



Unellez

24303

BA2021000018



CORPUS TEÓRICO DE GESTIÓN GERENCIAL UN NUEVO CONTEXTO PARA LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS

María Esther Fajardo Brito

Doctorante en Gerencia Avanzada (mariesther0205@hotmail.com)

Resumen

El siguiente artículo está dirigido a generar un corpus teórico de gestión gerencial imbricado en los procesos administrativos un nuevo contexto para las instituciones públicas. Metodológicamente el estudio se transita en el paradigma epistémico post pos positivista, bajo el enfoque epistémico fenomenológico que provee Husserl (1911), de acuerdo al contexto de estudio y los propósitos que se persiguen, se enmarca metodológicamente en el Método Fenomenológico de Husserl, complementado con el círculo Hermenéutico de Dilthey (1946), a través de los actores sociales conformados por cinco (5) funcionarios del Instituto Nacional de Cooperación Educativa Socialista (INCES). Utilizando como técnica para la recolección de la información la observación participante y la entrevista semiestructurada, cuyos resultados permitieron realizar un análisis desde un matiz cualitativo e interpretativo, dando paso a la categorización, estructuración y triangulación de la información como elementos de las técnicas de análisis relacionados con la teoría fundamentada, para realizar la teorización y generar las siguientes reflexiones: a través de esta visión hologramática-hermenéutica se encontró que en las instituciones públicas, hay que destacar que los seres humanos forman un rol importante para alcanzar las metas y objetivos que no hubieran sido posibles de alcanzar de forma individual, la gerencia y el rol del gerente en todos sus niveles ha sido esencial para asegurar la coordinación de esfuerzos individuales con miras a asegurar el cumplimiento de objetivos. Destacando, que conforme el entorno cambia, las instituciones se ven en la necesidad de evolucionar para adaptarse satisfactoriamente a las condiciones del medio, y es durante estas etapas de transición donde la gerencia, principalmente los más altos niveles de la misma, debe hacer un profundo análisis de las condiciones del presente para así tomar las decisiones más oportunas en beneficio de la institución.

Palabras clave: Corpus teórico, gestión gerencial, procesos administrativos, instituciones públicas.

REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L): 2959-4308

Volumen Nº 5 Abril 2023

transdisciplinariadelsaber@gmail.com

LivRe
Revistas de livre acesso

latindex





THEORETICAL CORPUS OF MANAGERIAL MANAGEMENT A NEW CONTEXT FOR PUBLIC INSTITUTIONS

Abstract

The following article is aimed at generating a theoretical corpus of managerial management imbricated in the administrative processes, a new context for public institutions. Methodologically, the study follows the post-positivist epistemic paradigm, under the phenomenological epistemic approach provided by Husserl (1911) according to the context of study and the purposes pursued, it is methodologically framed in Husserl's Phenomenological Method, complemented by the Dilthey's Hermeneutic Circle (1946), through the social actors made up of five (5) officials of the National Institute for Socialist Educational Cooperation (INCES). Using participant observation and the semi-structured interview as a technique for collecting information, the results of which allowed an analysis to be carried out from a qualitative and interpretative nuance, giving way to the categorization, structuring and triangulation of information as elements of the related analysis techniques. with the grounded theory, to carry out the theorization and generate the following reflections: through this hologrammatic-hermeneutic vision, it was found that in public institutions, it must be emphasized that human beings play an important role in achieving the goals and objectives that are not it would have been possible to achieve individually, management and the role of the manager at all levels has been essential to ensure the coordination of individual efforts with a view to ensuring the achievement of objectives. Emphasizing that as the environment changes, institutions find themselves in the need to evolve to satisfactorily adapt to the conditions of the environment, and it is during these transition stages where management, mainly the highest levels of it, must make a deep analysis of the present conditions in order to make the most appropriate decisions for the benefit of the institution.

Keywords: Theoretical corpus, managerial management, administrative processes, public institutions





Introducción

El mundo es una compleja red de elementos relacionados, como una suerte de entramado, articulándose en torno a los diferentes escenarios que se argumentan en el hacer de la ciencia, donde cada una es referente de la otra, de tal manera que en el ámbito gerencial han existido cuatro perspectivas teóricas que han delineado desde un visión compleja el hecho de gestionar para alcanzar metas y resultados, con la incumbencia de procesos administrativos, donde tales enfoques reflejan elementos caóticos y borrosos, de manera que la realidad a la que pertenece el sistema gerencial en las instituciones públicas, se define por la compleja red de nudos entrelazados e interconectados entre sí.

