer punto, es presentada, en la siguiente categorización, en relación de una pregunta realizada y respuesta abierta, como se presenta en la,

Tabla 2

Explicar la dimensión epistémica para la toma de decisiones gerenciales.

Textos parciales	Categoría Demostrativa	Categoría Emergente	Subcategoría Complementaria
<p>Entrevistador 1. ¿Qué opinión tiene usted, donde la toma de decisiones debe ser basada en un conjunto de opciones posibles?</p> <p>Informante Clave. Rector. Se deben realizar un análisis de las consecuencias y ordenar <u>cada una de las opciones</u>; igualmente, se debe <u>recopilar información</u> de manera precisa de los posibles problemas. Además, se debe plantear la situación para lograr condiciones de certeza en <u>todos los niveles</u>, con el propósito de que trascienda al personal</p>	Dimensión Epistémica	Toma de decisiones gerenciales	<p>-Factores subjetivos como objetivos.</p> <p>-Flujo de información.</p> <p>-Proceso de decisión.</p> <p>-Medida en que afectara el futuro</p>



CONT. TABLA 1

<p>directivo, académico y administrativo en las relaciones de trabajo. Así mismo, en la ejecución, se debe tener presente si afecta a otros, ya que, existe comportamiento de muchas variables, donde se debe tomar <u>decisiones interactivas</u>, a través de la aplicación de métodos para la identificación de los pasos a seguir para tomar la decisión.</p> <p>Informante Clave. Asesor Legal.</p> <p>Se debe tratar de que los gerentes puedan resolver un problema específico e implementar las estrategias requeridas, a través de un <u>flujo de información</u> para tomar una decisión, como también se debe, seguir un <u>proceso eficaz</u> para disminuir en lo posible la afectación a <u>otros cargos</u>. Adicionalmente, dentro de la estructura organizacional, se debe tomar <u>decisiones estratégicas</u>, de tal manera, de determinar su naturaleza y llegar a resultados potenciales positivos logrados mediante <u>métodos</u> adecuados, en pro de la misión global de la Universidad.</p>			<p>-Comportamiento estratégico. -Método eficiente.</p>
---	--	--	--

Fuente: Elaboración propia (2023).

