



Unellez

24303

BA2021000018



ÁREA DE INVESTIGACIÓN CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS

APROXIMACIÓN EPISTÉMICA PARA LOS PROCEDIMIENTOS SECUENCIALES REQUERIDOS EN LA TOMA DE DECISIONES GERENCIALES

Antonio Rafael Fernández Ortega

MSc. en Gerencia y Planificación Institucional (elfuturopronto@gmail.com)

Resumen

Las Universidades Politécnicas Territoriales, son instrumentos para la generación de conocimiento, por medio de los programas académicos, esquemas organizativos, desde el punto de vista operativo, profesional y científico. En este sentido, los gerentes deben comprender el funcionamiento de las actividades involucradas, en el empleo más eficiente para modelar e implementar las estrategias requeridas; para lograr los objetivos estratégicos. Esta investigación, tiene como propósito, generar una aproximación epistémica para los procedimientos secuenciales requeridos en la toma de decisiones gerenciales. Legalmente, se sustenta en la: Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1.999); Ley de Universidades (1970); Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e Innovación (2022); así como, en el Reglamento – Funcionamiento – Estructura (2018). En términos generales, epistémicamente, se fundamenta en: Borea, (1997); Senge, (2010); Kogan, (s.f.); Fenoy, (2001); Arzate, *et al.*, (2007); López, (2003); Rivera, (2017); Bonome, (2009); González, *et al.*, (2019). Este estudio constituye un enfoque metodológico cualitativo, Valero, (2019); paradigma Postpositivista, por su mayor apertura en la búsqueda del conocimiento, bajo el método fenomenológico – hermenéutico, Spiegelberg (1971) por ser idóneo en los procesos gerenciales, entrevista en profundidad, para obtener información; adicionalmente, se presenta los análisis y resultados mediante la categorización, estructuración, triangulación y la teorización insertada en la discusión de una pregunta realizada a dos sujetos de estudio de la Universidad Politécnica Territorial del Alto Apure Pedro Camejo. En perspectiva, puedan ordenar las etapas como: análisis de los posibles problemas organizacionales, estructuras, comportamiento, componentes, tecnología, información disponible, detalles finales mediante un método sistémico lógico con la comprensión de las interrelaciones del feed back.

Palabras clave: Epistémica, Procedimientos secuenciales, Toma de decisiones gerenciales.

REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L): 2959-4308

Volumen Nº 7 Diciembre año 2023

transdisciplinariadelsaber@gmail.com

LivRe **latindex**
Revistas de livre acesso





EPISTEMIC APPROACH TO THE SEQUENTIAL PROCEDURES REQUIRED IN MANAGERIAL DECISION MAKING

Abstract

The Territorial Polytechnic Universities are instruments for the generation of knowledge, through academic programs, organizational schemes, from the operational, professional and scientific point of view. In this sense, managers must understand the operation of the activities involved, in the most efficient employment to model and implement the required strategies; to achieve strategic objectives. The purpose of this research is to generate an epistemic approach to the sequential procedures required in managerial decision making. Legally, it is based on the: Constitution of the Bolivarian Republic of Venezuela (1999); Law of Universities (1970); Organic Law of Science, Technology and Innovation (2022); as well as, in the Regulation - Operation - Structure (2018). In general terms, epistemically, it is based on: Borea, (1997); Senge, (2010); Kogan, (s.f.); Fenoy, (2001); Arzate, et al., (2007); Lopez, (2003); Rivera, (2017); Bonome, (2009); Gonzalez, et al., (2019). This study constitutes a qualitative methodological approach, Valero, (2019); Postpositivist paradigm, due to its greater openness in the search for knowledge, under the phenomenological - hermeneutic method, Spiegelberg (1971) for being suitable in managerial processes, in-depth interview, to obtain information; Additionally, the analysis and results are presented through categorization, structuring, triangulation and theorization inserted in the discussion of a question asked to two study subjects from the Alto Apure Pedro Camejo Territorial Polytechnic University. In perspective, they can order the stages such as: analysis of possible organizational problems, structures, behavior, components, technology, available information, final details through a logical systemic method with the understanding of feedback interrelationships.

Keywords: Epistemics, Sequential procedures, Management decision making.

Introducción

En el contexto mundial; el elemento cultural, es uno de los temas más valorados actualmente en el campo de la dirección en las organizaciones. Donde, la toma decisiones gerenciales debe ser basadas en evidencia. En este propósito; la calidad y contenido de los datos, es vital para tomar decisiones informadas y garantizar la rendición de cuentas para dotar de realismo existencial, las soluciones requeridas, a la vez que facilitan el modelado e implementación de mecanismos secuenciales en entornos complejos cambiantes por los





procesos gerenciales involucrados. Es por ello que, dentro de las orientaciones epistemológicas, es importante lo que; (Borea, 1997:3) afirma, donde, las decisiones:

Son algo más que proposiciones de hecho, ya que describen un estado futuro de cosas y esta descripción puede ser verdadera o falsa en un sentido estrictamente empírico; pero poseen, además, una cualidad imperativa: seleccionan un estado futuro de cosas con preferencia a otro y dirigen el comportamiento hacia la alternativa elegida. En una palabra tienen un contenido tanto ético como fáctico.

En este sentido, dentro de un estado futuro, debe tener una base real para tomar decisiones, deben ser altamente interactivas con la naturaleza de los fenómenos y que estos a su vez, son sistémicos en lo organizacional. Es importante interrelacionarla con el pensamiento sistémico, donde (Senge, 2010:91) señala que, “es una disciplina para ver totalidades y abarca campos tan diversos como las ciencias físicas sociales, la ingeniería y la administración de empresas”. En este particular, la esencia de la disciplina, radica en un cambio de enfoque: las interrelaciones en vez de las concatenaciones lineales causa – efecto. Procesos de cambio en vez de “instantáneas” como conjunto de herramientas específicas, que se deben aplicar para lograr los principios generales en una organización.