Igualmente, es necesario concebir la científicidad de la gerencia como un todo en el plano de la meta gerencia, en el cual se aborda la administración y la gerencia pública al nivel de las instituciones públicas. Destacando que, en el devenir de la historia, han existido diferentes enfoques y estilos gerenciales que se orientan de acuerdo a las circunstancias particulares en un contexto de amplitud en la manera de ejercer la función gerencial en las diferentes disciplinas de su entorno, puesto que "...se producen cambios en la dinámica de todas las organizaciones. Esto atañe a los procesos de comunicación, trabajo en equipo y el compromiso organizacional" (Heredia y Sullca, 2022:926), de esta manera se considera que la gerencia es una:

...ciencia social, porque se nutre del conjunto de conocimientos transdisciplinarios, que se generan de la economía psicología, ecología, biología, física, matemáticas, filosofía, religión, antropología, ingeniería educación, entre otros, que se utilizan para actuar y tomar decisiones de impacto social, basado en la rigurosidad de su análisis, reflexiones e interpretaciones que generan un entramado teórico – conceptual que persigue el bienestar ecológico emocional de las personas en un equilibrio con su entorno.(Ibáñez y Castillo, 2008:219)

En ese proceso de investigación entran en juego el sujeto investigador y el objeto de estudio, para lo cual se requiere el conocimiento previo del





problema y la revisión de los conceptos y teorías que son necesarias para darle carácter científico a la investigación. De allí, que: “La gerencia en un sentido general ha sido considerada como la habilidad para administrar recursos escasos, el manejo del capital humano y tomar decisiones para lograr los objetivos propuestos, estas situaciones están presentes en la Administración Pública” (Velásquez, Rodríguez y Guaita 2012: 847).

En este orden, las instituciones públicas se estructuran bajo parámetros organizativos y administrativos, que conjugan recurso humano y ejecución etapas de procesos administrativos que concurren en factores internos incidentes en el desempeño, cuyo ámbito se relaciona con agentes externos, que de una manera u otra tienen que ver con los procesos intrínsecos que delimitan acciones poco propicias o efectivas para concretar metas establecidas, ligadas a las políticas públicas, planes de acción estratégicos para el control y la toma de decisiones, en función a la operatividad objetiva y real, que proyectan situaciones o fenómenos que influyen entre sí para visualizar el rol preponderante que posee la gestión con drásticas situaciones en tiempo real, con patrones de comportamientos caóticos entre otros.

En tal sentido, las instituciones públicas se enmarcan en permanentes cambios, sus procesos dependen del recurso, conocimiento y éste lo posee el gerente cada vez más pensante, crítico, reflexivo que requiere poder y participación en las acciones estratégicas institucionales. Por lo tanto, las relaciones y el ejercicio entre los procesos administrativos no pueden estar basados en la orden y la aceptación pasiva, recompensas y sanciones, sino en retos, tareas creativas, empoderamiento, negociación y responsabilidades cooperativas del personal, por lo que se requiere un gerente que entienda la necesidad de comprender las nuevas realidades para asumir retos y cómo concretar metas con menos recursos y más situaciones que resolver para transformar su gerencia tradicional, propia de la sociedad moderna en una gestión colaborativa, participativa, con impacto económico favorable, pero a su vez con beneficios sociales.





Unellez

24303

BA2021000018



No hay duda, que la gerencia, enfrenta hoy, desafíos que implican el desarrollo de una nueva construcción del conocimiento administrativo, pues la ubicación del hombre en la organización, de acuerdo a las actividades que realiza y las experiencias hasta hoy vividas en el campo organizacional, invitan a empezar, por el reconocimiento de lo humano que está presente en el inevitable choque de intereses puesto que un cambio desde el punto de vista organizacional, supone el dejar de considerar a los integrantes de la misma como máquinas, y, por el contrario, hacer de ellos socios de la alta gerencia, que pueden cooperar en el alcance, con sus propias decisiones, de los objetivos trazados por la institución.

Sin embargo, esta cooperación parte del hecho que el trabajador encuentre en su organización la posibilidad de satisfacer sus propias aspiraciones, conduciéndolo a generar procesos de reflexión y creatividad que le permitan tomar decisiones propias y no inducidas, de ahí que la gestión gerencial en las instituciones públicas, ha exigido siempre resultados cuya valoración, regularmente, ha sido vista desde diferentes ópticas, donde la información que cada uno de los actores procesa para emitir sus juicios respectivos, varía de un actor a otro, de allí que las opiniones ofrecen infinidad de posiciones con las que la gerencia se enfrenta, intentando encontrar en el ejercicio de los procesos administrativos y en sus resultados, explicación a la situación actual por la que ella atraviesa.

