

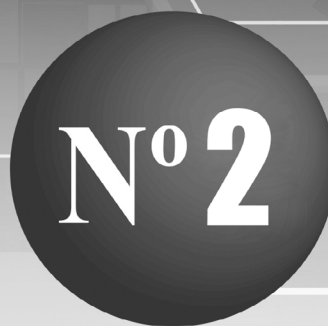
INNOVACIÓN Y GERENCIA

REVISTA CIENTÍFICA DE INVESTIGACIÓN

ISSN 3005-5172 | Depósito legal ZU2023000012



INNOVACIÓN Y GERENCIA



VOLUMEN XI

Julio - Diciembre 2025



**UNIVERSIDAD
DR. JOSÉ GREGORIO HERNÁNDEZ**

La Universidad de los Valores





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

Vol XI. Nº2

ISSN 3005-5172

Depósito Legal: ZU2023000012

Julio - Diciembre 2025

Publicación semestral

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 - ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2274-687X>

COEDITOR

Dra. Marisela Zabala - ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-8289-9133>

COMITÉ EDITORIAL

Dra. Lisette Sanchez Díaz - ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4941-594X>

Dr. Edgar A. Prieto - ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4817-5195>

Dr. Deivi Fuentes Doria - ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0699-286X>

Dr. Romer Alvarez M - ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-1740-5430>

Dra. Sahilys Urdaneta - ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4743-0142>

Dr. Oswaldo Vergara - ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9867-9581>

Dr. William Pirela - ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9244-0876>

CONSEJO ASESOR

Dra. Migdalia Caridad - ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7585-7226>

Dra. Annherys Paz - ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7538-1563>

Dr. Angel Acevedo Duque - ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8774-3282>

Dr. Ronald Prieto - ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3901-4250>

Dr. Faber Alzate Ortiz - ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3102-7666>

Dr. Ender Carrasquero - ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9244-0876>

COMITÉ DE REDACCIÓN

Msc. Geryk Nuñez - ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-3648-0949>

Dra. Branda Molina - ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8624-8095>

Lcdo. Harvin Fernández - ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-8733-7775>



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

Vol XI. Nº2

ISSN 3005-5172

Depósito Legal: ZU2023000012

Julio - Diciembre 2025

Publicación semestral

2025, Universidad Dr. José Gregorio Hernández.
Maracaibo, Venezuela

Concepto gráfico: Karla Velazquez y Daniel León Bracamonte
E-mail: Karlavelazquez0902@gmail.com

Diagramación y montaje: Daniel León Bracamonte
E-mail: Danielleonbracamonte2004@gmail.com



Elements of Organizational DNA: Genetic Footprint of Private Universities

ABSTRACT: The present research aimed to describe the elements of the organizational DNA in the private universities of the Maracaibo municipality. It was based on theories by the authors Neilson and Pasternack (2005), Mejía-Arosemena (2022) and Sanciprián (2018). The study focused on the positivist paradigm, of a descriptive type, with a non-experimental cross-sectional design. The study population consisted of the private universities of Maracaibo, Zulia state. Reliability was determined through Cronbach's Alpha coefficient, yielding 0.90 considered a positive result. The results of the research reveal that the elements of the organizational DNA in private universities show an effective trend that allows employees to perform focused on the management philosophy of the same for an optimal projection, concluding that the elements mentioned must be worked as a set that determines the organizational DNA of private universities because they directly affect their efficiency, effectiveness and ability to adapt to market changes.

KEYWORDS: organizational DNA, elements, private universities.

Elementos do DNA Organizacional: Pegada Genética das Universidades Privadas

RESUMO: A presente pesquisa teve como objetivo descrever os elementos do DNA organizacional nas universidades privadas do município de Maracaibo. Baseou-se nas teorias dos autores Neilson e Pasternack (2005), Mejía-Arosemena (2022) e Sanciprián (2018). O estudo concentrou-se no paradigma positivista, de tipo descritivo, com um desenho transversal não experimental. A população do estudo foi composta pelas universidades privadas de Maracaibo, estado de Zulia. A confiabilidade foi determinada por meio do coeficiente Alfa de Cronbach, obtendo 0,90, considerado um resultado positivo. Os resultados da pesquisa revelam que os elementos do DNA organizacional nas universidades privadas mostram uma tendência eficaz que permite aos funcionários atuar focados na filosofia de gestão da instituição para uma projeção ideal, concluindo que os elementos mencionados devem ser trabalhados como um conjunto que determina o DNA organizacional das universidades privadas, pois afetam diretamente sua eficiência, eficácia e capacidade de adaptação às mudanças do mercado.

