



BA2018000023

## FUNDAMENTOS ONTOLÓGICOS Y EPISTEMOLÓGICOS DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL ENFOCADO EN EL TRABAJO EN EQUIPO



## ONTOLOGICAL AND EPISTEMOLOGICAL FOUNDATIONS OF ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT FOCUSED ON TEAMWORK

**Autor: Militza Alejandra Araque Martínez**

Correo: [miliaraque86@gmail.com](mailto:miliaraque86@gmail.com)

Licenciada en Planificación Regional

Vicerrectorado Planificación Desarrollo Regional UNELLEZ

Estado Apure, Venezuela

**Teléfono contacto: 0424-3555494**

**Número ORCID 0000-0002-4942-6841**

**Recibido: 25/10/2019 Aprobado: 15/12/2021**

### RESUMEN

En los países Latinoamericanos específicamente en Venezuela, las instituciones de carácter público-gubernamental están incorporando nuevos procesos de gerencia social para desarrollo organizacional como una oportunidad de crecimiento personal e institucional permitiendo así el trabajo en equipo, que constituye el problema a investigar. El artículo tiene como propósito analizar los fundamentos ontológicos y epistemológicos del desarrollo organizacional y el trabajo en equipo en la gerencia pública. Como fundamento epistemológico se apoyó en una postura del conocimiento científico enmarcado en el paradigma postpositivista con un enfoque cualitativo y se utilizó un método de investigación fenomenológico, con una modalidad hermenéutica. Por tal motivo las técnicas de recolección de información fueron la observación participante y la entrevista en profundidad, acompañado de un guion de entrevista en una interacción cara a cara con los cinco (05) informantes clave, siguiendo el criterio intencional que hacen vida gerencial en las Instituciones descentralizadas adscrita a la Gobernación del estado Apure. En resumidas cuentas, este estudio está dado a ofrecer resultados oportunos que pueden coadyuvar los cambios requeridos en el modelo tradicional de la gerencia pública, para integrarlos y proveer los recursos que demanda los esfuerzos realizados. A lo extremo, los componentes teóricos que emergen de dichas fases metódicas, busca analizar el comportamiento humano y las razones que lo gobiernan considerando nuevos escenarios globalizados y competitivos con vía al desarrollo organizacional, cuyo valor agregado es la expansión de las potencialidades para su desarrollo e innovación.

**Palabras clave:** Desarrollo Organizacional, Trabajo en Equipo y Gerencia Pública



BA2018000023

---

## **ONTOLOGICAL AND EPISTEMOLOGICAL FOUNDATIONS OF ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT FOCUSED ON TEAMWORK**

### **SUMMARY**

In Latin American countries specifically in Venezuela, public-governmental institutions are incorporating new processes of social management for organizational development as an opportunity for personal and institutional growth, thus allowing teamwork, which is the problem to be investigated. The purpose of the article is to analyze the ontological and epistemological foundations of organizational development and teamwork in public management. As an epistemological foundation, it was supported by a position of scientific knowledge framed in the postpositivist paradigm with a qualitative approach and a phenomenological research method was used, with a hermeneutical modality. For this reason, the information gathering techniques were participant observation and in-depth interviews, accompanied by an interview script in a face-to-face interaction with the five (05) key informants, following the intentional criteria that make managerial life in Decentralized Institutions attached to the Apure State Government. In short, this study is aimed at offering timely results that can contribute to the changes required in the traditional model of public management, to integrate them and provide the resources required by the efforts made. At the extreme, the theoretical components that emerge from said methodical phases, seeks to analyze human behavior and the reasons that govern it, considering new globalized and competitive scenarios with a path to organizational development, whose added value is the expansion of potentialities for its development and development Innovation.

**Key words:** Organizational Development, Teamwork and Public Management

## **FUNDAMENTOS ONTOLÓGICOS Y EPISTEMOLÓGICOS DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL ENFOCADO EN EL TRABAJO EN EQUIPO**

### **INTRODUCCIÓN**

En este siglo XXI, se observa los avances de las dimensiones políticas, económicas y sociales ocurridas en el mundo y en Venezuela, estas son impactadas por el efecto del fenómeno de la globalización, donde exige a las organizaciones e instituciones indicadores de gestión con resultados oportunos, en el cual se “considera el desarrollo organizacional como un instrumento



BA2018000023

para el cambio hacia la eficiencia y eficacia en las organizaciones” (Bennis, 2015:33). Bajo esta perspectiva, el cambio organizacional en esta época es algo obligatorio, donde se requieren nuevos parámetros para medir si la empresa es exitosa o no, con un ambiente laboral adecuado para que se sientan parte de la organización y sea más fácil lograr los objetivos propuestos. Las relaciones laborales representan:

Un alto grado de complejidad en el saber tratar a los trabajadores siendo indispensable para un gerente, el cual debe ser líder natural, esto se logra escuchando a sus subordinados, haciéndolos que participen, enseñándole con ejemplo, valorarlos y teniendo grandes expectativas de ellos, así como también proporcionarles recursos necesarios para que aumenten su productividad, darle confianza y crearle un ambiente de entusiasmo. (Quintanilla, 2016:66).

En correspondencia a lo expresado por este autor, esto hace que a nivel organizacional, se estén presentando transformaciones en toda su historia debido a que las exigencias del entorno son cada día más crecientes, en la empresa y se produce una carrera acelerada en buscar métodos de cambio para poder sobrevivir en este entorno turbulento, estas permutas deben estar orientadas hacia la dirección y la organización de las personas, con el fin de garantizar la plena correspondencia de estas, con vista a alcanzar un adecuado desempeño global en la organización, estos cambios deben estar encaminados en todo momento hacia la orientación de las organizaciones y las personas que se encuentran vincula en la misma.

Desde esta perspectiva, el desarrollo organizacional es una herramienta que por medio del análisis en el entorno adopta un camino o estrategia para buscar la evolución conforme a las exigencias o demandas del medio en el que se encuentre, logrando la eficiencia y eficacia de todos los elementos que la constituyen, así llegando a obtener el triunfo de la organización y esto requiere que la misma se encuentre en la capacidad deseada con los elementos necesarios para entrar al mundo competitivo actual convirtiéndose en una necesidad. No obstante, con todas estas premisas del trabajo en equipo, la realidad que se vive a nivel Nacional, Regional y Local es otra, donde se presenta un entramado complejo de las organizaciones que se contraponen entre el ser y el deber ser.



BA2018000023

---

El hecho que en la actualidad las instituciones públicas no existe integración entre los miembros de los grupos de trabajo, en sus capacidades y formación respecto a los valores que deben compartir para realmente cumplir con los desafíos de la institución. (Rodríguez, 2016, p.87).

De lo expresado por este autor, se reconoce la necesidad de buscar mecanismos de acción que permitan políticas organizativas coherentes comprometidas con valores asociados a las necesidades fundamentales del colectivo, tratando de enfrentar el individualismo inmerso, en su ser y hacer hacia una inter conexión de relaciones con los elementos del sistema para actuar como unidad en la diversidad de los espacios que existen. Es importante mencionar que estas distinciones probablemente reflejen cuestiones de desagrado, y no visualizan que si trabajan en equipo pueden ser considerados como grupos altamente especializados.

Esta realidad, se evidencia en las instituciones públicas adscrita a la Gobernación del estado Apure, específicamente tomándose como unidades muestrales las instituciones siguientes: Estación Piscícola, el instituto de infraestructura del estado Apure (INFREA), fundación para el deporte del estado Apure (FUNDEAPURE), el sistema de atención integral de atención a los trabajadores del estado Apure (SIATEA), y el Instituto de Crédito Agrícola del estado Apure (INCREA), al mismo tiempo de forma empírica se observan un sistema en el ámbito gerencial de los diferentes departamentos centralizados que forman parte de la estructura organizacional.

Lo que lleva a deducir, que es evidente la existencia de una estructura organizativa vertical, donde no se debe obviar que este sistema es muy burocrático ya que existe grandes debilidades en cuanto a la comunicación entre los diferentes niveles, acarreando una desestabilización en cuanto la planificación, coordinación, seguimiento y control del cumplimiento de metas según las funciones asignadas a cada uno de los trabajadores, observando la falta de comunicación efectiva entre los miembros y esta no permite la movilización de los recursos propios, externos e internos de ciertos conocimientos esenciales dentro de la gerencia, donde las habilidades y aptitudes no son valoradas, conduciendo al individuo a no adaptarse a la interacción con los demás y a su vez no se cumplan con los objetivos trazados por la institución u organización.

En este sentido, la gerencia pública tiene gran importancia en el campo laboral, debido a que sus causas y efectos pueden ser caracterizados como un medio para establecer la justicia, el



bienestar laboral y social del individuo por ende el desarrollo de la organización y del entorno en general. El talento humano reconoce en su proceso de crecimiento una amplia gama de necesidades, y si estas son adecuadamente satisfechas, el individuo contará con las condiciones necesarias para su desarrollo integral, por lo tanto este desarrollo tendrá como consecuencia, un mejor bienestar social y una superior calidad de vida laboral.

Con base a estos parámetros, los grupos o equipos de trabajo conformados por trabajadores de las instituciones públicas ubicados en el estado Apure, buscan alcanzar ese desarrollo organizacional fundamentados en el trabajo en equipo, asumiendo metas y valores definidos; usando la comunicación para el intercambio de saberes y trabajo, facilitando la participación, el liderazgo, la toma de decisiones y el manejo de la controversia, con las relaciones interpersonales que crean compromiso e identidad con la institución.

Es oportuno señalar que el estudio, teóricamente ofrece elementos del desarrollo organizacional y características del trabajo en equipo que puedan servir como habilidades y experiencias complementarias, comprometidas con una meta en común donde se refleja una serie de objetivos específicos en cuanto a resultados esperados, aceptando establecer la importancia especial de cada miembro, ya que cada uno de ellos posee parte de la información que es fundamental para el logro de las metas propuestas por la institución por tal motivo se presentan los diferentes propósitos determinados. Así mismo, el estudio se apoyó bajo el paradigma cualitativo con un método de investigación fenomenológico hermenéutico. De allí, que para darle solución a la problemática, se plantean las siguientes interrogantes:

¿Cuáles son los fundamentos ontológicos del desarrollo organizacional y el trabajo en equipo en la gerencia pública?

¿Qué fundamentos epistemológicos se podrían describir del desarrollo organizacional y el trabajo en equipo en la gerencia pública?

¿Cómo se integran los fundamentos ontológicos y epistemológicos del desarrollo organizacional y el trabajo en equipo en la gerencia pública?

## **Propósito General**



BA2018000023

---

Analizar los fundamentos ontológicos y epistemológicos del desarrollo organizacional y el trabajo en equipo en la gerencia pública

### **Propósitos particulares**

Explorar los fundamentos ontológicos del desarrollo organizacional y el trabajo en equipo en la gerencia pública

Describir los fundamentos epistemológicos del desarrollo organizacional y el trabajo en equipo en la gerencia pública.

Sintetizar los fundamentos ontológicos y epistemológicos del desarrollo organizacional y el trabajo en equipo en la gerencia pública.

## **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **Antecedentes**

El estudio se enmarca en una serie de enfoques administrativos gerenciales, considerando el desarrollo organizacional como uno de sus elementos en el aprendizaje institucional, entendido como el proceso que permite transformar la teoría de acción de las instituciones, la construcción de una visión común con un compromiso colectivo para los valores o principios rectores. A continuación, se describen los antecedentes de la investigación:

Dentro del contexto a nivel internacional (Ocaña, 2015), realizó un estudio doctoral en la Universidad Rafael Landívar Facultad de Humanidades, titulado: "Trabajo en Equipo y Satisfacción Laboral (Estudio Realizado con Personal de Operaciones de Telemercadeo de Transactel)". Tuvo como objetivo principal, establecer la relación entre trabajo en equipo y satisfacción laboral entre los miembros del Staff de la cuenta de telemercadeo Claro RD. La modalidad investigativa fue de tipo transversal apoyada en un nivel correlacional. La investigación se realizó con 25 trabajadores que conformaran el grupo de operaciones de la cuenta de telemercadeo Claro RD, los cuales corresponden al 100% de la población. Son personas de situación económica media, el 14% del universo está conformado por mujeres, que oscilan en un rango de edad comprendido entre 23 a 28 años, con estudios universitarios, de



estado civil solteras. El resto de población que equivale a un 86% son hombres, comprendidos entre las edades de 23 a 30 años, el 65% de los hombres son casados y el 35% son solteros, con estudios en los 3 primeros años de universidad.

Entre las conclusiones más destacadas se tiene que mediante la aplicación del instrumento a los miembros del staff en la cuenta Claro RD se estableció que sí existe relación entre trabajo en equipo y la satisfacción laboral. A través del instrumento utilizado se evaluó la relación entre trabajo en equipo y la satisfacción laboral, concluyendo que los miembros del staff indican que su buena relación entre compañeros se relaciona con la unión y suma de esfuerzos para lograr los objetivos laborales.

Como se puede apreciar, esta investigación guarda estrecha relación con el estudio en cuestión, razón por la cual se le imprime no solo la pertinencia de los beneficios con la investigación al constituirse en un completo soporte teórico donde prevalece el hecho que los equipos de trabajo que forman parte de una organización son indispensables para el éxito de las mismas, por lo que se argumenta que mientras mejores profesionales se incorporen, superior será el trabajo en equipo y el cumplimiento de objetivos.

En el contexto Nacional, se puede nombrar a (Salcedo, 2016), quien en la Universidad Católica Andrés Bello, como requisito para optar al título de Doctor en Ciencias de la Educación, realizó un estudio titulado: Mecanismos gerenciales apoyados en una metodología para la motivación del recurso humano en el nivel gerencial para la conformación de grupos de trabajo en educación universitaria. A través de la referida investigación se plantea como propósito generar mecanismos gerenciales de motivación a los actores innovadores, con el fin de conformar equipos de trabajo con el propósito de obtener mayor productividad en las organizaciones universitarias.

El estudio lo enmarcó en el paradigma interpretativo comprensivo; lo que supone un rescate de los elementos del sujeto por sobre aquellos hechos externos a él. En este sentido, debe destacarse que dicho análisis toma como eje fundamental el proceso de interpretación. Apoyado en el método hermenéutico, utilizando la técnica e instrumento propios de esta modalidad investigativa, Dicha interpretación, tal como se platease en el párrafo anterior, toma como



fuentes de datos textuales, lo que no implica sólo quedarse con el texto y en él; sino que es una interpretación que requiere de la voluntad del sujeto que conoce para trascender las "fronteras" del texto a interpretar.

En este sentido, se debe entender que el proceso de análisis hermenéutico en permanente apertura, producto de la actividad re-interpretativa de la que es fruto. Así, la re-interpretación no es pura referencia al texto, sino que a la interpretación de la interpretación que hace el autor respecto a un fenómeno determinado. Si se mantiene el presente nivel de abstracción cabría sostener lo ambicioso del proceso, por cuanto sugiere que el individuo que conoce deba retroceder hasta la actividad mental que produjo el texto al interpretar. Dicho de otra forma, se requiere de la capacidad de indagar en el proceso de producción primaria del texto; es decir, el diálogo (3), que da lugar al producto literario.

A hacer una revisión exhaustiva de la investigación en estudio, se notan conocimientos como motivación, trabajo en equipo los cuales se constituyen un aspecto importante a considerar en la investigación que se emprenden. De esta forma se establece no solo la relación que tiene ambos trabajo sino que se sintetiza los beneficios de primero para la investigación que ofrece una perspectiva muy puntual sobre la realidad problemática que se examina, en este caso, el trabajo en equipo y el desarrollo organizacional como elemento de la gerencia pública son necesarios para lograr una mejor sostenibilidad operativa en las instituciones.

## **Descripción de los Referentes Teóricos**

### **El Trabajo en Equipo del Talento Humano: Prioridad del Desarrollo Institucional**

La discusión del talento o talento humano apoyado en un trabajo de equipo para gestionar un desarrollo organizacional en las instituciones adscrita a la Gobernación del estado Apure, parte del hecho que a este talento humano se le visualice lo concerniente al conocimiento, el talento, rol del servicio, metas de trabajo, ámbitos, entre otros aspectos inherentes al talento humano. Ahora bien, el modelo o aporte teórico que se ofrece se observa como elemento principal, la dirección estratégica, producción y control, ejecución y operación, las cuales van a estar inmersas en el perfil de roles en el cargo que ocupe el funcionario público. Dentro de la





circunferencia, se hayan los distintos roles que puede asumir el trabajador, siempre en el orden del trabajo en equipo para el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

En este orden de ideas, se puede decir que la discusión sobre el papel del conocimiento en las competencias de los trabajadores aún está por darse en forma definitiva. Si bien para desempeñar una tarea se requiere saber de ella, eso no es suficiente para hacerla bien. Existen profesionales muy conocedores de lo suyo pero incompetentes en lo que tienen que hacer. Se ha de suponer, pues no es fácil demostrarlo, que un profesional competente además de contar con el conocimiento es capaz de combinarlo con la experiencia, con otros conocimientos, y con su percepción de totalidad, para producir un resultado que refleje un trabajo hecho con competencia. Para el sistema organizacional e institucional esta discusión es muy importante, pues al parecer no es suficiente proporcionar un conocimiento, sino que cada vez es más importante desarrollar las competencias de los trabajadores.

### **El Alineamiento de la Organización**

Cuando se define el trabajo en términos de los roles que se desempeñan, es mucho más sencillo alinear los objetivos con las actividades requeridas para obtenerlos. Si se busca, por ejemplo, la satisfacción del cliente o usuario, como un objetivo organizacional claro, los empleados deben desarrollar el rol de servicio de manera eficaz. Una empresa que haya definido sus servicios a los usuarios como su mayor compromiso, y su énfasis ha sido en insistir en que sus empleados mantengan una labor en equipo, pero continúan los nudos críticos, no es congruente ni está alineada con los objetivos.

### **Meta - Observación del Trabajo en Equipo y su Ámbito**

La pregunta que surge es: ¿por qué algunos cargos son discrecionales en su actuar mientras que otros se deben ceñir a un proceso específico?. La respuesta se haya observado no solamente el trabajo y la forma como se hace, sino que se amplió el campo de observación al sentido de ese trabajo dentro de un conjunto de actividades del sistema. Cada trabajo responde a una serie de requerimientos del sistema que no son establecidos por el actor, sino que surgen de expectativas que se forman los otros con respecto a lo que cada uno puede dar.



## Talentos

Dentro de la discusión acerca de la competencia, el término talento entra y sale del concepto, pues es muy fácil llegar a confundirlo. Un talento, por el momento, es un camino desarrollado y marcado en el cerebro de cada uno, que le permite a la personas hacer ciertas cosas con maestría o con una facilidad que otras no tienen. Aunque todo es susceptible de ser aprendido, incluida la competencia, puede ser probable que un talento se pueda desarrollar también si se invierte mucho tiempo y dedicación a su cultivo, pero requeriría un mayor esfuerzo.

Finalmente, se puede considerar que el trayecto asumido para la elaboración de este trabajo de investigación, permitió establecer que el desarrollo organizacional implica nuevos valores institucionales: esto implica un cambio en las formas de asumir la función pública más allá de aspectos técnicos. En cada organización, hay que tomar en cuenta la existencia de una cultura propia y por lo tanto factores de comportamiento en el talento humano. En el caso de la administración pública, se podría agregar que mientras sólo se trabaja por cumplir requisitos legales o administrativos, se actúe más por intereses facciosos o no haya continuidad en los programas que se aplican, las técnicas de cambio organizacional irán directamente al proceso.

Cuadro 1.

Teorías que soportan la investigación

<b>Autor (Año)</b>	<b>Teoría (Nombre)</b>	<b>Argumento para el Autor</b>	<b>Vínculo con la Temática</b>
Fayol (1949)	Teoría Clásica	- Coloca el énfasis en la estructura organizacional. - La racionalización del trabajo conlleva a la eficiencia individual. - Se parte de un todo organizacional.	Coloca el énfasis en la estructura que una organización debe tener, para lograr la eficiencia. De acuerdo este autor la eficiencia en las organizaciones se obtiene a través de la racionalización del trabajo del operario y en la sumatoria de la eficiencia individual. En la teoría clásica, se parte de un todo organizacional y de su estructura para garantizar las condiciones óptimas en todas las partes involucradas, fuesen ellas órgano o personas.
Katz y Kahn	Teoría de Sistemas	- Fuente poderosa que explica ciertos	Plantea que el elemento principal de esta organización es el factor humano y



BA2018000023

---

(1960)	Abiertos	fenómenos. - Tiene visión completa e integral. - Divide la realidad en varios subsistemas.	este es complejo, esta debe estar en continuo cambio y transformación para cumplir su función y adaptarse a la innovación que esta lo rodea, ya sea usando diferentes caminos, maneras para alcanzar los objetivos planificados.
Wawen (1972)	Teoría de Desarrollo Organizacional	- Mantiene conjunto de ideas del hombre, la organización y el ambiente. - Es un desdoblamiento práctico y operacional. - Mejora los procesos de solución de problemas de organización.	Le da importancia a la reestructuración de los elementos que conforman una organización, a saber, el ambiente de trabajo, clima organizacional, cultural, incentivos, beneficios, motivación entre otros. Tiene como beneficios el hecho que representa de manera útil la intervención en la organización, mediante el mejoramiento de la motivación para alcanzar una mejor productividad.

---

Fuente: Araque (2021)

## MATERIALES Y METODOS

Por esta razón se considera oportuno señalar que esta investigación se encuentra enmarcada en el paradigma postpositivista con un enfoque de investigación cualitativo, utilizando el método fenomenológico. Al respecto, se acepta que: La fenomenología consiste en una condición del conocimiento determinado por el propósito de saber con base en la percepción pura del evento de estudio, libre en su interpretación de conceptos, preconcepto o precogniciones a fin de ser descripto, tal y cual como se manifiesta a la conciencia (Morales, 2010:9).

Las posturas teoremas y el principio del enfoque fenomenológico sirve de guía para la investigadora a la hora de abordar planteamientos, asumiendo el hecho de la realidad estudiada en este caso los constructos considerados son los siguientes: desarrollo organizacional, trabajo en equipo como parte de un fenómeno social que se presenta en un espacios geográficos definidos en este caso en las instituciones organizacionales seleccionados como objeto de estudio.

Esta realidad, está implícita en el aporte a la gerencia pública a través del desarrollo organizacional y el trabajo en equipo. Considerando todo estos enfoques epistemológicos, permiten conocer mediante algunos procesos interpretativos acciones del ser humano, con el fin



de profundizar y precisar él porque de su comportamiento y actitudes en todo el entorno social de forma general y particular, según sea la naturaleza de la temática. Por esta razón se destaca entonces que, la explicación es de tipo cualitativa porque la misma se propone describir e interpretar situaciones acontecidas con relación al hecho estudiado, así como, cada sujeto lo percibe y expresa, su orientación fue identificar la naturaleza profunda de las realidades, el sistema de relaciones, y la dinámica estructural que dio razón total de su comportamiento y manifestaciones.

Con respecto a la modalidad de la investigación, se apoyara en el proceso de indagación hermenéutica, el cual precisa que este proceso le es natural al ser humano en todo intento de conocer las realidades con que convive, ya que se utilizaran textos orales o escritos, analizando sus conductas o estudiando los gestos de cualquier naturaleza que expresan su vida como vía expedita de abordaje, en virtud a su condición multifacética del individuo, la cual permite la inclusión de la ínter subjetividad como herramienta de análisis y admite el carácter de rigurosidad necesaria en los procesos de comprensión, interpretación y aplicación.

El escenario geográfico donde se realizará la investigación corresponde la gerencia pública, desarrollada en el Municipio San Fernando, Parroquia San Fernando, específicamente en las instituciones públicas, donde existe una estructura administrativa y un desenvolvimiento organizacional, aplicando un conjunto ordenado y sistematizado gubernamentales aplicando políticas, normas, técnicas, sistemas y procedimientos a través de los cuales se racionalizan los recursos para producir bienes y servicios que demanda la sociedad.

En tal sentido, las técnicas de recolección de información permite la realización de investigaciones científicas, tomando en cuenta los fines propuestos para el desarrollo de la investigación, se considera pertinente el empleo de la técnica: entrevista en profundidad a los informantes clave, que será desarrollada a través de un guión de entrevista con interrogantes, relacionados con los propósitos planteados. En cuanto a la entrevista en profundidad, esta es considerada "como reiterados encuentros cara a cara entre el investigador y los informantes claves. En buen sentido, el propósito de la entrevista es saber que piensa la persona y conocer de



ella cosas que no se pueden observar directamente, como las ideas, creencias, opiniones y sentimientos.

En tal sentido, se plantea como procedimiento metodológico de análisis de datos las siguientes: Categorización: para abordar la investigación, se tomarán criterios descriptivos, que permitieran identificar las categorías a partir de las entrevistas realizadas. En lo referente al proceso de categorización, este se refiere a:

Significar, clasificar las partes en relación con el todo, es decir, consiste en describir las clases significativas, diseñando y rediseñando, integrando o reintegrando el todo y las partes a medida que se analiza el material recabado y va emergiendo el significado de cada acto, evento o hecho. (Martínez, 2004:233).

Para la Categorización de la información donde se tomará en cuenta el diálogo en las entrevistas, que proporcionará la información para luego hacer una de codificación de ellos, a través de un proceso inductivo donde la producción del conocimiento se realizará desde el conocimiento empírico, esta técnica se llevará a la práctica a través de la configuración de matrices y estará comprendida la información por categorías y sub categorías emergente.

Con la triangulación, la investigadora realizó una interpretación de la información, este es un procedimiento que requiere habilidad para garantizar que el contraste de las diferentes percepciones, conducta e interpretaciones sean consistentes y válidas. Para efectos del estudio se triangularon los datos resultantes de las técnicas empleadas, se contrastarán entre sí, por lo tanto la triangulación permitirá obtener la fiabilidad de los datos para su posterior interpretación y en mayor grado la comprensión del fenómeno. En tal sentido, las técnicas de análisis permiten el proceso de Teorización, que constituye la esencia de la labor investigativa.

## CONCLUSIONES

La generación de componentes teóricos, es una producción intelectual enmarcado en una representación del fenómeno estudiado, y para llegar a los componentes teóricos se partió de un conjunto de categorías de la información que se obtuvo de las fuentes referenciales de acuerdo



con los planteamientos y enfoques de investigación teórica bajo el racionalismo crítico. Ahora bien, correlativamente, la gestión de todas las instancias de la gestión pública debe alinearse de manera que sirva de apoyo y supla los recursos de la nueva gerencia institucional.

Sin embargo, las funciones que deben llevar a cabo los responsables de las diferentes instancias y órganos que la constituyen como autoridades, directores de dependencias, planificadores y administradores de unidades administrativas, empresas e instituciones públicas, muchas veces, ven sacrificadas sus contribuciones eficientemente a las nuevas demandas por carecer de los aprendizajes, las competencias requeridas por falta de una visión integradora de su desempeño organizacional con el trabajo compartido a través de la gerencia que aplican. En este sentido, las instituciones públicas y privadas han de modificar sus esquemas gerenciales con la finalidad de alcanzar calidad, eficiencia, eficacia, pertinencia, excelencia, equidad y producción de bienes sociales, que permitan establecer relaciones entre sus actores y el cumplimiento de las funciones básicas del recurso humano, apoyado en el trabajo en equipo de acuerdo a los niveles exigidos y demandados por la sociedad, de forma tal que se propicie un desarrollo organizacional y así alcanzar esa sostenibilidad operativa.

En resumidas cuentas, este estudio está dado a ofrecer una serie de pautas que pueden coadyuvar los cambios requeridos en el modelo tradicional de la gerencia pública para integrarlos y proveer los recursos que demanda los esfuerzos realizados. A lo extremo, los componentes teóricos que emergen de dicha investigación, sienta la pauta que se consideran en los nuevos escenarios globalizados y competitivos con vía de desarrollo organizacional, cuyo valor agregado es la expansión de las potencialidades de los recursos que dispone la organización para su desarrollo e innovación. Considerando los planteamientos anteriores, se ofrece concebir una gestión para las instituciones y gerencia pública, que hilvane las distintas disciplinas de la gerencia, a los efectos de optimizar los procesos administrativos y la toma de decisiones de las diferentes instancias, que responde oportunamente a los esfuerzos el implementar una gestión de calidad, que considere el desarrollo organizacional que coadyuve a generar un trabajo en equipo optimizando la sostenibilidad operativa en dichas organizaciones, alcanzando cambio en el



modelo de gestión que facilite el liderazgo y las habilidades gerenciales que proporciona la ciencia de la administración.