En ellos convergen multitud de elementos, y múltiples y variadas interacciones en procesos en los que el dinamismo es constante y la interacción entre la perspectiva social y la natural ha dado lugar a un modelo de gerencia que refleja una crisis profunda, lo cual permite notar que la gerencia es aquel proceso donde se relaciona un conjunto de elementos que aseguran la óptima utilización de un activo presente en la institución, pero que no ha sido debidamente aprovechado. Todo está interconectado y los conflictos sociales generan impacto en la gestión gerencial no sólo en el logro de metas sino en los procesos gerenciales, de manera que es vinculante comprender que "...el

REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L): 2959-4308

Volumen Nº 5 Abril 2023

transdisciplinariadelsaber@gmail.com

LivRe
Revistas de livre acesso

latindex





objetivo fundamental de las instituciones es obtener el mayor rendimiento de sus operaciones con un uso adecuado de los recursos disponibles” (Bocangel, Bocangel y Pastrana, 2019:79)

Esta perspectiva, indica la necesidad de establecer controles y evaluaciones a fin de determinar la situación real de la institución pública, en función de plantear una efectiva toma de decisiones; de manera que debe situarse en un marco creador de nuevas formas de sentir, pensar y actuar con criterios orientados a procesos administrativos que posicionen un nuevo estilo de gerencia para responder a la misión y visión de las instituciones, como la brújula que orienta el camino a seguir dinamizado, donde las acotaciones llevan a inferir que la gerencia, enfrenta hoy, desafíos que implican una nueva construcción del conocimiento administrativo, pues la ubicación del gerente y el personal generan la incertidumbre de empezar por reconocer lo humano-subjetivo, transpersonal, que está presente en el inevitable choque de acciones administrativas.

En relación con la creación de valor público, se entiende que la gestión pública es como una acción estratégica orientada a resultados que son demandados por la sociedad., puesto que “...las organizaciones públicas, más que hacer dinero, buscan conseguir objetivos, ante todo de manera eficaz” (Moore, 1995: 63). Así surgen nuevos enfoques se avanzó hacia la administración estratégica y competitiva, el rediseño organizacional, el papel de la información, el estudio de las empresas virtuales, las células empresariales, los puestos de trabajo, la gestión por procesos, la intersectorialidad en gestión pública, las alianzas estratégicas, entre otros, todo ello, teniendo incidencias en la gestión gerencial de las instituciones públicas.

En este devenir ideático, se contextualiza el estudio dentro del Instituto de Capacitación Educativa Socialista de Calabozo, puesto que escasamente se cumplen los procesos administrativos internos, lo cual trae como consecuencia retardo en entrega de certificados, al no concretar con éxito la programación que se ha entregado no solo al ministerio de educación, sino también a la





gobernación del estado, lo cual contradice lo exaltado en el Plan de la Patria 2019-2025, así mismo disminuye la motivación del formado, puesto que requiere de una documentación para obtener un empleo, incidiendo en el empleo, y otros aportes que un trabajador pudiese concretar hacia el fisco o para aportes del seguro social, entre otros.

Dentro de esta perspectiva, se evidencia la realidad que como institución pública, debería afrontar como un reto de modernizar, actualizar y dinamizar tanto la estructura como la parte operativa y administrativa en el INCES Calabozo; por otra parte en los últimos años la institución objeto de estudio, ha venido creciendo, y diversificando, lo cual hace que las tareas administrativas se hagan más complejas cada día, lo cual amerita que los procedimientos que se ejecutan deben ser lo más eficiente a fin de lograr la operatividad organizativa, esto implica que todas las unidades administrativas deban contribuir a la agilización de los trámites administrativos, de modo que pujan a la dinamización que demandan los usuarios como los planes y programas nacionales.

En este orden de ideas, en la investigación se pretende hacer el recorrido en la búsqueda continua para un acercamiento a lo real desde las realidades concebidas por los actores sociales involucrados en la gestión gerencial vinculando los procesos administrativos como la manifestación de la efectividad o no de los mismos ante el público actuante y receptor de dichos procesos. Es por ello, que es de relevancia corregir las desviaciones que se presenten en las instituciones en el desarrollo de las actividades para lograr los objetivos planteados en la fase de la planificación, donde se debe evidenciar una estructura sólida que cuente con una misión, visión bien estructurada que a su vez va a permitir establecer objetivos concisos y cónsonos con la realidad de la organización. Por lo cual se destaca que los principales retos de los gerentes públicos son:





El cambio en la cultura de sus organizaciones; la búsqueda de una mayor autonomía en la fijación de objetivos y en la determinación de los medios para obtenerlos; la humanización de los procesos administrativos; entablar diálogos con la ciudadanía y acciones sociales que propendan por el tema de administración y gestión pública, reconocimiento de la utilidad de la administración, para resolver problemas socialmente relevantes. (Moore 1995:64).

De este modo, al buscar respuesta a los retos presentados en la gestión gerencial y dar cumplimiento a los procesos administrativos con eficiencia, es meritorio mencionar que "...se defiende la necesidad de la racionalidad ética en todas las decisiones y la validez de un enfoque neoclásico de la racionalidad humana, de raíces aristotélicas". (Arévalo y Estrada, 2017:259), por lo que la cultura organizacional se ve influenciada por la idiosincrasia y es allí, donde el gerente debe tener la capacidad gerencial para contextualizar y tomar decisiones de manera eficaz, porque:

La toma de decisiones organizacionales constituye un proceso informacional que se desarrolla por individuos o grupos para solucionar problemas y aprovechar oportunidades organizacionales. Por lo tanto, esta situación ratifica que la persona que toma decisiones al interior de las organizaciones empresariales, lo hace buscando la forma de mejorar el desempeño organizacional en beneficio de los distintos grupos de interés. (Arévalo y Estrada, 2017:255)

En este sentido, se podría afirmar que no se concibe una sana administración, sin la existencia de los controles adecuados que permitan verificar si los planes y objetivos de la organización se están cumpliendo tal como fueron previstos. De igual forma, sobre la marcha de sus actividades, poder aplicar los correctivos necesarios de manera oportuna, a fin de evitar las desviaciones a las normas establecidas y salvaguardar los activos de la organización

En cuanto a la importancia del estudio desde la dimensión epistemológica, las instituciones que se encargan de formar y capacitar personal deben producir un nuevo conocimiento para validar lo que significa ser



y deber ser de la gestión gerencial y de los procesos administrativos. Desde esta suposición les compete también comunicar e informar a los niveles estratégico y operativo los resultados de los procesos administrativos a los demás niveles de la gerencia.

De ahí, que en la dimensión gnoseológica, se entreteje en la relación explanada en lo que se debe y como es; la gestión gerencial imbricada en los procesos administrativos en las instituciones públicas en su carácter reacondiciona la condición humana haciendo connotar a la gerencia como una acción social desarrollada por el propio gerente en un ámbito especial y en una temporalidad en la que él se encuentra. En este orden de ideas, la justificación de la investigación, se enmarca desde la dimensión Ontológica, en la necesidad de abordar el tema de la gestión gerencial imbricados en los procesos administrativos de las instituciones públicas, tomando en cuenta que estos procesos son los que dan la imagen institucional y por ende la consecución de las objetivos y metas con la aplicación de efectivas estrategias y políticas diseñadas por medio de planes de acción que al ponerlas en práctica permitan cumplir adecuadamente con las tareas necesarias para concretarlas.

De esta manera, por la dimensión metodológica, esta investigación se sustenta en el paradigma epistémico pospositivista o interpretativo crítico, a través del enfoque epistémico fenomenológico de Husserl, que se produce en varias fases y desde la metódica subyacente de la modalidad cualitativa. En la dimensión axiológica se responde al marco de valores insertados en el contexto de estudio, en tal sentido, la investigación se acerca en comprender algunas teorías relacionadas con la ética, valores gerenciales de responsabilidad social que se denotaran en el corpus teórico que genera la gestión administrativa, porque se colocó en evidencia como a través de ella se puede unificar, edificar acciones, pero también un mal manejo administrativo de las actividades desarrolladas en las instituciones repercute en un desvío de la





misión y visión y por consiguiente del logro efectivo de los objetivos planteados por las instituciones desde su proceso de planificación.

De esta forma, desde la dimensión heurística surge la importancia de proteger las relaciones laborales estables y adecuadas en la sociedad, como una manera de obtener formas eficaces de soluciones a las necesidades colectivas, pues se reducen los conflictos laborales y desequilibrios sociales, lo que consecuentemente, redunde en un mejor manejo de la administración de las empresas, la satisfacción del personal que forma parte de la plantilla de cada organización, la prevención de infortunios laborales, el incremento de la productividad y la excelencia en la prestación de servicios a la comunidad.

Y en la dimensión teleológica, se genera el entramado teórico-epistémico sobre gestión y procesos administrativos en las instituciones públicas se busca reorganizar los procesos administrativo desarrollados por las instituciones públicas que a su vez permitirá mejorar el desempeño de una forma que conlleven a replantear la eficiencia y eficacia laboral, residiendo en el hecho de que las acciones delineadas se dirigen al fortalecimiento de la gestión administrativa, como vía para canalizar, en educación, los objetivos propuestos para el bien común y el beneficio de los grupos sociales, transformándolos en acción organizacional mediante la planeación, organización, dirección y control.

Así mismo, el estudio aborda los elementos necesarios para que las instituciones se adapten a los nuevos cambios y condiciones del medio, y es durante estas etapa de transición donde la gerencia, principalmente los más altos niveles de la misma, debe hacer un profundo análisis de las condiciones del presente para así tomar las decisiones más oportunas en beneficio de la institución. De allí, que las actuaciones relacionadas con la gestión gerencial de los gerentes en las instituciones públicas, hay que destacar que cada individuo en un punto u otro se hace cargo de una tarea que involucra una decisión gerencial.