PALAVRAS-CHAVE: DNA organizacional, elementos, universidades privadas.

Éléments de l'ADN Organisationnel : Empreinte Génétique des Universités Privées

RÉSUMÉ: La présente recherche visait à décrire les éléments de l'ADN organisationnel dans les universités privées de la municipalité de Maracaibo. Elle s'est appuyée sur les théories des auteurs Neilson et Pasternack (2005), Mejía-Arosemena (2022) et Sanciprián (2018). L'étude s'est concentrée sur le paradigme positiviste, de type descriptif, avec un design transversal non expérimental. La population étudiée était constituée des universités privées de Maracaibo, État de Zulia. La fiabilité a été déterminée au moyen du coefficient Alpha de Cronbach, obtenant 0,90, considéré comme un résultat positif. Les résultats de la recherche révèlent que les éléments de l'ADN organisationnel dans les universités privées montrent une tendance efficace qui permet aux employés de travailler en accord avec la philosophie de gestion de l'institution pour une projection optimale, concluant que les éléments mentionnés doivent être abordés comme un ensemble qui détermine l'ADN organisationnel des universités privées, car ils influencent directement leur efficacité, leur efficacité et leur capacité d'adaptation aux changements du marché.

MOTS-CLÉS: ADN organisationnel, éléments, universités privées.

Elementos del ADN organizacional: Huella genética de las universidades privadas

Harvin Fernández

Licenciado en Comunicación Social, mención Desarrollo Social (UNICA). Magister Scientiarum en Gestión del Talento Humano (UJGH, 2025). Diplomado en Formación Docente. Diplomado en Community Management. Coordinador de la Universidad. Dr. José Gregorio Hernández.

Correo Electrónico: hfernandez@ujgh.edu.ve

ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-0899-3494>

Losangela Palmar

Doctora en Educación (UNERMB, 2022); Magister Scientiarum en Ciencias de la Comunicación (URBE, 2012); Licenciada en Comunicación Social – Mención Publicidad y Relaciones Públicas (URBE, 2008). Directora Académica de la UJGH. Docente Titular de la Universidad Dr. José Gregorio Hernández. PEII Nivel 1A.

Correo Electrónico: losangela.palmar@ujgh.edu.ve

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-2768-313>

RESUMEN: La presente investigación tuvo como objetivo describir los elementos del ADN organizacional en las universidades privadas. Se fundamentó en teorías de los autores Neilson y Pasternack (2005), Mejía-Arosemena (2022) y Sanciprián (2018). El estudio se enfocó en el paradigma positivista, de tipo descriptivo, con un diseño no experimental transeccional. La población de estudio estuvo constituida por las universidades privadas de Maracaibo, estado Zulia. La confiabilidad se determinó a través del coeficiente Alpha de Cronbach, arrojando 0,90 considerado un resultado positivo. Los resultados de la investigación revelan que los elementos del ADN organizacional en las universidades privadas muestran una tendencia efectiva que permite a los empleados desempeñarse enfocados en la filosofía de gestión de la misma para una óptima proyección, concluyendo que los elementos mencionados deben ser trabajados como un conjunto que determina el ADN organizacional de las universidades privadas debido a que inciden directamente en su eficiencia, eficacia y capacidad para adaptarse a los cambios del mercado.

PALABRAS CLAVE: ADN organizacional, elementos, universidades privadas.

Introducción

En la actualidad, las dinámicas gerenciales que se viven en un mundo más complejo requieren de una comunicación efectiva, lo cual se ha convertido en un valor estratégico para las organizaciones que buscan prosperar y permanecer en el tiempo. Solo aquellas que logran identificar sus elementos diferenciadores podrán establecer canales, mecanismos que consigan difundir y adoptar la cultura de la empresa.