Por cuanto, el pensamiento sistémico, permite estructurar un cuerpo de conocimiento en función de los procedimientos secuenciales requeridos para la toma de decisiones gerenciales en el contexto de las Universidades Politécnicas Territoriales (UPT); donde estas son según, el (Reglamento – Funcionamiento – Estructura, 2018:8); en el artículo 6: “Son un instrumento para contribuir a su desarrollo integral y sustentable (...) a través de la formación integral de alto nivel, la generación y apropiación social del conocimiento y la vinculación activa con proyectos de desarrollo”. Además, estas, juegan un papel clave para actuar ante los vertiginosos cambios actuales del entorno como sociedad del conocimiento.

En el ámbito de las (UPT), se vincula con la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, en el Artículo 98; por lo tanto, esta obra científica, permite ser un conocimiento innovador para la toma de decisiones gerenciales. Además, se relaciona en el Artículo 109. Tiene sustento legal “para planificar, organizar, elaborar y actualizar los programas de investigación, docencia y extensión”; en los Programas Nacional de Formación (PNF). Para





dar por concluido, se relaciona en el Artículo 110, para que los gerentes puedan tomar decisiones, de tal manera, de garantizar “el cumplimiento de los principios éticos y legales que deben regir las actividades de investigación científica, humanística y tecnológica”.

También, dentro de la Ley de Universidades (1970) es un área de gran interés, por cuanto se vincula, específicamente en el Artículo 1. Así como, en el Artículo 5. Donde, los gerentes, debe tener una estrecha relación para coordinar las actividades. De la misma manera, se relaciona, con el Artículo 9. Es razonable concluir, que en las (UPT), debe existir estrecha relación con el Consejo de Desarrollo y Humanístico, tal como lo establece el Artículo 132. Para la supremacía funcional en las relaciones entre los involucrados en el desarrollo científico y humanístico. Específicamente, en las actividades como: Coordinación, planificación, control de estudio, así como, la relación con el personal ordinario de docencia.

Además, se interrelaciona con la Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e Innovación (2014); Artículo 19, para generar el conocimiento derivado de la actividad científica y sus aplicaciones funcionales. En el Artículo 27, con innovación al conocimiento generado en: el numeral 1 “Proyectos de innovación relacionados con actividades que involucren la obtención de nuevos conocimientos o tecnologías”, donde la toma de decisiones gerenciales, permitan, “la introducción de nuevos procesos tecnológicos, esquemas organizativos, obtención de nuevos saberes mediante los procedimientos secuenciales, en general, con miras a resolver problemas concretos” desde el punto de vista operativo, profesional y científico.

En términos de los fundamentos teóricos, tiene una importante contribución desde lo epistémico, porque genera un conjunto de conocimientos que pueden ser empleados por los gerentes para dar respuestas a las necesidades de nuevos conocimientos para gestionar y resolver posibles problemas específicos, con el fin de comprender el funcionamiento de las actividades; además de contribuir en la aplicación de estrategias proactivas en los procesos involucrados a favor del interés de las (UPT). Además, incorpora el soporte en las alternativas, dentro de la práctica gerencial. Como primer punto de vista, desde lo epistémico, se tiene, la práctica del pensamiento sistémico, según (Senge, 2010:97):





Comienza con la comprensión de un concepto simple llamado feed back o “realimentación”, que muestra como los actos pueden reforzarse o contrarrestarse (equilibrarse) entre sí. Se trata de aprender a reconocer tipos de “estructuras” recurrentes. El pensamiento sistémico ofrece un rico lenguaje para describir una vasta gama de interrelaciones y patrones de cambio. En última instancia, simplifica la vida porque ayuda a ver los patrones más profundos que subyacen a los acontecimientos y a los detalles.

De ahí; una de las actividades más demandantes y exigentes que tiene los gerentes, es la toma de decisiones, de las cuales depende toda la arquitectura organizacional, que incluye los procesos involucrados, donde se pueda describir y seleccionar un estado futuro de cosas. La importancia de esta investigación, se hace presente por la visión epistémica, para que los gerentes, conciban la toma de decisiones gerenciales, como su actividad primordial, 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 confiables, en función de mejorar la operatividad.

Siguiendo esta línea, como segundo punto de vista, de acuerdo con, (Kogan, sin fecha: 225). “La toma decisiones es el proceso de ordenar y reordenar la información con el fin de elegir una acción”. En efecto, existe deficiencia y dificultades en la toma de decisiones en las (UPT) por la problemática institucional. Por tanto, relaciona un papel importante en edificar un enfoque de mostrar los procedimientos secuenciales requeridos para que los gerentes, puedan canalizar en forma operativa las decisiones; de tal manera de gestionar y resolver posibles problemas específicos en sus actividades. El argumento subyacente a favor, desde el tercer punto de vista epistémico, es que (Fenoy, 2001:7) sostiene:

Los procedimientos de decisión secuencialmente planificados, surgen con la idea de desarrollar una teoría generalizada de la decisión secuencial de manera que conserve las ventajas de los procedimientos secuenciales, evitando sus inconvenientes. Los procedimientos secuenciales tienen entre otros objetivos: evitar el sobre muestreo y por tanto reducir los costes muestrales, así como resolver problemas que no pueden llevarse a cabo mediante procedimientos que utilizan muestras de tamaño fijo. Además las observaciones no son tomadas todas a la vez, sino por etapas, en cada una de las cuales la toma de decisiones está basada en la información disponible hasta ese instante.