Abordaje Teórico

Gestión gerencial

La gestión gerencial consiste en el proceso de guiar a las divisiones de una empresa o institución, hacia los objetivos fijados para cada una de ellas, mediante planes y programas concretos para asegurar el correcto desarrollo de las operaciones y de las actividades (planeamiento táctico), posibilitando que sus miembros contribuyan al logro de tales objetivos y controlando que las acciones se correspondan con los planes diseñados para alcanzarlos. La gestión gerencial, "...es un proceso en el cual se formulan, se ejecutan y se evalúan, estrategias que permiten que una organización logre sus objetivos" (David 2013: 40), sin embargo debe destacarse definir con claridad la gestión y la gerencia.

Gerencia

La gerencia es un proceso que involucra a la persona para realizar actividades con los mejores resultados, con el propósito de alcanzar determinados objetivos con eficacia y eficiencia, relacionados con el hecho de lograr las metas, usando el mejor método posible; puesto que:

Los componentes hacen referencia a las funciones gerenciales detectadas en la normatividad: análisis, planeación, organización, dirección y control, adicional a estas, se suma la de comunicación. La forma de operación incluye las herramientas necesarias para facilitar la gestión del gerente público en la entidad. (Camargo, Ardila, Escobar, Guacheta y Martínez, 2022:27)

Por lo tanto, debe destacarse que se considera a la Gerencia como ciencia social, porque se nutre del conjunto de conocimientos transdisciplinarios, generados por la economía, psicología, ecología, biología, física, matemáticas, filosofía, religión, entre otros, utilizados para actuar y tomar decisiones de impacto social basado tanto en la rigurosidad de su análisis, lo cual persigue el bienestar ecológico emocional de las personas en un equilibrio con su entorno, por lo que puede agregarse que la gerencia como ciencia se basa en un conjunto de conocimientos transdisciplinarios, apoyándose en otras ciencias,





artes, disciplinas, no excluyentes, como se observa en los orígenes con las contribuciones de Smith (Economía), Taylor y Fayol (Ingeniería), Weber (Sociología) y otros, que convergen de manera interdisciplinaria, multidisciplinaria de diferentes racionalidades.

Procesos Administrativos Gubernamentales

Desde finales del siglo XIX es costumbre definir la administración en términos de cuatro (4) funciones específicas de los gerentes: la planificación, la organización, la dirección y el control. Aunque este marco ha sido sujeto a cierto escrutinio, en términos generales sigue siendo el aceptado. Por tanto, cabe destacar que la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizaciones, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización, de manera que el proceso es: "...una forma sistemática para manejar actividades." (Chiavenato (2009:67).

Se habla de la administración como un proceso para subrayar el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueran sus aptitudes o habilidades personales, desempeña ciertas actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas que desean. Dentro de esas funciones se encuentran los procesos de dirección, planeación, ejecución y control respectivamente. En tal sentido, la investigadora a través del estudio busca generar un corpus teórico de gestión gerencial imbricado en los procesos administrativos un nuevo contexto para las instituciones públicas. Por consiguiente, la intención de la investigadora es generar una serie de compendios teóricos que aborden la realidad de las instituciones públicas en el ámbito de gestión gerencial, destacando la importancia de la participación de los gerentes y empleados para alcanzar las metas y objetivos institucionales.





Metodología

El estudio se orientó hacia el paradigma post-positivista, con modalidad cualitativa, porque:

“...efectúa un rescate del sujeto y de su importancia. Así, la observación no es pura e inmaculada, sino que implica una inserción de lo observado en un marco referencial o fondo, constituido por valores, intereses, actitudes y creencias, del investigador” (Martínez, 2009:65)

De allí que su diseño flexible permitió develar y comprender la dinámica de los procesos gerenciales según sean percibidos por sus actores principales. Por otro lado, el enfoque epistémico, es la perspectiva por la cual la investigadora, produce el camino a seguir de su visión personal, por tal motivo el enfoque al cual se adhiere la investigadora asume la fenomenología de Husserl, el cual pretende explicar la naturaleza de las cosas, la esencia y la veracidad de los fenómenos. De allí, que: “El objetivo que persigue es la comprensión de la experiencia vivida en su complejidad; esta comprensión, a su vez, busca la toma de conciencia y los significados en torno del fenómeno” (Fuster, 2018:202), de manera que se establece como criticidad frente a las pretensiones científicas de la actualidad, pues se identifica a la persona como una parte adicional de la naturaleza, motivo por el cual se utiliza el epojé o abstracción de lo observado. En este orden, se toma como método complementario el círculo hermenéutico el cual está:

...orientado a la descripción e interpretación de las estructuras fundamentales de la experiencia vivida, al reconocimiento del significado del valor de esta experiencia. Este método compone un acercamiento coherente y estricto al análisis de las dimensiones éticas, relacionales y prácticas propias de la pedagogía cotidiana, dificultosamente accesible, a través de los habituales enfoques de investigación. (Fuster, 2018: 207)

De esta forma, el círculo hermenéutico, permite avizorar las descripciones, y dentro de ellas efectuar el análisis, identificar similitudes, diferencias o antagonismos, elaborar una síntesis y pasar a otro objeto, que en





este caso, se traslada a otro individuo. Por otro lado, es preciso puntualizar que el escenario de este estudio lo constituyen las Instituciones públicas, y en este caso específico el Instituto Nacional de Cooperación Educativa Socialista (INCES - Calabozo). En el estudio se seleccionaron como informantes clave a los gerentes o directores y jefes de recursos humanos y personal administrativo, a saber, 5 informantes, la investigadora mantuvo un contacto directo facilitando el proceso de recolección de información, para dar respuestas a los propósitos planteados. Para el análisis de la información, se realizó la categorización, estructuración, triangulación y teorización.

Análisis y resultados

Este segmento está direccionado a exhibir el análisis y sistematización de la información, dando origen a los hallazgos que emergen en el proceso, procediendo a su descripción y análisis obtenidos de las técnicas e instrumentos de recolección aplicados, las entrevistas en profundidad y observación participante, a través de las cuales se desplegaron los propósitos del estudio. Se recuerda, que dichos instrumentos fueron aplicados a cinco (05) informantes, específicamente cuatro (4) jefes de programa y un (1) personal administrativo, siendo esto una modalidad que involucra a una variedad proveniente de fuentes de información.

En consecuencia, la información se organizó en un protocolo de entrevista, sujeto informante clave, identificándose los cuadros conformados por tres (3) columnas en las que se presenta: El número de línea, el discurso de los informantes, las categorías y subcategorías emergentes. Bajo este orden de ideas, se pueden mencionar que la organización y análisis de la información “está relacionada con el uso de múltiples métodos para estudiar de una forma más específica un problema o situación en particular” (Leal, 2009:34).

Consecutivamente, se desarrolló la contratación de los resultados obtenidos en la entrevista y la observación participante procediéndose a la elaboración de la matriz de triangulación destacándose: El enunciado por los informantes, las subcategorías, y la síntesis de las entrevistas. Asimismo, en





las matrices de triangulación de fuentes, teórica y de técnicas, se describieron: La síntesis de la entrevista (fuentes), el pensamiento autorizado por teórico, el pensamiento propio a partir de la técnica, y la nueva perspectiva de la investigadora. Es decir, que se realizó una compilación de la información desde diferentes técnicas, compensándolas mutuamente para establecer definiciones y argumentos, entre otros referentes a la realidad estudiada, cuyas propiedades establecidas por cada categoría deben estar relacionadas.

Lo antes descrito, facilitó un proceso de análisis que posibilita la contrastación, comparación y ordenación, que describe la base del estudio propuesto. Seguidamente, se elaboró una visión perceptiva desde la voz de los informantes, por lo cual se analizaron y mezclaron en un todo coherente los hallazgos encontrados. En tal sentido, los aspectos extras que forman parte de las categorías o subcategorías, son vinculantes a las teorías referenciales. Estos señalamientos, sirvieron de guía para la elaboración de ciertos patrones de opinión o de preguntas a los informantes clave, y que las mismas se presentan de manera más detallada en sus respectivas matrices.

Finalmente, se resalta que la información mostrada, en las matrices de entrevista, una vez transcrita fueron dadas a conocer a cada uno de los informantes, cumpliendo así con uno de los aspectos de mayor rigurosidad en la investigación como lo es la credibilidad dándole de esta manera un carácter de credibilidad una vez aprobada lo que contiene como investigación. Esto a su vez, se convirtió en la garantía de consistencia o validez, puesto que carecen de alteraciones, modificaciones o irrealidad abordada. Por tanto, este estudio refleja validez puesto que sus resultados muestran una imagen lo más completa posible, clara y representativa de la realidad o situación estudiada, mostrando un todo multisistémico, que constituye la naturaleza global de los elementos que conformaron a la temática en cuestión.

Luego de realizado el análisis de la información, la categorización, credibilidad, estructuración, contrastación y teorización, dentro del cual se organizan las entrevistas en matrices protocolares, se estructuran, contrastan





con el marco teórico y se organizan en un todo coherente denominado síntesis conceptual integral. En consecuencia, a la información se le provee del análisis hermenéutico que identifica el método hermenéutico de Dilthey sobre los discursos verbales de los informantes clave sobre la gestión gerencial imbricada en los procesos administrativos en el contexto del escenario de estudio. En tal sentido, se plasma la visión holográfica del abordaje de la realidad propuesta por parte de la investigadora:



Figura 1. Visión Holográfica del Abordaje a la Realidad
Fuente: Fajardo (2023)

En el ámbito privilegiado de los bucles ideáticos que entrama esta postura investigativa, se reconoce que el tema de la gestión organizacional y los procesos administrativos, ha sido discutido desde diferentes puntos de vista, cabe considerar que en el ámbito que ocupa en aras de esta visión indagativa, es consistente que el reto es promover en la sociedad temáticas que para la población tienen un alto nivel de inseguridad, como lo relacionado a la gestión organizacional y al manejo de los procesos administrativo dentro de las organizaciones.



Circunscritamente, los aportes coligados aquí, se convierten en vínculos palpables para configurar los postulados ontológicos, epistemológicos, filosóficos, y axiológicos de un corpus teórico de gestión gerencial imbricado en los procesos administrativos en el contexto de las instituciones públicas, donde una vez aplicadas las técnicas de observación y entrevista en profundidad, mediante la direccionalidad de un guión de entrevista que permitió establecer un intercambio dialéctico muy ameno e interesante, por cuanto se precisaron visiones y posturas que reflejaron la relevancia de la temática abordada.

Discusión y Conclusiones

Luego de haber efectuado el análisis a la información obtenida, es necesario puntualizar que los elementos teóricos permitieron a la investigadora generar un corpus teórico de gestión gerencial imbricado en los procesos administrativos un nuevo contexto para las instituciones públicas. Entendiendo que el orden organizativo, los procesos administrativos, las relaciones cotidianas y las presiones del entorno suelen estar en correspondencia con la manera en que la sociedad se encuentra estructurada, cada institución por sí misma debe diseñar alternativas que posibiliten la adaptación a esos requerimientos para obtener no solamente legitimación, sino innovación, reconocimiento y ventajas competitivas. Por lo tanto y en lo puntual, las organizaciones públicas no escapan de esa tendencia y en consecuencia deben desarrollar capacidades en sus diseños y forma de trabajar que les permita ajustarse rápidamente ante las demandas exigidas por la sociedad con miras a lograr niveles óptimos de eficiencia en la producción de bienes y servicios según sea su área de actividad.

Así mismo, cabe señalar que el corpus teórico ofrece un marco de trabajo conceptual que proporciona fundamentos para el estudio de la administración promoviendo el entendimiento de lo que constituyen los procesos administrativos y su importancia dentro de cualquier organización. En tal sentido, se puntualiza la naturaleza del proceso administrativo y su





incidencia en la creación y formación de nuevas empresas en el cual la planeación precede a la organización y así sucesivamente, respetando siempre la secuencia de planear-organizar-dirigir-controlar. Cuando la empresa está en pleno funcionamiento, es un poco más difícil la diferenciación, en este orden, la naturaleza clínica del proceso: significa que las funciones se repiten como tales si bien las circunstancias pueden ser distintas.

Por otro lado, la información obtenida, se procesó metodológicamente a través del círculo hermenéutico, que permite avizorar las descripciones, y dentro de ellas efectuar el análisis, identificar similitudes, diferencias o antagonismos, elaborar una síntesis y pasar a otro objeto, que en este caso, se traslada a otro individuo, por lo que se produce la siguiente figura que interpreta el proceso de dicho círculo.

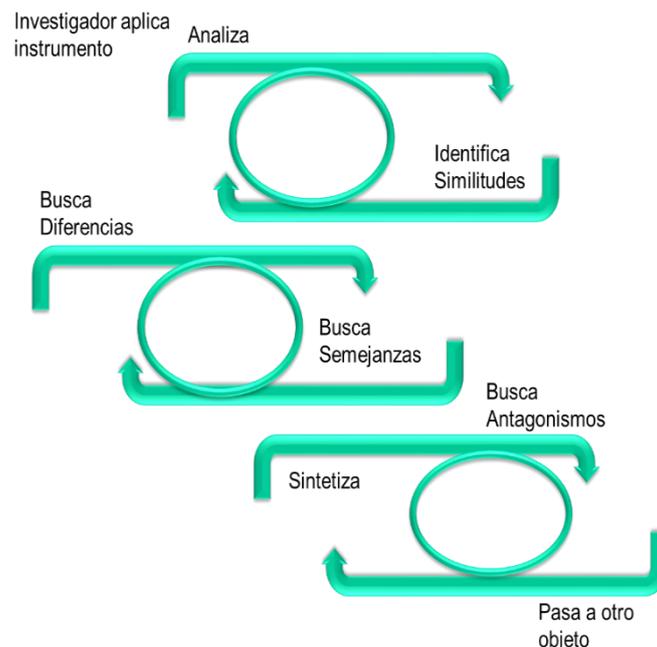


Figura 2. Holograma de Síntesis Hermenéutica.
Fuente: Fajardo (2023)