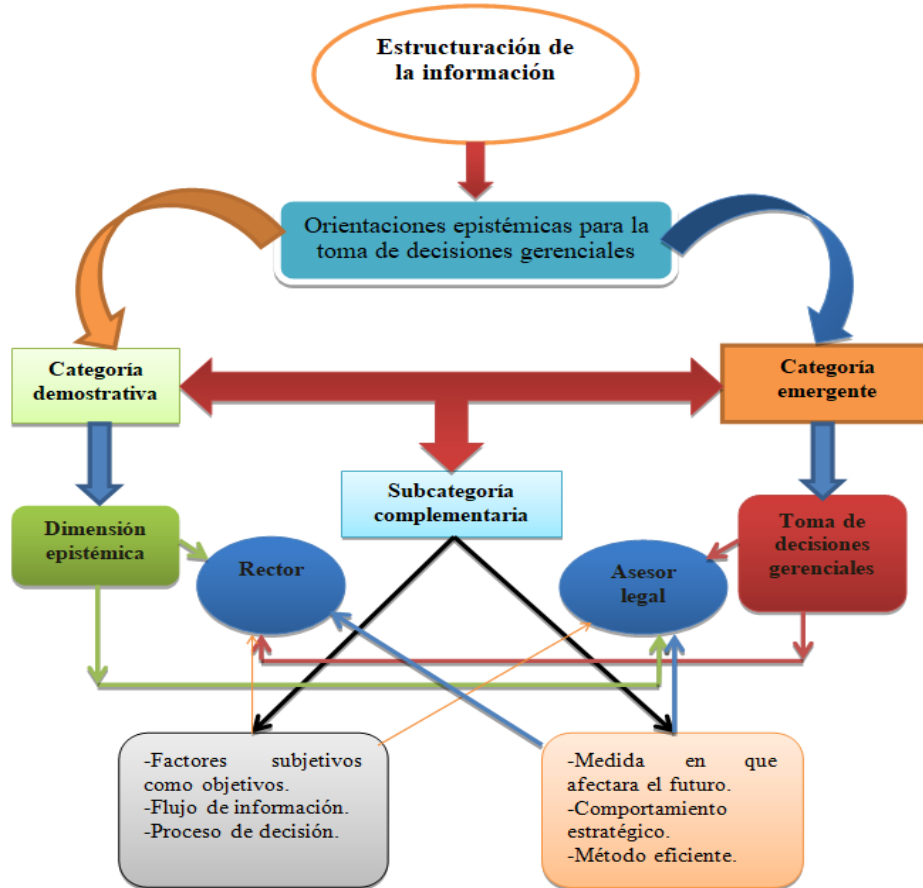
Estructuración

En función de representar la información a través de una figura multiforme compuesta por formas, flechas de bloques de manera integral; donde permite facilitar la información suficiente, de igual manera, interpretar los hallazgos. En efecto, la estructuración para Valero (2019) “consiste en seguir el proceso de integración de categorías menores o más específicas en categorías más generales y comprensivas” (p.83). En este sentido, está conformada por la indagación o exploración representada por la categoría demostrativa y emergente; así como la subcategoría complementaria, con el propósito de realizar inferencias en la integración de la información, como se muestra en la



Figura 1

Estructuración de la información.



Fuente: Elaboración propia (2023).

Triangulación

En lo que corresponde a la técnica de la triangulación Valero (ob. cit.) resalta que:

El proceso de comparación y contrastación puede dar lugar a la reformulación, reestructuración, aplicación o corrección de construcciones teóricas previas, logrando con ello un avance significativo en el área, dejando claro que la fuerza estructurante de la investigación recogida influye sobre los valores. (p.84)



En tal sentido, este, define que “La triangulación es la contratación de los puntos de vista de los tres ángulos, observando los acuerdos y las diferencias entre los observadores. La triangulación puede ser: de datos, de investigación, teórica, metodológica y múltiple” (p.85). A los efectos, se tiene la;

Tabla 3

Triangulación de informantes clave y teorías. Rector.

Categoría	Demostrativa	Emergente
	Dimensión Epistémica	Toma de decisiones gerenciales
Subcategoría Complementaria	-Factores subjetivos como objetivos. -Flujo de información. -Proceso de decisión.	-Medida en que afectara el futuro. -Comportamiento estratégico. -Método eficiente.
Teoría	Para, Aguiar (2004); Es un conjunto de consecuencias de <u>cada una de las opciones</u> , que se puedan anticipar y ordenar según las preferencias (p.141). Por otro lado, Hammond et al. (2004); guía la <u>recopilación de información</u> pertinente y de opiniones bien fundadas (p.4). Finalmente, Dowelly (1979); El proceso de decisión se produce en <u>todos los niveles</u> mediante los procesos de grupo (p.141).	Según, Carpio et al. (2006); Debe tener en cuenta en qué <u>medida afectara en el futuro</u> a la institución la decisión (p.121). Para, Nash (1994); las <u>decisiones interactivas</u> “es el estudio del comportamiento estratégico cuando dos o más individuos interactúan y cada decisión individual resulta de lo que “el (o ella) espera que los otros hagan” (p.138). Según, Valecillo y Quintero (2007); El cual lleva a considerar <u>métodos más eficientes</u> para el análisis situacional (p.280).
Síntesis integral	Se deben realizar un análisis de las consecuencias y ordenar <u>cada una de las opciones</u> ; igualmente, se debe <u>recopilar información</u> de manera precisa de los posibles problemas. Además, se debe plantear la situación para lograr condiciones de certeza en <u>todos los niveles</u> , con el propósito de que trascienda al personal directivo, académico y administrativo en las relaciones de trabajo. Así mismo, en la ejecución, se debe tener presente si afecta a otros, ya que, existe comportamiento de muchas variables, donde se debe tomar <u>decisiones interactivas</u> , a través de la aplicación de métodos para la identificación de los pasos a seguir para tomar la decisión.	

Fuente: Elaboración propia (2023).