Sobre este particular, es de naturaleza sistémica, porque se interrelaciona dentro del domino de la ciencia de las decisiones, en el proceso de ordenar las etapas de entrada que corresponde dos o más salida dentro de las características secuencial de un problema y en reconocer los tipos de estructuras recurrentes en la comprensión del feed back, cuyas decisiones finales depende no solo de la información de entrada actual, sino también de los procesos anteriores involucrados. (Arzate, Ponce y Lizola, 2007:3); en su modelo clásico de toma de decisiones en que la descripción esta “basado en el supuesto de que los administradores deben tomar las decisiones lógicas a favor del interés de la organización”.

En este mismo orden y dirección, de acuerdo con los citados, el proceso de toma de decisiones es: El decisor debe tratar de lograr metas que sean conocidas y respecto de las cuales, exista soporte de todas las alternativas y resultados potenciales requeridos. En este sentido, los posibles problemas existenciales no están definidos y se deben formular de una manera precisa, por lo tanto, lo gerentes, se deben esforzar para lograr condiciones de certeza en las actividades, para ello, debe recopilar la información completa para aplicar los procedimientos secuenciales requeridos para la toma de decisiones gerenciales dentro de las interrelaciones en el análisis hasta el más preciso detalle.

Además, los gerentes deben contar con el soporte de todas las alternativas y resultados potenciales de cada una de ellas, mediante los procedimientos secuenciales para tomar decisiones. De igual manera, estos, tienen que ser conocidos para el interés de las (UPT). Otro de los propositos intencionales, es que los gerentes deben explorar el problema adecuadamente y conocer claramente el problema, por el que se tiene que tomar una decisión, para determinar su naturaleza y estar consciente de la manera en que ella afecta los objetivos de las (UPT), donde, es algo determinante para tomar una decisión de calidad; de esta forma López, (2003) citado por (Arrendondo y Vázquez, 2013:148) mencionan que:

...la mayor parte de las dificultades en la toma de decisiones pueden evitarse mediante un planteamiento completo, correcto, claro y conciso del problema, ya que tomar decisiones solo es posible si se define correctamente lo que se busca resolver, utilizando las herramientas de análisis adecuadas.





Ciertamente, permite transformar la arquitectura organizacional, mediante la contribución de la existencia de un planteamiento completo, en el cual se utilice las herramientas de análisis que se requiere para la toma de decisiones gerenciales como son los procedimientos secuenciales. En este particular, configura una postura científica, para los procesos sistémicos involucrados; así mismo, trascienda al personal directivo, académico y administrativo en las relaciones de trabajo para tomar decisiones productivas bajo la perspectiva de fundar un conocimiento teórico - práctico innovador, para el cual, se requiere de una visión similar; a la de (Rivera, 2017:81) quien afirma que;

La posibilidad de anticipar un método que permita apoyar la toma de decisiones, trae consigo diferentes beneficios, tales como: la representación de los problemas organizacionales, el análisis de los resultados de las estrategias y predecir el comportamiento a futuro de las organizaciones. Como las organizaciones son sistemas socio-técnicos, los beneficios de modelar se pueden aplicar a otros sistemas con elementos socio-técnicos.

Esta interpretación; está relacionado con los componentes para apoyar la toma de decisiones gerenciales en el contexto de las (UPT), en virtud explorar las responsabilidades y funciones propias de un determinado nivel jerárquico, el cual le indica los procedimientos requeridos a seguir con la posibilidad de anticipar un método, en cada estrategia proactiva, de tal manera de actuar apegadamente, no solo a la institución, sino también a principios administrativos y organizacionales para analizar las posibles alternativas y sus consecuencias, selección e implementar la decisión para lograr los fines funcionales. Entre tanto; dentro de la red de relaciones y dependencias (Bonome, 2009:89) resalta, que el:

Análisis de *medios afines*, donde quien ha de resolver un problema compara la situación que se le presenta con otra más deseada. Así, viendo qué condiciones no se cumplen, toma entonces las medidas oportunas para mejorar el resultado. Una segunda fórmula, que también se utiliza ampliamente, consiste en dividir o desglosar el problema en *subproblemas* e intentar encontrar soluciones satisfactorias para cada uno de ellos aisladamente. La tercera opción consiste en *simplificar* la propia elección, al prestar atención únicamente a algún aspecto del problema.





De manera complementaria, se debe considerar el empleo más eficiente para el análisis situacional, para modelar la toma de decisiones gerenciales, acorde con las exigencias del entorno para tener éxito, y donde, la nueva sociedad, el conocimiento y la educación son el sinónimo de capacidad para crear riqueza, y adquirir un rango dentro de la ciencia gerencial, siendo, está, el factor competitivo por excelencia. De ahí, el reto de la organización del siglo XXI; como las (UPT), para administrar el cambio y la diversidad en un ambiente competitivo y de incertidumbre, y poder anticiparse a los problemas existenciales. En sumario, de la fundamentación teórica, es importante concluir que (González, Salazar, Ortiz, y Verdugo, 2019:265) señalan:

Un método sistemático se funda en datos, en recabar información de calidad, verificarla y contrastarla con otras del campo de producción específico y de otros. Se trata de redescubrir, de acuerdo con la experiencia y la práctica opciones y caminos más consistentes con el tipo de decisión a tomar.

