

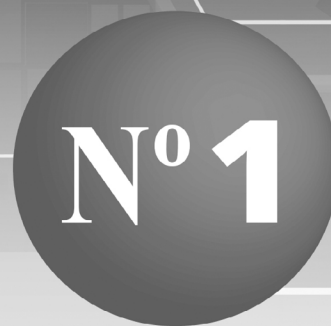
# INNOVACIÓN Y GERENCIA

REVISTA CIENTÍFICA DE INVESTIGACIÓN

ISSN 3005-5172 | Depósito legal ZU2023000012



INNOVACIÓN Y GERENCIA



VOLUMEN X  
JUNIO 2024



UNIVERSIDAD  
DR. JOSÉ GREGORIO HERNÁNDEZ

*La Universidad de los Valores*





**INNOVACIÓN Y GERENCIA**  
**Revista científica arbitrada**  
**Universidad Dr. José Gregorio Hernández**  
**Maracaibo - Venezuela**

**Vol. X. No. 1**

**Junio 2024**

ISSN 3005-5172

Publicación semestral

Depósito Legal: ZU2023000012

La Revista Innovación y Gerencia es una publicación semestral de la Universidad Dr. José Gregorio Hernández (UJGH), que surge con el propósito de convertirse en una importante referencia entre los órganos de difusión universitarios que existen en la actualidad. Publica artículos científicos, ensayos, críticas de libros, sobre aspectos asociados con procesos de innovación. En los cuales se presentan conocimientos novedosos, nuevas ideas y experiencias teórico-prácticas, que contribuyen con las diferentes disciplinas del conocimiento. Además, abarca temas relacionados con la gerencia, término con gran auge en los tiempos actuales, desde la perspectiva de entender nuevos retos y formular estrategias orientadas a dar respuestas a los procesos de transformación que experimenta la sociedad moderna. Las contribuciones científicas difundidas en este medio, serán el resultado de investigaciones teóricas o experimentales de carácter inédito y original. La revista está dirigida a investigadores, catedráticos, profesionales, estudiantes y el público en general, interesados en ampliar sus conocimientos sobre temas de actualidad y relevancia en las áreas primordiales del desarrollo social.

**EDITOR JEFE**

Dra. Janeth Hernandez

**COEDITOR**

Dra. Marisela Zabala

**COMITÉ EDITORIAL**

Dra. Lisette Sanchez Díaz

Dr. Edgar A. Prieto

Dr. Deivi Fuentes Doria

Dr. Romer Alvarez M

Dra. Sahilys Urdaneta

Dr. Oswaldo Vergara

Dr. William Pirela

**CONSEJO ASESOR**

Dra. Migdalia Caridad

Dra. Annherys Paz

Dr. Angel Acevedo Duque

Dr. Ronald Prieto

Dr. Faber Alzate Ortiz

Dr. Ender Carrasquero

**COMITÉ DE REDACCIÓN**

Msc. Geryk Nuñez

Dra. Branda Molina

Lcdo. Harvin Fernández



**INNOVACIÓN Y GERENCIA**  
**Revista científica arbitrada**  
**Universidad Dr. José Gregorio Hernández**  
**Maracaibo - Venezuela**

**Vol. X. No. 1**

**Junio 2024**

ISSN 3005-5172

Publicación semestral

Depósito Legal: ZU2023000012

---

2024, Universidad Dr. José Gregorio Hernández.  
Maracaibo, Venezuela

Concepto gráfico: Karla Velazquez y Daniel León Bracamonte  
E-mail: [Karlavelazquez0902@gmail.com](mailto:Karlavelazquez0902@gmail.com)

Diagramación y montaje: Daniel León Bracamonte  
E-mail: [Danielleonbracamonte2004@gmail.com](mailto:Danielleonbracamonte2004@gmail.com)



# Desarrollo organizacional y toma de decisiones en la planificación estratégica institucional

## ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT AND DECISION MAKING IN INSTITUTIONAL STRATEGIC PLANNING

**ABSTRACT:** The objective of this research is to analyze the impact of the integration of organizational development in decision making in institutional strategic planning. This aspect is crucial to ensure the long-term growth and success of an institution. This objective is supported by the research of authors such as Sagredo Alina (2015), Chiavenato (2009), Mallma Javier (2022), Gutiérrez, Alizo, Morales and Romero (2016), Almúñas José and Galarza Judith (2015). A descriptive, documentary and bibliographic methodology is used, and a reflection is proposed regarding the improvement of organizational culture, communication, leadership and teamwork skills. This provides a solid foundation for making effective strategic decisions. By investing in organizational development, institutions can maximize their adaptive capacity and achieve their objectives more efficiently and effectively. The conclusion is reached that the decision-making procedure in institutional strategic planning entails the execution of actions to rectify current situations in a system aimed at establishing the desired future and achieving the objectives of the entities.

**KEYWORDS:** Organizational development, decision making, institutional strategic planning.

## DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL E TOMADA DE DECISÃO NO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

**RESUMO:** Esta pesquisa tem como objetivo analisar o impacto da integração do desenvolvimento organizacional na tomada de decisão no planejamento estratégico institucional. Esse aspecto é crucial para garantir o crescimento e o sucesso a longo prazo de uma instituição. Esse objetivo é embasado em pesquisas de autores como Sagredo Alina (2015), Chiavenato (2009), Mallma Javier (2022), Gutiérrez, Alizo, Morales e Romero (2016), Almúñas José e Galarza Judith (2015). Utiliza-se uma metodologia descritiva, documental e bibliográfica, e propõe-se uma reflexão sobre a melhoria da cultura organizacional, comunicação, liderança e habilidades de trabalho em equipe. Isso fornece uma base sólida para tomada de decisões estratégicas efetivas. Ao investir no desenvolvimento organizacional, as instituições podem maximizar sua capacidade de adaptação e alcançar seus objetivos de maneira mais eficiente e eficaz. Conclui-se que o procedimento de tomada de decisão no planejamento estratégico institucional envolve a execução de ações para corrigir as situações atuais em um sistema orientado para estabelecer o futuro desejado e alcançar os objetivos da entidade.

**PALAVRAS-CHAVE:** Desenvolvimento organizacional, tomada de decisão, planejamento estratégico institucional.

## DÉVELOPPEMENT ORGANISATIONNEL ET PRISE DE DÉCISION DANS LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE INSTITUTIONNELLE

**RÉSUMÉ :** Cette recherche vise à analyser l'impact de l'intégration du développement organisationnel dans la prise de décision dans la planification stratégique institutionnelle. Cet aspect est crucial pour garantir la croissance et le succès à long terme d'une institution. Cet objectif est soutenu par les recherches d'auteurs tels que Sagredo Alina (2015), Chiavenato (2009), Mallma Javier (2022), Gutiérrez, Alizo, Morales et Romero (2016), Almúñas José et Galarza Judith (2015). Une méthodologie descriptive, documentaire et bibliographique est utilisée, et une réflexion est proposée sur l'amélioration de la culture organisationnelle, de la communication, du leadership et des compétences en travail d'équipe. Cela fournit une base solide pour une prise de décision stratégique efficace. En investissant dans le développement organisationnel, les institutions peuvent maximiser leur capacité d'adaptation et atteindre leurs objectifs de manière plus efficace et efficace. On en conclut que le processus de prise de décision dans la planification stratégique institutionnelle implique la mise en œuvre d'actions pour rectifier les situations actuelles dans un système orienté vers l'établissement du futur souhaité et la réalisation des objectifs de l'entité.

**MOTS-CLÉ:** Développement organisationnel, prise de décision, planification stratégique institutionnelle.

## Luis García

Luis J. García R. Ingeniero en Materiales Industriales, TSU. en Metalurgia egresado del Instituto Universitario Tecnológico de Puerto Cabello (IUTPC), con Diplomado en Docencia Universitaria. Docente de Electrónica y ciencias comunes en U.E.P Fe y Alegría "La Chinita". Actualmente estudiante de Educación mención Matemática en la Universidad de Abierta (UNA).

**Correo Electrónico:** [luisgarcia170@ujgh.edu.ve](mailto:luisgarcia170@ujgh.edu.ve)

**ORCID:** <https://orcid.org/0009-0003-2768-3139>

## Danyelis Báez

Licenciada en Educación Integral egresada de la Universidad Dr. José Gregorio Hernández.

**Correo Electrónico:** [danyelizbaez\\_17@hotmail.com](mailto:danyelizbaez_17@hotmail.com)

**ORCID:** <https://orcid.org/0009-0003-2768-3139>

**RESUMEN:** La presente investigación tiene como objetivo analizar el impacto de la integración del desarrollo organizacional en la toma de decisiones en la planificación estratégica institucional. Este aspecto es crucial para garantizar el crecimiento y el éxito a largo plazo de una institución. Dicho objetivo se sustenta en las investigaciones de autores como Sagredo Alina (2015), Chiavenato (2009), Mallma Javier (2022), Gutiérrez, Alizo, Morales y Romero (2016), Almúñas José y Galarza Judith (2015). Se emplea una metodología descriptiva, documental y bibliográfica, y se propone una reflexión en torno al mejoramiento de la cultura organizativa, la comunicación, el liderazgo y las habilidades de trabajo en equipo. Esto proporciona una base sólida para la toma de decisiones estratégicas efectivas. Al invertir en el desarrollo organizacional, las instituciones pueden maximizar su capacidad de adaptación y alcanzar sus objetivos de manera más eficiente y eficaz. Se llega a la conclusión de que el procedimiento de la toma de decisiones en la planificación estratégica institucional conlleva la ejecución de acciones para rectificar las situaciones actuales en un sistema orientado a establecer el futuro deseado y alcanzar los objetivos de la entidad.

**PALABRAS CLAVE:** Desarrollo organizacional, toma de decisiones, planificación estratégica institucional.

## Introducción

El desarrollo organizacional desempeña un rol importante en la toma de decisiones con respecto a la planificación estratégica institucional. En un mundo que cambia constantemente, las organizaciones deben adaptarse y responder de manera efectiva a las demandas y desafíos existentes. Además, proporciona el marco y las herramientas necesarias para mejorar sus efectos y llevar a cabo un cambio positivo y mejorar la efectividad de las organizaciones.

Por otro lado, la toma de decisiones estratégicas en la planificación institucional también significa definir metas, objetivos claros y tangibles, así como desarrollar un plan dirigido a sus logros. El desarrollo organizacional promueve una cultura orientada hacia objetivos, en la que los valores centrales de una organización están

claramente articulados y compartidos por todos. Desde un punto de vista organizacional también pone énfasis en la ética de la responsabilidad social.

Al tomar decisiones estratégicas, es fundamental considerar no solo el impacto interno en la organización, sino también el impacto en el mundo que la rodea. Por medio del desarrollo organizacional, las instituciones pueden establecer principios éticos adecuados y calibrados, ya que se generan soluciones más completas así mismo se construye un sentido colectivo de propósito en torno a la estrategia institucional.

La gestión del cambio es otro aspecto vital del desarrollo organizacional en la toma de decisiones estratégicas, por lo cual la transformación es inevitable en cualquier organización y, a menudo, es necesaria para lograr los objetivos estratégicos. Sin embargo, implementar intercambios exitosos puede ser todo un desafío. Cabe destacar que la DO proporciona herramientas que ayudan a comprender y gestionar el impacto del crecimiento en los individuos, así como de la organización en su conjunto. Esto garantiza una transición más suave y una adecuada implementación de las decisiones estratégicas.

Es importante tener en cuenta que el crecimiento organizacional también se ocupa de la formación como el desarrollo de los miembros de la organización. El proceso de toma de decisiones estratégicas se mejora significativamente al brindar a los miembros del equipo oportunidades de capacitación y crecimiento profesional. Cuanto más capacitados estén, sus decisiones serán más informadas y eficaces, lo que fortalecerá la planificación estratégica y la realización de los objetivos de la institución.

## Fundamentación teórica

### Desarrollo Organizacional

El desarrollo organizacional también conocido como DO es una disciplina que se ocupa del cambio planificado y la mejora de las organizaciones. El cual es un proceso de gestionar el desempeño de una empresa a lo largo del tiempo, con técnicas, estrategias y prácticas coordinadas. Su objetivo es mejorar la productividad y fortalecer las relaciones internas mejorando el clima laboral, donde se mencionan algunos de los autores lo cual sustentan el campo del desarrollo organizacional según sus fundamentos teóricos.

Para Chiavenato (2012), la administración del cambio organizacional no está completa sin el desarrollo organizacional, El artículo de Segredo (2016), titulado "Desarrollo organizacional. Una mirada desde el ámbito académico" explica que el desarrollo organizacional se refiere a un

cambio planificado en la cultura de una organización, que se lleva a cabo mediante la implementación de tecnologías de ciencias de la conducta, investigación y teoría. Así que, el DO es una expresión que incluye diversas acciones fundamentadas en valores democráticos y humanos.

Las empresas deben estar abiertas a los cambios para mejorar e innovar, ya que el desarrollo organizacional se relaciona directamente con los principios y valores éticos. Esto ayuda a mejorar la situación financiera de la empresa para que pueda alcanzar sus objetivos. Sin embargo, hay que tener en cuenta que la mayoría de los cambios pueden generar problemas tanto administrativos como humanos.

Seguido tenemos a Lazo & Velásquez (2017), donde describen el desarrollo organizacional como un conjunto de acciones destinadas a mejorar la capacidad de resolver problemas en una empresa, de manera que se puedan enfrentar los cambios que se presenten tanto interna como externamente. Esto se traduce en un mejor desempeño de los trabajadores y en logros favorables para la empresa. Para lograrlo, es importante capacitar continuamente al personal y prepararlo para nuevos desafíos.

Parra, Duran y Romero (2017), afirman que el éxito en la implementación de una estrategia depende en gran medida de las habilidades interpersonales. Las actividades que se realizan para llevar a cabo la estrategia afectan a todos los miembros de la organización, desde los empleados hasta los gerentes.

Cada división y departamento debe trabajar en conjunto para lograr los objetivos generales de la organización. El desarrollo organizacional busca comprender todos los aspectos de una organización y promover una cultura de calidad en todos los procesos, involucrando a todo el personal para aumentar su sentido de pertenencia, responsabilidad y flexibilidad.

De manera que el desarrollo organizacional es crucial para el crecimiento y éxito de cualquier institución. Este proceso planificado y continuo busca mejorar la efectividad y el desempeño de una organización a través de cambios en su cultura, estructuras, procesos y comportamiento de sus miembros.

En un entorno educativo, el desarrollo organizacional es fundamental para promover la mejora continua, la eficacia institucional y el logro de objetivos educativos, buscando optimizar el rendimiento académico, el bienestar de los estudiantes y el desarrollo profesional del personal. En resumen, el desarrollo organizacional es un enfoque clave para promover el cambio positivo, mejorar la eficiencia operativa y aumentar la satisfacción de los empleados en cualquier organización.

## Toma de Decisiones

En lo que respecta a la toma de decisiones en el ámbito educativo, estas deben ser tomadas con el objetivo de estabilizar procesos y asegurar el cumplimiento exitoso de las actividades operativas, gerenciales, académicas y administrativas. De esta manera, se garantiza que la institución educativa funcione de manera coherente y eficiente en la toma de decisiones.

Según Duque (2017), la toma de decisiones es fundamental para que las instituciones educativas puedan cumplir con su función de manera estable. Por otro lado, Pérez y Gutiérrez (2016), afirman que el manejo de conflictos en las instituciones educativas implica acciones que optimizan y potencian la resolución de los mismos, fomentando la anticipación de cómo actuar ante situaciones conflictivas y brindando un conjunto de experiencias significativas para mediar en la conclusión de los mismos.

En adición a lo previamente mencionado, es importante destacar que todas las instituciones educativas pueden enfrentar situaciones que requieran la toma de decisiones en torno a un conflicto, ya que las escuelas no son inmunes a este tipo de situaciones. Sin embargo, es posible argumentar que cuando las decisiones tomadas en las escuelas no son adecuadas, esto puede conducir a conflictos graves debido a la falta de acción oportuna.

De acuerdo a Mallma (2022), en su trabajo de titulación, establece que la toma de decisiones es un proceso que atraviesan las personas cuando deben elegir entre distintas opciones. Además, hace hincapié en los conflictos que se presentan y a los cuales hay que encontrarles soluciones. Solo luego del pertinente análisis es posible comprenderlo y dar una solución adecuada.

Según los autores Gareth y Jennifer (2010), como se cita en Gamboa (2016), “la toma de decisiones es el proceso mediante el cual los gerentes responden a las oportunidades y amenazas que se les presentan, analizando opciones y tomando determinaciones o decisiones relacionadas con las metas y líneas de acción organizacionales” (p. 227).

Por lo tanto, es crucial que la toma de decisiones y el desarrollo organizacional sean elementos esenciales en el ámbito educativo. A través del análisis de datos, la evaluación continua, la participación y colaboración, la gestión del cambio y la formación y desarrollo profesional, los centros educativos pueden tomar decisiones informadas y estratégicas que promuevan la mejora educativa. Al fomentar un entorno de toma de decisiones basado en evidencia y participativo, se logra una educación de calidad y se brinda a los estudiantes las mejores oportunidades para su desarrollo integral.

De igual manera, la toma de decisiones en la gerencia

educativa es un proceso crucial que implica evaluar una variedad de opciones y elegir la mejor manera de abordar los desafíos y aprovechar las oportunidades en el ámbito educativo. Los gerentes educativos, ya sean directores, administradores o líderes académicos, tienen un papel importante en la toma de decisiones que afectan el aprendizaje de los estudiantes, la calidad de la enseñanza y la eficacia general de las instituciones.

## Planificación Estratégica Institucional

La planificación estratégica es esencial para el éxito y el crecimiento de cualquier organización. Consiste en establecer objetivos a largo plazo, definir estrategias y tomar decisiones que guíen hacia el éxito organizacional. Según Gutiérrez, Alizo, Morales y Romero (2016), la planificación estratégica surge como un proceso en el que una organización define sus metas y objetivos estratégicos, así como las acciones necesarias para alcanzarlos. Por lo tanto, es una herramienta imprescindible para cualquier tipo de organización y es una práctica común para la alta gerencia.

Según Almuiñas & Galarza (2015), en su artículo sobre el Proceso de Planificación Estratégica en las Universidades: Desencuentros y Retos para el mejoramiento de su calidad, se indica que la planificación estratégica institucional implica la identificación de problemas y el desarrollo de un pensamiento colectivo, que consolide la idea de la necesidad de evaluar periódicamente el proceso de planificación estratégica.

Esto debe convertirse en una práctica actual que forme parte del mejoramiento institucional. En otras palabras, se trata de hacer compromisos específicos para poner en práctica los objetivos y políticas establecidas para la planeación estratégica.

De esta manera el Desarrollo Organizacional (DO), es una forma sistemática y planificada de mejorar la efectividad y eficiencia de una organización, lo que se busca es fortalecer la capacidad de la institución para adaptarse a los cambios, mejorar la comunicación, fomentar el trabajo en equipo y promover un clima organizacional favorable, todos estos aspectos del desarrollo organizacional pueden tener un impacto significativo en la toma de decisiones en el contexto de la planificación estratégica institucional.

Es muy importante señalar que el desarrollo organizacional promueve la creación de una cultura organizacional que esté abierta al cambio y a la innovación. Esto implica fomentar una mentalidad de aprendizaje continuo y una actitud proactiva hacia la toma de decisiones; en el desarrollo, esto facilita la exploración de nuevas ideas, la búsqueda de oportunidades y la disposición a asumir riesgos calculados en la planificación estratégica.

Además, mejora la comunicación y colaboración entre los distintos niveles y departamentos de la institución. En el ámbito de la toma de decisiones estratégicas, esto es fundamental, ya que implica la participación de múltiples actores y la integración de diversas perspectivas, promoviendo la comunicación abierta, la participación activa y la creación de espacios para el intercambio de ideas, lo cual enriquece la calidad de las decisiones estratégicas.

Un aspecto clave del desarrollo organizacional en la toma de decisiones estratégicas es el fortalecimiento de las capacidades de liderazgo dentro de la institución. Además, puede proporcionar capacitación y desarrollo de habilidades para los líderes, lo cual les permite tomar decisiones más estratégicas. Asimismo, puede facilitar la creación de equipos de trabajo de alto rendimiento y empoderar a los miembros del equipo para participar activamente en el proceso de toma de decisiones estratégicas.

A continuación, los siguientes autores describirán algunas estrategias beneficiosas para la organización en la toma de decisiones en el entorno institucional: Mintzberg, H (1987), define la estrategia como el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y establece la secuencia coherente de las acciones a realizar.

Por otra parte, Andrews K (1980), la define como un plan general de la empresa para enfrentarse con su entorno y vivir dentro de él. Por lo tanto, se presentan los siguientes pasos que podrían ser beneficiosos para cualquier tipo de organización o institución:

1. **Mejora la comunicación:** El desarrollo organizacional fomenta una comunicación abierta y transparente dentro de la organización, lo que facilita el intercambio de información relevante para la toma de decisiones estratégicas.
2. **Fomenta la participación y la responsabilidad:** El desarrollo organizacional promueve la participación activa de todos los miembros de la organización en el proceso de toma de decisiones. Logrando crear sentido de pertenencia.
3. **Facilita la adaptabilidad y el aprendizaje organizacional:** El desarrollo organizacional fomenta un enfoque de aprendizaje continuo en la organización. La toma de decisiones en la planificación estratégica se beneficia de este enfoque, permitiendo una mayor flexibilidad y ajuste a medida que se implementan las estrategias.
4. **Estimula la creatividad e innovación:** Esto permite considerar diferentes perspectivas y opciones en el proceso de toma de decisiones estratégicas, fomentando la creatividad e innovación

dentro de la organización. La inclusión de diferentes enfoques puede llevar a soluciones más sólidas, así como estrategias más innovadoras.

En este sentido, se puede decir que la planificación estratégica institucional es el proceso por el cual una organización establece sus objetivos a largo plazo y crea un plan para lograrlos. La identificación de los recursos disponibles, la evaluación del entorno externo y la determinación de las necesidades para lograr las metas establecidas son parte de esta planificación. También permite el crecimiento interno de la organización y el fortalecimiento de sus líneas de visión y misión. A continuación, enunciamos unas técnicas prácticas que nos permitirán comprender más la planificación estratégica:

1. **Uso de técnicas de grupo en la toma de decisiones estratégicas:** El desarrollo organizacional implica el uso de técnicas como grupos de trabajo, lluvia de ideas y discusiones en equipo para tomar decisiones estratégicas. Estas prácticas facilitan la participación y permiten que se escuchen diferentes perspectivas antes de tomar una decisión final.
2. **Uso de análisis de datos y métricas:** El desarrollo organizacional fomenta el uso de datos en la toma de decisiones estratégicas. Esto implica el análisis de información relevante, como datos financieros, datos de mercado y datos de desempeño, para respaldar las decisiones estratégicas.
3. **Desarrollo de planes de acción concretos:** El desarrollo organizacional se enfoca en la implementación efectiva de las estrategias planificadas. Esto implica desarrollar planes de acción detallados la cual definen claramente los pasos necesarios, los responsables y los plazos para implementar las estrategias. Estos planes de acción brindan una guía clara para la toma de decisiones en el proceso de implementación.

Por lo tanto, el desarrollo organizacional desempeña un papel crucial en la toma de decisiones en la planificación estratégica institucional, la cual facilita una comunicación efectiva, fomenta la participación responsable de todos los miembros de la organización, estimula la adaptabilidad del aprendizaje continuo, y promueve la creatividad e innovación.

Estos beneficios se traducen en una toma de decisiones más efectiva, lo que a su vez contribuye al éxito a largo plazo de la organización. Al adoptar un enfoque de desarrollo organizacional, las instituciones pueden mejorar su capacidad para tomar decisiones estratégicas sólidas para lograr sus objetivos de manera más efectiva.

## Metodología

El tipo de investigación se refiere a las diferentes formas en que se puede abordar un estudio en función de sus características. De acuerdo con Mario Tamayo y Tamayo (1994), la investigación científica implica el registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o procesos de los fenómenos. En este sentido, la investigación describe y caracteriza el comportamiento de la toma de decisiones en el contexto de la planificación estratégica.

Por su parte, Egg (1977), señala que los estudios formativos o exploratorios y los estudios descriptivos son los dos niveles en los que suelen trabajar las personas interesadas en la acción, ya que permiten establecer un marco de estudio a partir del cual se puede deducir una problemática ulterior o bien formular un diagnóstico para identificar carencias esenciales y sugerir una acción posterior.

Se ha utilizado una metodología de tipo documental, tal y como la define Fidias G. Arias (2012), la investigación documental es un proceso que implica la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, aquellos obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales, ya sean impresas, audiovisuales o electrónicas. En esta investigación, nuestro propósito es contribuir a la generación de nuevos conocimientos.

Por lo tanto, esta investigación tiene un diseño bibliográfico, según Melchor Torres Muñoz (1992), la investigación bibliográfica se realiza mediante la consulta de documentos como libros, revistas, publicaciones periódicas, anuales, registros, entre otras.

Toda investigación requiere una revisión completa de las fuentes consultadas. Cuando se ha elegido y delimitado el problema de estudios en la investigación documental, sus responsabilidades tienen sentido. Sin embargo, también puede usarse para buscar y limitar un tema. Por lo tanto, se trabajará con una metodología descriptiva, documental y bibliográfica para la realización del artículo.

## Reflexión

El desarrollo organizacional juega un rol fundamental en la toma de decisiones en la planificación estratégica institucional. En un mundo que está en constante cambio y evolución, las organizaciones tienen que ser capaces de adaptarse y responder de manera efectiva a las demandas y desafíos que enfrentan. El desarrollo organizacional proporciona el marco y las herramientas necesarias para impulsar un cambio positivo y mejorar la efectividad de

las organizaciones.

La toma de decisiones estratégicas en la planificación institucional implica evaluar cuidadosamente las opciones disponibles y seleccionar aquellas que mejor se alineen con los objetivos y visión de la organización. El desarrollo organizacional proporciona una base sólida desde la cual realizar este proceso. Ayuda a identificar las fortalezas y debilidades internas, así como a reconocer las oportunidades y amenazas externas que pueden influir en las decisiones estratégicas.

Además, el desarrollo organizacional promueve una cultura de participación y colaboración. Involucrar a todos los miembros de la organización en el proceso de toma de decisiones no solo fomenta una mayor diversidad de ideas y perspectivas, sino que también fortalece el sentido de pertenencia y responsabilidad compartida.

Por lo tanto, es esencial para la toma de decisiones estratégicas en una organización. Este enfoque se centra en mejorar la eficacia y la eficiencia de la organización a través de una variedad de técnicas, incluyendo la planificación estratégica, la gestión del cambio y la formación y desarrollo de personas.

La planificación estratégica es una parte fundamental del desarrollo organizacional. Implica establecer objetivos y metas claras para la organización, y luego determinar las mejores estrategias para alcanzarlos. La planificación estratégica ayuda a garantizar que la organización tenga un enfoque claro y coherente para su trabajo, lo que a su vez aumenta la probabilidad de éxito. La gestión del cambio es otro aspecto vital del desarrollo organizacional en la toma de decisiones estratégicas.

El cambio es inevitable en cualquier organización y, a menudo, es necesario para lograr los objetivos estratégicos. Sin embargo, implementar cambios exitosos puede ser todo un desafío. El desarrollo organizacional proporciona herramientas y enfoques que ayudan a comprender y gestionar el impacto del cambio en los individuos y en la organización en su conjunto. Esto garantiza una transición más suave y una adecuada implementación de las decisiones estratégicas.

Es crucial destacar que el desarrollo organizacional también se preocupa por la formación y desarrollo de las personas en la organización. Proporcionar oportunidades de capacitación y crecimiento profesional a los miembros del equipo contribuye en gran medida al proceso de toma de decisiones estratégicas. Cuanto más capacitados estén, más informadas y efectivas serán sus decisiones, lo que a su vez fortalecerá la planificación estratégica y la viabilidad de los objetivos institucionales.



## Referencias bibliográficas

- Arias, F. (2012). El proyecto de investigación, introducción a la metodología científica. Venezuela: Editorial Episteme.
- Javier Mallma (2022) Calidad de Servicio y Toma de Decisiones en la Facultad de Ciencias de la Facultad de Ciencias de la empresa de la Universidad Nacional José María Arguedas Andahuaylas 2020. (Tesis de Grado) <https://1library.co/document/q7wprpv-universidad-nacional-jos%C3%A9-mar%C3%ADa-arguedas.html>
- Almujías José & Galarza Judith (2015) artículos El Proceso de Planificación Estratégica en las Universidades: Desafíos y Retos para el mejoramiento de su calidad. <https://www.redalyc.org/pdf/3193/319327515006.pdf>
- Lazo Kendy y Velásquez Myriam (2017). La comunicación interna y el desarrollo organizacional de la financiera QAPAQ AGENCIA HUANCAYO - 2017. (Tesis de grado Universidad Peruana Los Andes Facultad de Ciencias Administrativas y Contables) <https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/339/TESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gutiérrez, Alizo, Morales y Romero (2016). Planificación estratégica situacional: Perspectiva de una unidad científica universitaria. Revista Venezolana de Gerencia, vol. 21, núm. 76, octubre-diciembre, 2016, pp. 607-626 Universidad del Zulia Maracaibo, Venezuela.
- Pérez, Alina M. Segredo. (2015). Desarrollo organizacional. Una mirada desde el ámbito académico. Educación Médica. [17. 10.1016/j.edumed.2015.09.002.](https://doi.org/10.1016/j.edumed.2015.09.002)
- Pérez & Gutiérrez (2016) EL CONFLICTO EN LAS INSTITUCIONES ESCOLARES Ra Ximhai, vol. 12, núm. 3, enero-junio, 2016, pp. 163-180 Universidad Autónoma Indígena de México El Fuerte, México
- Mintzberg H (1987). Estrategias para el cambio. Jhon Voyer, 7-14. Mexico Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Andrews K (1980). El concepto de estrategia empresarial. McGraw-Hill. p.3
- Tamayo y Tamayo, Mario. El proceso de la investigación científica. 3a edición. México, Limusa, 1994.
- Torres, M. (1992). La investigación científica: cómo abordarla. México: Universidad Autónoma de Chihuahua.
- Chiavenato (2009) Comportamiento organizacional. 2a Edición ed. Mexico McGraw-Hill. p.450



**INNOVACIÓN Y GERENCIA**  
**Revista científica arbitrada**  
**Universidad Dr. José Gregorio Hernández**  
**Maracaibo - Venezuela**

**Vol. X. No. 1**

**Octubre 2024**

ISSN 3005-5172

Publicación semestral

Depósito Legal: ZU2023000012

La Revista Innovación y Gerencia es una publicación semestral de la Universidad Dr. José Gregorio Hernández (UJGH), que surge con el propósito de convertirse en una importante referencia entre los órganos de difusión universitarios que existen en la actualidad. Publica artículos científicos, ensayos, críticas de libros, sobre aspectos asociados con procesos de innovación. En los cuales se presentan conocimientos novedosos, nuevas ideas y experiencias teórico-prácticas, que contribuyen con las diferentes disciplinas del conocimiento. Además, abarca temas relacionados con la gerencia, término con gran auge en los tiempos actuales, desde la perspectiva de entender nuevos retos y formular estrategias orientadas a dar respuestas a los procesos de transformación que experimenta la sociedad moderna. Las contribuciones científicas difundidas en este medio, serán el resultado de investigaciones teóricas o experimentales de carácter inédito y original. La revista está dirigida a investigadores, catedráticos, profesionales, estudiantes y el público en general, interesados en ampliar sus conocimientos sobre temas de actualidad y relevancia en las áreas primordiales del desarrollo social.