COMPRESION DE LOS HALLAZGOS

Se ha expuesto la importancia que tiene las orientaciones epistémicas para la toma de decisiones gerenciales en el contexto de las (UPTE), el cual, permitió extraer una serie de aportes, Dowelly (1979); Crissien (2005); Hall (1985); Aguiar (2004); Hammond et al. (2004); Chávez y Torres (2012); Valecillo y Quintero (2007); Carpio et al. (2006); Vélez (1997); Nash (1994); Goldratt, (2008); dentro de significaciones e



implicaciones, dimensión epistémica, y las teorías desarrolladas. Sobre esta base, se presenta la teorización, en función de explicar las orientaciones epistémicas para la toma de decisiones gerenciales, donde se completa el círculo de la investigación, en las siguientes etapas:

Descriptiva

Organización del sistema –

Dentro de esta afirmación, el proceso de decisión se produce en todos los niveles mediante los procesos de grupo; está relativamente descentralizado. En este propósito, los gerentes de las (UPTE), deben actuar con liderazgo, para generar; los siguientes procesos: motivación, comunicación, interacción, decisión, establecimientos de metas, control y trazar metas realistas dentro de estas Universidades. Con la intención de crear una visión compartida; desarrollar una agudeza factorial; dominar el proceso administrativo, en función del interés de las (UPTE). Donde, la percepción en término de funcionalidad, impulse la formación académica, la investigación, el desarrollo territorial.

Estructura organizacional

El flujo de información que se requiere para tomar una decisión está determinando, en gran medida, por la estructura, procesos gerenciales internos y externo, para ejercer el poder, porque permanentemente los gerentes, deben determinar qué hacer ante la problemática que siempre existe, para ver quién lo hará, porque lo harán, cuándo y dónde lo hará y además cómo se realizará para transformarla en resultados concretos y confiables en función de mejorar la operatividad funcional de la Universidad.

Análisis de la decisión

Es preciso identificar previamente, un conjunto de opciones posibles desde la perspectiva de quien toma la decisión; este análisis, debe tratar de lograr metas que sean conocidas y respecto de las cuales, se logre un acuerdo con legitimidad y aceptación para que las consecuencias se puedan anticipar y ordenar. Por cuanto los



gerentes, se deben esforzar, para lograr condiciones de certeza dentro de un conjunto factible; para ello, debe recopilar información completa del entorno – realidad de cada una de las opciones, en función de los objetivos y las metas organizacionales.

Proceso eficaz de toma de decisiones

Los gerentes deben concentrarse en lo que es importante; siendo lógico y consecuente; reconocer los factores tanto subjetivos como objetivos y combinar el pensamiento analítico con el intuitivo, en el empleo más eficiente y lógico para el análisis situacional requerido, en función de una gerencia proactiva acorde con las exigencias del entorno de la Universidad para tener éxito, y anticiparse a los posibles problemas que puedan llegar a darse con la promoción de un cambio en el entorno.

Aproximación al Conocimiento

Compromiso

Los gerentes de las (UPTE) deben propiciar la creación de un conocimiento organizacional, a través de los intercambios de aprendizajes a la altura de un liderazgo organizacional, donde se tenga la suficiente capacidad y voluntad para ejercer un estilo adecuado a las situaciones imprevistas manifestándose en iniciativas para planear modificaciones en aspectos esenciales como: procedimientos, estrategias y cultura organizacional, dentro de las conexiones entre aprendizaje personal y organizacional.

Enfoque estratégico

Reside en la gestión del cambio mediante el aprendizaje organizacional. Donde, los gerentes de estas Universidades deben tener iniciativas para planear el enfoque estratégico, donde se considere los pasos requeridos para implementar los métodos más eficientes, en el cual se logre conexión, entre el aprendizaje personal como organizacional.



Decisiones interactivas

Los gerentes de las (UPTE) deben tener presente que cuando dos o más individuos interactúan y cada decisión individual resulta de lo que él (o ella) espera que los otros hagan. Se requiere, tener en cuenta, la existencia de más de un actor involucrado en la formación académica, la investigación, el desarrollo productivo territorial que depende también de las decisiones de otros.

Ejecución de la toma de decisiones

Se debe tener en cuenta en qué medida afectara en el futuro, la decisión. Si afecta a otros cargos y a otros gerentes, por tanto, se debe precisar la funcionalidad de la estructura organizacional que integra la Universidad. En efecto, los gerentes, tiene la obligación de considerar detalladamente toda la información usando métodos eficientes, para la planificación estratégica, que en base en su misión y en su visión, formule, implemente y evalúe la situación mediante un mapa/información; en las responsabilidades de dirección, planeación, estrategia, principios y valores como un todo.