Con base en esta argumentación, es preciso resaltar, que las (UPT) dedicadas a la investigación y la formación académica, deben tener dentro de sus esquemas, un método sistémico lógico, vinculado al proceso de desarrollo del conocimiento tecnológico, el cual debe ser apalancado desde dentro para disminuir las discontinuidades en las actividades funcionales por ser esta, una herramientas de decisión gerencial. En definitiva, el propósito de este estudio es generar una aproximación epistémica para los procedimientos secuenciales requeridos en la toma de decisiones gerenciales en el contexto de las Universidades Politécnicas Territoriales.

Materiales y métodos

El enfoque metodológico empleado en este estudio tiene completa coexistencia en la comunidad científica, por cuanto, se afianzó en la modalidad de investigación cualitativa porque requiere de la comprensión compleja de los fenómenos de los problemas organizacionales, estructuras, comportamiento, componentes, tecnología, información disponible, detalles interrelacionados para los procedimientos secuenciales requeridos en la toma de decisiones gerenciales, siendo estas objetivas a través de conceptos y variables de





ciertos elementos involucrados en el proceso, hechos y sujetos que conforman las Universidades Politécnicas Territoriales. En este propósito, (Valero, 2019:32) sostiene que:

La investigación cualitativa atraviesa diversas disciplinas, participa de una gran variedad de discursos o perspectivas teóricas y engloba numerosos métodos y estrategias de recogida de datos. Esta riqueza denota la complejidad y alcance del cualitativo (...) o categorías que aporten un orden conceptual en el ámbito investigación y permitan la comunicación en la comunidad investigadora.

Partiendo de lo anterior, esta aproximación epistémica, se sustentó en la fundamentación teórica respecto a los procedimientos secuenciales requeridos en la toma de decisiones gerenciales para englobar la complejidad de la cultura organizacional de las (UPT) y la construcción del conocimiento que deben tener los gerentes, con posición de dirigir en las referidas Universidades. Por tanto, el paradigma de investigación de este estudio corresponde a un modelo *Postpositivista* que según, lo afirma De Miguel citado por (Rivas, 2009:90). “Se caracteriza fundamentalmente por una mayor apertura a las diversas orientaciones epistemológicas en la búsqueda del conocimiento”.

Es decir, dando paso a la transición epistemológica, para que los gerentes, puedan generar soluciones mediante la toma de decisiones gerenciales dentro de sus actividades, porque está próxima a categorías desde las perspectivas teóricas y fundamentadas en la realidad, igualmente orientado al proceso válido de la información obtenida. El método utilizado es el fenomenológico - Hermenéutico mediante los siguientes pasos, de acuerdo a Spiegelberg (1971:4) “Paso I: Descripción fenomenológica, Paso II: Intuición eidética. Paso III: Relaciones esenciales, Paso IV: Emerger, Paso V: Constitución del fenómeno, Paso VI: Existencia de los fenómenos, VII: Interpretación del fenómeno”. De ahí que estos pasos, son desarrollados en la teorización para ordenar las etapas y reconocer los tipos de estructuras recurrentes, en función de los patrones más profundos en las actividades.

Además, permite dar respuestas a las necesidades de nuevos conocimientos para gestionar y resolver posibles problemas específicos en las actividades. Así mismo, los procedimientos secuenciales, permiten entender lo trascendental de los fenómenos, donde, se pueden implementar, en el empleo más eficiente para el análisis situacional y modelar las





estrategias requeridas. El escenario de estudio, es la Universidad Politécnica Territorial del Alto Apure Pedro Camejo. Por tanto, los actores informantes para obtener información, es de forma intencional, porque son sujetos que ejercen funciones gerenciales, quienes aportaron información principal para evitar incongruencias en la obtención del conocimiento. En este propósito, son 2 informantes (con posición de dirigir) para la categorización, estructuración, triangulación y la teorización, con una selección sistemática, distribuidos en la;

Tabla 1
Sujetos de estudio.

Informante	Posición de dirigir	Criterio
1	Vicerrector Académico	Gerenciar, planificar y supervisar las labores realizadas en los servicios académico - operativos bajo su responsabilidad
1	Coordinador de programas académicos	Responsable de la gestión, control, seguimiento y evaluación de los procesos curriculares cuya misión es orientar, facilitar y asesorar a la comunidad universitaria en materia curricular, acorde con la construcción de los nuevos saberes, las prácticas socio- tecnológicas, metodologías y técnicas de formación que se desarrollan en cada área de la universidad

Fuente: Elaboración propia, 2023

Análisis y resultados

Después de todas las consideraciones anteriores, se comparó una serie de análisis, para que los gerentes de las (UPT) puedan tomar decisiones mediante implementación de los procedimientos secuenciales, partiendo de una base real de los fenómenos que se presentan; de tal manera, de incorporar el soporte epistémico en las alternativas y resultados potenciales requeridos, dentro de la práctica gerencial e interrelacionarla con el pensamiento sistémico. Sobre este particular, se resalta una serie de preposiciones, que deben tomar en cuenta los gerentes para tomar decisiones, en el contexto de las Universidades Politécnicas Territoriales. Este abordaje de análisis y resultados, esta lo extraído, de las definiciones de las decisiones, la práctica del pensamiento sistémico, la toma de decisiones, los procedimientos de decisión





secuencialmente planificados, modelo clásico de toma de decisiones, dificultades en la toma de decisiones, posibilidad de anticipar un método, red de relaciones y dependencias, método sistemático y conocimiento tecnológico.

Desde el punto de vista epistémico, el cual debe ser apalancado desde dentro de la Universidad para disminuir las discontinuidades en la actividad operativa y funcional en la arquitectura organizacional, para la construcción del conocimiento que deben tener los gerentes en la búsqueda del conocimiento dentro de la ciencia gerencial, implica que los procedimientos secuenciales, permite canalizar las decisiones, consistiendo en dividir el problema e intentar encontrar soluciones en el empleo más eficiente, acorde con las exigencias del entorno dentro de los principios administrativos y organizacionales. Por tanto, se presenta la categorización de una primera pregunta realizada, mediante la técnica de entrevista a profundidad a los informantes clave para obtener información; al Vicerrector Académico y al Coordinador de Programas Académicos de la Universidad Politécnica Territorial del Alto Apure Pedro Camejo, como se presenta en la tabla 2.

Tabla 2

Matriz de categorización, textos parciales informantes clave.

Textos parciales	Categoría Demostrativa	Categoría Emergente	Subcategoría Complementaria
<p>Entrevistador 1. ¿Qué opinión tiene usted, donde la toma decisiones gerenciales deben ser mediante procedimientos secuenciales?</p> <p>Informante Clave. Vicerrector Académico.</p> <p>Sobre este particular, se debe precisar las <u>etapas</u> y las características, mediante secuencias de un problema institucional; similarmente, se debe representar de manera precisa los posibles <u>problemas organizacionales</u> relacionados con los componentes para apoyar la toma de decisiones e indicar los procedimientos a seguir, para tener la posibilidad de anticipar un</p>	<p>Procedimientos secuenciales</p>	<p>Toma de decisiones gerenciales</p>	<p>-Etapas.</p> <p>-Herramienta de análisis.</p> <p>-Método sistémico.</p>





método dentro de las posibles alternativas. En definitiva, por las exigencias del entorno, se debe recopilar información y contrastarla mediante un método sistémico que permita canalizar en forma operativa las decisiones, para lograr los fines funcionales y reducir la incertidumbre.

-Representación de los problemas organizacionales.

-Comparar situación.

-Interrelaciones.

Informante Clave. Coordinador de Programas Académicos.

Se debe explorar el problema adecuadamente, utilizando las herramientas de análisis para determinar su naturaleza dentro de los procesos sistémicos involucrados en la arquitectura organizacional. También, se debe comparar la situación de todas las alternativas y resultados potenciales, así como, simplificar la situación dentro de los principios administrativos y organizacionales. Por tanto, deben existir interrelaciones con el personal directivo, académico y administrativo para comprender el funcionamiento de las actividades y seleccionar un estado futuro de cosas a favor de implementar las estrategias que sean proactivas.

Fuente: Elaboración propia, 2023

Seguidamente, se presenta, la estructuración de la información, la cual, ha sido realizada por el autor para representar la información mediante diagrama de flujos multiforme que contiene, esquemas y flechas, donde estos permiten proporcionar información suficiente, facilitando la interpretación de los resultados como se muestra en la siguiente (Figura 1).