Tiene como misión contribuir con la difusión y promoción permanente de la producción intelectual, desde la perspectiva de presentar nuevos aportes dentro de los procesos de investigación y divulgación académica. Su visión está orientada a proyectarse como un órgano de divulgación de reconocido prestigio en la comunidad académico-científica, capaz de afianzar el desarrollo y ejecución de importantes retos en materia de generación de conocimientos.

**Objetivos:**

- Dar a conocer la producción intelectual, mediante la publicación de trabajos de calidad y adaptados a una nueva visión de la ciencia, orientada a la búsqueda de nuevos conceptos y paradigmas.
- Fomentar la investigación científico - técnica.
- Incentivar a los docentes e investigadores a desarrollar diversas líneas de investigación mediante las cuales se ejecuten proyectos viables.
- Propiciar un medio editorial en el cual puedan confrontarse ideas y criterios vanguardistas vinculados con las diversas áreas del saber.
- Promover el intercambio de información con otras instituciones dedicadas a impulsar el progreso científico de la región y el país.

**Esta publicación se cuenta indizada en:**

Latindex (América Latina, el Caribe, España y Portugal)  
Advanced Science Index  
Mir@bel "(RE) CUEILLIR LES SAVOIRS"

INNOVACIÓN Y GERENCIA  
Universidad Dr. José Gregorio Hernández.  
Decanato de Investigación y Postgrado. Dirección del Fondo Editorial.  
Calle 89B entre Av. 15 Delicias y Av. 14C. Maracaibo, estado Zulia Venezuela.  
Correo electrónico: fondoeditorial@ujgh.edu.ve.



**INNOVACIÓN Y GERENCIA**  
**Revista científica arbitrada**  
**Universidad Dr. José Gregorio Hernández**  
**Maracaibo - Venezuela**

Vol. X. No. 1

Octubre 2024

ISSN 3005-5172

Publicación semestral

Depósito Legal: ZU2023000012

**Tabla de Contenido**

**Editorial**

**Artículos**

- **Rol de los centros de costos y beneficios en la praxis contable moderna** 8  
*Role of cost and benefit centers in accounting praxis*  
Rafael Ricardo Espina Pion
- **Fraternidad Interuniversitaria como agente potenciador de ciudadanía mundial para la calidad social** 14  
*Interuniversity fraternity as an enhancer of global citizenship for social quality*  
Lorraine Palmar, Losangela Palmar, Daniel Romero
- **Desempeño gerencial para las escuelas primarias bajo el enfoque por competencias** 20  
*Managerial performance for primary schools under the competency-based approach*  
Ana Bell Barrera Ruza, Roaxi Carolina Pimienta Chourio, Dubraska M. Cáceres Zambrano
- **Excelencia y creatividad empresarial como pilares en la sostenibilidad y crecimiento organizacional** 27  
*Excellence and business creativity as pillars for sustainability in organizational growth*  
Andreina Salazar, Harvin Fernández, Juan Carlos Bracho
- **Gerencia educativa y desempeño docente en educación media general** 36  
*Educational management and teacher performance in general secondary education*  
Deinny José Puche Villalobos
- **Desarrollo organizacional y toma de decisiones en la planificación estratégica institucional** 45  
*Organizational development and decision making in institutional strategic planning*  
Luis García, Danyelis Báez
- **Gerencia innovativa: retos y oportunidades de la planificación estratégica institucional del futuro** 51  
*Innovative management: challenges and opportunities of institutional strategic planning of the future*  
Freddy Diaz, Luzoly Jordan
- **Contabilidad de gestión: una aproximación teórica para decisiones estratégicas y operativas efectivas** 58  
*Management accounting: a theoretical approach for effective strategic and operational decisions*  
Ronny Leonardo Olaya Cum, Jhomyra Elizabeth Fernández Guevara, Cristian Javier Ordóñez Cabrera
- **Reflexiones críticas sobre los ejercicios de poder en la interacción docente-estudiante** 65  
*Critical reflections on power exercises in educational management*  
Giovanny Stiven Ramírez Mejía
- **Liderazgo transformacional en la gerencia 4.0 Una perspectiva innovadora** 73  
*Transformational leadership in management 4.0: An innovative perspective*  
Reynaldo Jiménez, Anarilis Gómez González

**Ensayos**

- **Plan de mejora continua propuesto para la administración tributaria nacional en Venezuela** 84  
*Proposed continuous improvement plan for national tax administration in Venezuela*  
William Pirela Espina
- **Análisis del discurso y análisis crítico en las ciencias de la salud** 91  
*Analysis and critical analysis of discourse in health sciences*  
Yessica Torres