REFLEXIONES FINALES

La presente investigación, permitió explicar las orientaciones epistémicas para la toma de decisiones gerenciales en el contexto de las (UPTE) donde los gerentes deben impulsar la Universidad hacia la organización del sistema -4; también, deben contar con la capacidad directiva suficiente para afrontar los cambios requeridos. Además, para tomar una decisión, deben tener conocimiento de la estructura organizacional para determinar que hacer, quien lo hará, porque, cuando y donde en función de mejorar la operatividad funcional; igualmente, deben realizar análisis para valorar las posibles opciones, dentro de un proceso eficaz, en función de las metas organizacionales, en el empleo de lo lógico acorde con las exigencias del entorno de la Universidad para tener éxito.

También, deben propiciar la creación de un conocimiento, con enfoque estratégico e implementar los métodos más eficientes para tomar decisiones



interactivas, considerando detalladamente toda la información para la planificación estratégica, que en base en su misión y en su visión, impulse la gestión en la formación académica, la investigación; así como el desarrollo productivo territorial de la Nación, en función de la dinámica del ser, hacer, convivir y conocer. En definitiva, esta investigación si se toma en consideración por parte de los gerentes, permite manejar de alguna manera, la incertidumbre de la problemática que siempre existe, asociada al cumplimiento de normas y valores, donde existen variables, restricciones, actores o afectados en la promoción de un cambio.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguiar, F. (2004). Teoría de la decisión e incertidumbre: modelos normativos y descriptivos. *Empiria. Revista de Metodología de ciencias sociales*, N° 8, 139-160. <https://digital.csic.es/bitstream/eserv>
- Carpio, M; Cruz, F. y Medina, P. (2006). *Liderazgo, una estrategia para el cambio*. 2da ed. Caracas. UNA.
- Crissien, J. (2005). Gerencia del siglo XXI. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (54). 59-83. <https://www.redalyc.org/pdf>
- Dowelly, G. (1979) *Teoría de la organización. Unidad 16: Diseño de organizaciones*. Universidad Nacional Abierta. Editorial: Business Publications, inc. Dallas, Texas, 7529.
- Goldratt, E. (2008). *Introducción a la teoría de restricciones (TOC). Una mirada a sus fundamentos y aplicaciones*. México. <http://estrategiafocalizada.com/enfoque/INTR...>
- Hall, R. (1985). *Organizaciones estructura y procesos*. (Betancourt, Trad.; 3ra. Ed.). PRENTICE/HALL INTERNACIONAL. (Dossat, S. A. 1983). <https://tecnoadministracionpub.files.wordpress.co...>
- Hammond, J., Keeney, R., y Raiffa, H. (2004). *Decisiones inteligentes* (J. Cárdenas, Trad.; 19. Ed.). Grupo Editorial Norma. (Original SMART CHOICES 1999). <https://books.google.co.ve/books>
- Monsalve, S (2003). John Nash y la teoría de juegos, *Lecturas Matemáticas, Volumen* (24), 137–149. https://www.cienciared.com.ar/usr/john_nash_...



Rivas, F. J. (2009). Metodología de la investigación. 5° reimpresión Estudios generales. Universidad Nacional Abierta. Caracas – Venezuela.

Spiegelberg, H. (1971). Los pasos del método fenomenológico. El movimiento fenomenológico. <https://susanagomezo.blogspot.com>2020/04>los-p...>

Valecillos, C y Quintero, N. (2007) “Enfoque de las organizaciones inteligentes en la implementación de nuevas técnicas de dirección en las pequeñas y medianas empresas (PYMEs)”, Revista de Ciencias Sociales (Ve), volumen (13), 278–289. <https://www.redalyc.org>pdf>

Valero, E (2019). La investigación cualitativa en la Era Digital. FEDUEZ – Portuguesa. <https://libreria.unellez.edu.ve>uploads>202003>

Vélez, I. (1997) “Teoría de la Decisión”, Modulo Introductorio Teoría de la Decisión, Universidad Nacional de la Matanza, 1–34. <http://cienciared.com.ar>usr>





BA202100017

latindex
Sistema Regional de Información en Línea para Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal