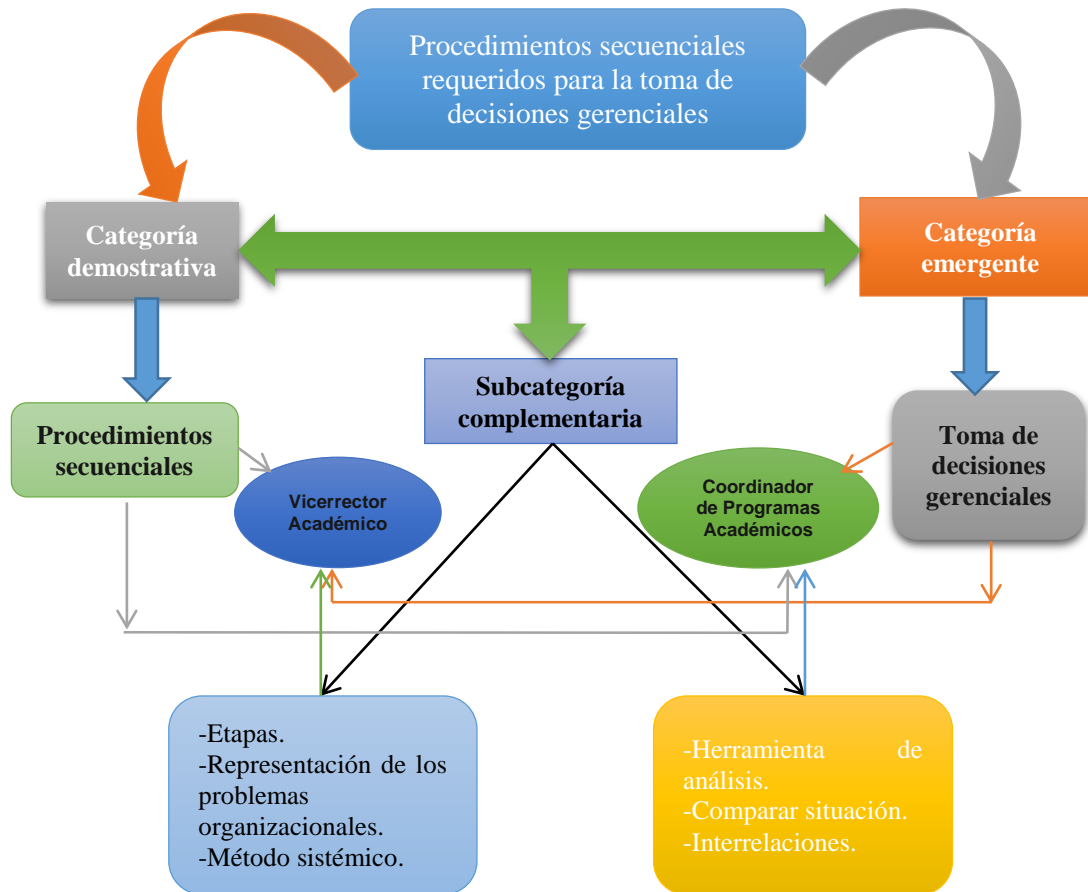


Figura 1
Estructuración de la información. Fuente: Elaboración propia, 2023

Triangulación

El cual se efectúa para validar los hallazgos del trabajo de campo, en este propósito, la triangulación, para (Okuda y Gómez, 2005:119) “se refiere al uso de varios métodos (tanto cuantitativos como cualitativos), de fuentes de datos, de teorías, de investigadores o de ambientes en el estudio de un fenómeno”. Por lo tanto, es a partir de la información aportada por los informantes clave de la Universidad Politécnica Territorial del Alto Apure Pedro Camejo, atendiendo el ordenamiento de los temas tratados en este estudio para presentar la información, tal como se detallan en las siguientes (Tablas);





Tabla 3
Triangulación de informantes clave y teorías. Vicerrector Académico.

Categoría	Informante Clave. Vicerrector Académico. Subcategoría
Procedimientos secuenciales.	<ul style="list-style-type: none"> - Etapas. - Representación de los problemas organizacionales.
Toma de decisiones gerenciales.	<ul style="list-style-type: none"> - Método sistémico.
Teoría	<p>(Fenoy, 2001:7) Procedimientos secuenciales tienen entre otros objetivos: evitar el sobre muestreo y por tanto reducir los costes muestrales, así como resolver problemas que no pueden llevarse a cabo mediante procedimientos que utilizan muestras de tamaño fijo. Además las observaciones no son tomadas todas a la vez, sino por etapas, en cada una de las cuales la toma de decisiones está basada en la información disponible hasta ese instante. (Rivera, 2017:81) Posibilidad de anticipar un método que permita apoyar la toma de decisiones, trae consigo diferentes beneficios, tales como: la representación de los problemas organizacionales, el análisis de los resultados de las estrategias y predecir el comportamiento a futuro de las organizaciones. (González, <i>et al.</i>, 2019:265) Método sistemático se funda en datos, en recabar información de calidad, verificarla y contrastarla con otras del campo de producción específico y de otros, de acuerdo con la experiencia y la práctica opciones y caminos más consistentes con el tipo de decisión a tomar.</p>
Síntesis	<p>Sobre este particular, se debe precisar las <u>etapas</u> y las características, mediante secuencias de un problema institucional; similarmente, se debe representar de manera precisa los posibles <u>problemas organizacionales</u> relacionados con los componentes para apoyar la toma de decisiones e indicar los procedimientos a seguir, para tener la posibilidad de anticipar un método dentro de las posibles alternativas. En definitiva, por las exigencias del entorno, se debe recopilar información y contrastarla mediante un <u>método sistémico</u> que permita canalizar en forma operativa las decisiones, para lograr los fines funcionales y reducir la incertidumbre.</p>

Fuente: Elaboración propia, 2023





Tabla 4

Triangulación de informantes clave y teorías. Coordinador de Programas Académicos.

Categoría	Informante Clave. Coordinador de Programas Académicos. Subcategoría
Procedimientos secuenciales.	- Herramienta de análisis.
Toma de decisiones gerenciales.	- Comparar situación. - Interrelaciones.
Teoría	López, (2003) La mayor parte de las dificultades en la toma de decisiones pueden evitarse mediante un planteamiento completo, correcto, claro y conciso del problema, ya que tomar decisiones solo es posible si se define correctamente lo que se busca resolver, utilizando las herramientas de análisis. (Bonome, 2009:89) Donde quien ha de resolver un problema compara la situación que se le presenta con otra más deseada. (Senge, 2010:97): Compresión de un concepto simple llamado feed back o “realimentación”. Se trata de aprender a reconocer tipos de “estructuras” recurrentes. El pensamiento sistémico ofrece un rico lenguaje para describir una vasta gama de interrelaciones y patrones de cambio. En última instancia, simplifica la vida porque ayuda a ver los patrones más profundos que subyacen a los acontecimientos y a los detalles.
Síntesis	Se debe explorar el problema adecuadamente, utilizando las <u>herramientas de análisis</u> para determinar su naturaleza dentro de los procesos sistémicos involucrados en la arquitectura organizacional. También, se debe <u>comparar la situación</u> de todas las alternativas y resultados potenciales, así como, simplificar la situación dentro de los principios administrativos y organizacionales. Por tanto, deben existir <u>interrelaciones</u> con el personal directivo, académico y administrativo para comprender el funcionamiento de las actividades y seleccionar un estado futuro de cosas a favor de implementar las estrategias que sea proactivas.

Fuente: Elaboración propia, 2023

Discusión

De la realidad abordada, se desprende el análisis general realizado, para la teorización, sobre la base de los procedimientos secuenciales requeridos para la toma de decisiones gerenciales, se tuvo de acuerdo con los aportes de Fenoy, (2001); Rivera, (2017); González et





al., (2019); López, (2003); Bonome, (2009); Senge, (2010) vinculado a la información obtenida de los informantes clave. En tal propósito, se presenta la: Aproximación epistémica para los procedimientos secuenciales requeridos en la toma de decisiones gerenciales en el contexto de las Universidades Politécnicas Territoriales.