De allí, que a través de esta visión holográfica-hermenéutica se encontró que en las instituciones públicas, hay que destacar que los seres humanos forman un rol importante para alcanzar las metas y objetivos que no hubieran



sido posibles de alcanzar de forma individual, la gerencia y el rol del gerente en todos sus niveles ha sido esencial para asegurar la coordinación de esfuerzos individuales con miras a asegurar el cumplimiento de objetivos. Destacando, que conforme el entorno cambia, las instituciones se ven en la necesidad de evolucionar para adaptarse satisfactoriamente a las condiciones del medio, y es durante estas etapas de transición donde la gerencia, principalmente los más altos niveles de la misma, debe hacer un profundo análisis de las condiciones del presente para así tomar las decisiones más oportunas en beneficio de la institución.

De allí, que las actuaciones relacionadas con la gestión gerencial de los gerentes en las instituciones públicas, hay que destacar que cada individuo en un punto u otro se hace cargo de una tarea que involucra una decisión gerencial. También, hay que destacar que en el proceso administrativo hay que tomar en consideración una gran cantidad de trámites que se deben generar para poder registrar, poner en marcha y realizar las operaciones de una institución, donde existe un gran número de trámites administrativos para el registro de sus operaciones a fin de lograr el cumplimiento de los objetivos, metas, visión y misión de la institución.

Referencias bibliográficas

- Arévalo-Ascanio, J., y Estrada López, H. (2017). *La toma de decisiones. Una revisión del tema*. En Prieto-Pulido, R. y García-Guiliany, J. (2017). *Gerencia de las organizaciones. Un enfoque empresarial*. Ediciones Universidad Simón Bolívar. Barranquilla-Colombia. 249-278 [en línea] Disponible en: jgarevaloa@ufpso.edu.co [Consulta: 2022, Diciembre 23]
- Bocangel W., Bocangel, G. y Pastrana, N. (2019). *Un modelo de gestión del conocimiento para las Instituciones de Educación Superior*. https://www.dialnet.unirioja.es/Dialnet-UnMod_n-8188269.pdf
- Camargo, F., Ardila, S., Escobar, J., Guachetá, J. y Martínez, M. (2022). *Nuevo Modelo de Gerencia Pública y de Acuerdos de Gestión*. [en Línea] Disponible en: https://www.funcionpublica.gov.co/NuevoModelo_de_Gerencia_Publica_y_de_Acuerdos_de_Gestion.4.0.pdf





- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones*. Segunda Edición. México: Editorial McGraw Hill Interamericana.
- David, F. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. Decimocuarta edición. México: Editorial Pearson Educación.
- Fuster, (2018) *La autonomía del sujeto investigador y la metodología de investigación*. Centro Editorial Litorama. Venezuela.
- Heredia, V. y Sullca, P. (2022). *Comunicación, trabajo en equipo y compromiso organizacional en universidades públicas*. *Revista Venezolana de Gerencia*. LUZ. [en línea] Disponible en: <https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/39186-Texto-del-articulo-74768-1-10-20221125.pdf> [Consulta: 2022, Diciembre 22]
- Ibáñez N y Castillo, R (2008) *Epistemología de la Gerencia y sus Métodos*. Editorial Comala.Com. Venezuela.
- Leal, J. (2009) *La Autonomía del Sujeto Investigador y la Metodología de Investigación*. Signos, S.A. Editores
- Martínez, M. (2009) *Investigación Cualitativa*. Editorial Prentice Hall
- Moore, M. (1995). *Gestión estratégica y creación de valor en el sector público*. Barcelona. España: Ediciones Paidós Ibérica.
- Velásquez Y, Rodríguez-Monroy C. y Guaita W. (2012). *Modelo de los factores que afectan la productividad*. 6th Int. Conf. on Industrial Engineering and Industrial Management / XVI Congreso de Ingeniería de Organización. 18-20/07/2012. Vigo, España. pp. 847-854

Semblanza de la autora

María Esther Fajardo Brito

C.I. N° 8.625.015

TSU Agrícola (IUTLL). Ingeniería Agroalimentaria (IUTLL).

Magister en Gerencia Administrativa (UNERG).

Coordinadora de Formación de Profesionales (INCES).

Áreas de Interés: Gerencia, Procesos Administrativos.

Actualmente Doctorante en Gerencia Avanzada.

Correo: mariaesther0205@hotmail.com

Tlf: 0414-3462064

ORCID: 0000-003-0189-5961