La propuesta, se enmarca en una serie de paradigmas administrativas gerenciales, considerando el desarrollo organizacional como uno de sus elementos en el aprendizaje institucional, entendido como el proceso que permite transformar la teoría de acción de las instituciones, la construcción de una visión común con un compromiso colectivo integrando los valores o principios rectores, modificarlos cuando sea necesario, desarrollar continuamente modos más eficientes y eficaces para llevarlos a cabo y lograr la puesta en práctica de una evaluación formativa, cuyo objeto de estudio es el comportamiento de las organizaciones y la gerencia de los procesos conducentes al logro exitoso de la misión y objetivos establecidos.

## **REFLEXIONES FINALES**

El Siglo XXI, la estructura organizativa de una institución pública debe estar marcado por muchísimos cambios y transformaciones en la humanidad, producto de la globalización, las nuevas tecnologías, la aparición de nuevos paradigmas científicos, económicos, políticos, sociales, culturales, administrativos y gerenciales, entre muchos otros. En este orden de idea se deduce que es un proceso de dominio técnico-científico sobre el desarrollo organizacional sustentado en el trabajo en equipo, donde se debe buscar la calidad del producto terminal, expansión y productividad de la investigación, el ambiente físico, el sistema de información científica y la tecnológica, donde se logra el desarrollo permanente del personal y mejoras a nivel administrativo y la sostenibilidad operativa, es decir un gerente es un hombre de aprendizaje ya que cada día tiene el reto de tomar decisiones sabiamente, maximizando las fortalezas y oportunidades de la institución, sin obviar que debe contrarrestar las debilidades y amenazas tanto interna como externa de los diferentes procesos direccionales.

En todo caso habrá que reconocer, primeramente, la significación del cambio institucional en virtud de sus posibles acepciones. Más, por tratarse de una definición que se ve magnificada por causa de las polémicas consideraciones, a veces contradictorias, que afectan su sentido y aplicación, su dimensión y dirección. En el contexto de la gerencia pública, el desarrollo



BA2018000023

organizacional y trabajo en equipo, desde luego, esta situación adquiere mayor relevancia por cuanto en ella convergen intereses espirituales alineados con creaciones intelectuales relacionadas o asociadas con ideas, conceptos, criterios, referencias explicativas, teorías y ensayos de propuestas, buscando dar repuesta oportuna a los diferentes cambios paradigmáticos en la gerencia.

Se considera de resumen que el aludir al papel de la gerencia en medio del discurrir institucional que condiciona su organización y administración pública, pudiera comprenderse en términos de lo que significa entender el cambio y desarrollo organizacional como parte fundamental de un proceso continuo de producción social el cual, en el tiempo las razones coyunturales o estructurales algunas veces se acentúa más a consecuencia de su propia complejidad y su particular dinámica en un proceso de producción social caracterizado por juegos de poder que derivan del ejercicio de la libertad de iniciativa que asiste a todos sus componentes y que es natural de toda institución enfocarse en los determinantes principales vinculados en el desarrollo organizacional y trabajo en equipo y así alcanzar una eficiencia y eficacia en su desenvolvimiento tanto interno y externo.

## REFERENCIAS

- Bennis, R. (2015). *ABC del Desarrollo Organizacional*. Trillas, México.
- Martínez, I. (2016). *Métodos de Investigación Acción*. Editorial Prentice Hall, México.
- Morales, L. (2015). *Psicología y desarrollo organizacional. Paradigmas*, Revista psicológica de actualización profesional. Año 1, vol 1. Lima, Perú.
- Ocaña, P. (2015). *Trabajo en Equipo y Satisfacción Laboral (Estudio Realizado con Personal de Operaciones de Telemercadeo de Transactel)*. Trabajo Doctoral presentado en la Universidad Rafael Landívar Facultad de Humanidades
- Quintanilla, L. (2016). *Conformación de Equipos de Trabajo*. Material Mimeografiado.
- Rodríguez, J. (2016) *Desarrollo Organizacional*. Editorial Legis, Santafè de Bogotá.