Paso I: Descripción fenomenológica; ciertamente, la calidad y contenido de los datos, es vital para tomar decisiones informadas y garantizar la rendición de cuentas para dotar de realismo existencial, las soluciones requeridas y seleccionar un futuro de cosas en función de determinar qué hacer ante la problemática institucional que siempre existe, para ver quién lo hará, porque lo harán, cuándo y dónde lo hará. Según, testimonio del Vicerrector Académico, *se debe precisar las etapas y las características, mediante secuencias de un problema institucional*; Ciertamente, corresponde dos o más salida dentro de las características secuenciales de un problema en particular y en reconocer tipos de estructuras recurrentes en la comprensión del concepto feed back. Donde, (Fenoy, 2001:7) afirma que:

Los procedimientos de decisión secuencialmente planificados, surgen con la idea de desarrollar una teoría generalizada de la decisión secuencial de manera que conserve las ventajas de los procedimientos secuenciales, evitando sus inconvenientes.

Seguidamente, paso II: Intuición eidética; con esta aproximación, por manifestación de este sujeto de estudio, *se debe representar de manera precisa los posibles problemas organizacionales relacionados con los componentes para apoyar la toma de decisiones e indicar los procedimientos a seguir, para tener la posibilidad de anticipar un método dentro de las posibles alternativas*. Porque, permite estructurar un cuerpo de conocimiento en ordenar y reordenar la información; por su parte, (Rivera, 2017:81) afirma que;

La posibilidad de anticipar un método que permita apoyar la toma de decisiones, trae consigo diferentes beneficios, tales como: la representación de los problemas organizacionales, el análisis de los resultados de las estrategias y predecir el comportamiento a futuro de las organizaciones. Como las organizaciones son sistemas socio-técnicos, los beneficios de modelar se pueden aplicar a otros sistemas con elementos socio-técnicos.





Integrando, el paso III: Relaciones esenciales; la intención es dar respuestas a las inquietudes y necesidades de nuevos conocimientos donde este sujeto resalta que, *se debe recopilar información y contrastarla mediante un método sistémico que permita canalizar en forma operativa las decisiones, para lograr los fines funcionales y reducir la incertidumbre.* Ciertamente, que permita gestionar y resolver posibles problemas específicos en las actividades que desempeñan los gerentes con información de entrada actual, sino también de los procesos anteriores involucrados en función de ver los patrones más profundos en la información disponible. Este método, (González, *et al.*, 2019:265) señalan:

Se funda en datos, en recabar información de calidad, verificarla y contrastarla con otras del campo de producción específico y de otros. Se trata de redescubrir, de acuerdo con la experiencia y la práctica opciones y caminos más consistentes con el tipo de decisión a tomar.

Continuando con la teorización, el paso IV: Emerger; se integra, con el testimonio del Coordinador de Programas Académicos, donde este, afirma que; *se debe explorar el problema adecuadamente, utilizando las herramientas de análisis para determinar su naturaleza dentro de los procesos sistémicos involucrados en la arquitectura organizacional.* Donde, (Bonome, 2009:89) resalta que el:

Análisis de *medios afines*, donde quien ha de resolver un problema compara la situación que se le presenta con otra más deseada. Así, viendo qué condiciones no se cumplen, toma entonces las medidas oportunas para mejorar el resultado. Una segunda fórmula, que también se utiliza ampliamente, consiste en dividir o desglosar el problema en *subproblemas* e intentar encontrar soluciones satisfactorias para cada uno de ellos aisladamente. La tercera opción consiste en *simplificar* la propia elección, al prestar atención únicamente a algún aspecto del problema.

Por tanto, los gerentes deben concebir la toma de decisiones gerenciales, como su actividad primordial utilizando los medio afines disponible, consistiendo en dividir el problema para encontrar soluciones potenciales, porque permanentemente deben determinar qué hacer ante la problemática institucional por su naturaleza y estar consciente de la manera en que ella afecta los objetivos de las (UPT). Seguidamente, el paso V: Constitución del fenómeno; se puede ordenar las etapas y reconocer los tipos de estructuras recurrentes en la comprensión





del concepto feed back, para ver los patrones más profundos que subyacen las actividades a desempeñar basada en la información disponible para lograr los objetivos y explorar las responsabilidades y funciones propias de un determinado nivel jerárquico.

Adicionalmente, el paso VI: Existencia de los fenómenos; los procedimientos secuenciales requeridos, permiten entender lo trascendental de los fenómenos y acercarse a lo existencial de las cosas, para ser comprendidos para la toma de decisiones gerenciales desde el entorno (Realidad) – Gerencia (Proactiva) en las (UPT) donde, la nueva sociedad, el conocimiento y la educación son el sinónimo de capacidad para crear riqueza por excelencia. Finalmente, paso VII: Interpretación del fenómeno; con esta investigación, se puede implementar, en el empleo más eficiente para el análisis situacional en relación para modelar la toma de decisiones gerenciales, donde los gerentes puedan canalizar estrategias mediante los procedimientos secuenciales en cuestión, con la intención de disminuir las discontinuidades en las actividades operativas en términos de aprendizaje tecnológico tanto en entornos circundantes como virtuales, por ser una herramientas en la ciencia gerencial.

Conclusiones

Esta investigación, se abordó, la fundamentación y su interrelación desde lo epistémico, donde el principal propósito fue generar una aproximación epistémica para los procedimientos secuenciales requeridos en la toma de decisiones gerenciales en el contexto referido. Donde, la calidad y contenido de los datos, es vital para tomar decisiones y seleccionar un futuro de cosas en función de determinar qué hacer y estructurar un cuerpo de conocimiento en ordenar y reordenar la información para gestionar y resolver posibles problemas en las actividades que desempeñan los gerentes en las (UPT); adicionalmente, conciban la toma de decisiones gerenciales, como su actividad primordial utilizando los medio afines disponibles, consistiendo en dividir el problema y encontrar soluciones potenciales, porque permanentemente deben determinar qué hacer para ordenar las etapas como lo son: análisis de los posibles problemas organizacionales, estructuras, comportamiento, componentes, tecnología, información





disponible, detalles finales, así como, implementar un método sistémico lógico para el interés de las Universidades del contexto con la comprensión del feed back.

Referencias bibliográficas

- Arrendondo, F y Vázquez, J. (2013) *Un modelo de análisis racional para la toma de decisiones gerenciales, desde la perspectiva elsteriana*. Volumen (26). Núm. 46. pp. 135-158. [En línea]: <https://www.redalyc.org/pdf/205/20527100006.pdf>
- Arzate, F; Ponce, L y Lizola, P. (2007). *Modelo de Simulación para la Toma de Decisiones en Negociaciones Contractuales*. (Artículo). Universidad Autónoma del Estado de México. [En línea]: <https://riico.net/index.php/riico/article/view/1101/465>
- Asamblea Nacional (2009). Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela Nro. 5.908 extraordinario. Caracas, febrero 19. [En línea]: <https://www.cgr.gob.ve/assets/pdf/leyes/Constitucion.pdf>
- Asamblea Nacional (2014). Ley orgánica de ciencia, tecnología e innovación. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela No. 6.151 extraordinaria. Caracas, noviembre 18. [En línea]: <https://www.asambleanacional.gob.ve/storage/documentos/leyes/ley-de-reforma-parcial-del-decreto-con-rango-valor-y-fuerza-de-ley-organica-de-ciencia-tecnologia-e-innovacion-20220318163210.pdf>
- Bonome, M. (2009). *La racionalidad en la toma de decisiones: análisis de la teoría de la decisión de Herbert a. simón*. © Netbiblo, S. L. España. [En línea]: <https://core.ac.uk/download/pdf/61909687.pdf>
- Borea, F. (1997). *Modulo introductorio teoría de la decisión*. (Ensayo) Universidad Nacional de la Matanza, Argentina. [En línea]: <http://www.cienciarred.com.ar/ra/usr/4/26/m0.pdf>
- Congreso de la República de Venezuela (1970). Ley de Universidades. Gaceta Oficial de la República No.1429 extraordinario. Caracas, septiembre 8. [En línea]: <https://www.unimet.edu.ve/wp-content/uploads/2019/08/Ley-de-Universidades-1970.pdf>
- Fenoy, M. (2001). *Procedimientos secuenciales generalizados*. Memoria para optar al grado de doctor. Facultad de Ciencias Matemáticas. Universidad Complutense de Madrid. [En línea] <https://docta.ucm.es/rest/api/core/bitstreams/702efad6-d433-4fc1-b60d-a1ffd3254272/content>
- González, J; Salazar, F; Ortiz, R y Verdugo, D (2019). *Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones*. Volumen (21). Núm. 1. pp. 242-256. [En línea]: <https://www.redalyc.org/journal/993/99357718032/99357718032.pdf>
- Kogan, Y (s/f). *Gerencia y liderazgo. Universidad para la cooperación internacional*. [En línea]: https://www.ucipfg.com/Repositorio/MIA/MIA-06/Gerencia_y_Liderazgo.pdf
- Ministerio del Poder Popular para Educación Universitaria, Ciencia y Tecnología (2018). Reglamento – Funcionamiento – Estructura. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela No 41.531 extraordinaria. Caracas, noviembre 23 [En línea]:





Unellez

24303

BA2021000018



<https://elblogdemari.files.wordpress.com/2018/06/reglamento-funcionamiento-estructura-upt-version-20abribl.pdf>

Okuda, M y Gómez, C (2005) *Métodos de investigación cualitativa: triangulación*, volumen (34).

Núm. 1. pp. 118-124. [En línea]: <http://www.scielo.org.co/pdf/rcp/v34n1/v34n1a08.pdf>

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

Rivera, J. (2017). *El uso de la simulación para apoyar la toma de decisiones organizacionales*. Universidad del Rosario. Colombia. (Artículo). pp. 70-84. [En línea]:

<https://revistas.unal.edu.co/index.php/ensayos/article/view/62075>

Senge, P. (2010). *La quinta disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*. (2^{da} ed.). Editorial Granica – Argentina. [En línea]:

<https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/94ce0359b5ac5efaccca3a941d41d396.pdf>

Spiegelberg, H. (1971). *Los pasos del método fenomenológico*. El movimiento fenomenológico.

[En línea]: <https://susanagomezo.blogspot.com/2020/04/los-pasos-del-metodo-fenomenologico.html>

Valero, E. (2019). *La investigación cualitativa en la Era Digital*. FEDUEZ – Portuguesa. [En línea]:

<http://libreria.unellez.edu.ve/wp-content/uploads/2020/03/La-investigacion-cualitativa-en-la-era-digital.pdf>

Semblanza del perfil académico del autor

Antonio Rafael Fernández Ortega

C.I.N: 17.188.680

Ingeniero de Gas; Universidad Nacional Experimental “Rafael María Baralt”, estado Zulia. Ingeniero Industrial (UNA), estado Apure. Magister en Gerencia y Planificación Institucional (UNELLEZ - Apure). Doctorante, en el Doctorado en Gerencia Avanzada (UNELLEZ) Elorza - Apure. Sección C.

Correo: elfuturopronto@gmail.com



REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L): 2959-4308

Volumen N° 7 Diciembre año 2023

transdisciplinariadelsaber@gmail.com