Desde la perspectiva de la Biología como una ciencia exacta, el ADN representa la estructura molecular de los seres vivos, siendo el responsable de las características de estos. Desde una visión de negocios, esta representa las características organizacionales y culturales que definen la personalidad e identidad de una empresa, diferenciándola de otras que se dedican al mismo sector comercial.

Ante lo planteado, tal cual el ADN humano está conformado por una molécula compleja con una estructura bien definida, las organizaciones presentan una analogía, las cuales están compuesta por elementos que funcionan como base para que sus procesos sean efectivos. Contar con talento que conoce sus funciones y roles se traduce en mayor productividad, disminuye la rotación de personal, comunicación más efectiva, mejora en el clima laboral, proceso de cambios o sucesión de cargos más armoniosos junto a una alineación con los objetivos estratégicos establecidos por la alta gerencia.

Es por lo mencionado que las empresas u organizaciones deben considerar que su personalidad e identidad pueden ser asumida por sus colaboradores de manera directa o indirecta. Contar con equipos de trabajo altamente competitivos y cohesionados depende en gran medida de la apropiación que estos hacen de los valores que caracterizan a la organización

Las Universidades privadas, al igual que cualquier organización, requieren de un conocimiento pleno sobre los elementos que la caracterizan y conforma. Reconocer su ADN e identificar los puntos de mejora se traduce en posibles escenarios de optimizaciones que permitan posicionarse como entidades educativas de vanguardia con estructuras organizacionales sólidas junto a procesos comunicativos establecidos donde los colaboradores cuenten con la motivación necesaria para contar con la capacidad de tomar decisiones acertadas y beneficiosas en sus equipos de trabajo

En este sentido, es preciso plantearse las siguientes interrogantes: ¿Estarán bien definidos los elementos del ADN organizacional en las universidades privadas del municipio Maracaibo?

Fundamentación teórica

ADN organizacional

Las organizaciones son espacios complejos, cada una de estas se diferencia de las demás pues poseen características propias y complejas. Cada uno de estos elementos contribuye al óptimo desarrollo de las actividades que se llevan a cabo, estableciendo las dinámicas sociales en las que los colaboradores son partícipes.

Para Mejía (2022), citando a Nielson y Pasternack (2005) el ADN organizacional se refiere a un símil del ADN en el que las características de la empresa se encuentran definidas por cuatro bases tales como la toma de decisiones, la información, los motivadores y la estructura. De igual forma, Sanciprián (2018), señala que los patrones deben tener claro que las acciones de los empleados de-

penden en gran parte, del grado de satisfacción que sienten al laborar para ellos. Para Franco et al. (2024) el ADN organizacional es una metáfora que describe su esencia. Por ello cuando hablamos de la naturaleza de una organización se refiere a los elementos centrales que la definen y diferencian de otras, es lo que la hace única y especial.

En este sentido, se puede describir como la estructura genética que representa los valores, cultura, y la forma de hacer las cosas que cada organización tiene. Para entenderlo es necesario estar dentro de ella en función de conocer cuáles son esos elementos que hacen que cada empresa sea única, pueda diferenciarse del resto y, además, transmitirlos a los colaboradores con la finalidad de que estos puedan sentirse alineados con su filosofía de gestión.

Elementos del ADN organizacional

El ADN organizacional cuenta con una serie de elementos que ayudan a entenderlo para, posteriormente, poder identificarlo dentro de nuestra organización. De esto depende que las organizaciones puedan utilizarlo para encontrar áreas de mejora y así fortalecer su identidad, optimizar sus procesos, mejorar el flujo comunicacional y promover los cambios positivos con los colaboradores.

Díaz et al. (2018), citando a Neilson y Pasternack (2005), indican que las combinaciones de los elementos fundamentales de toda organización son: la toma de decisiones, el flujo de información, la estructura organizacional y la motivación; destacando que la forma en que se integren los factores conductuales y estructurales, al igual que el ADN biológico, determina el comportamiento, así como la calidad de las decisiones.

De acuerdo con Molina & Romero, (2018), al tomar en cuenta los elementos presentes caracterizantes del ADN organizacional se evidencian puntos claves como la toma de decisiones, la transmisión de información, la forma en la que está estructurada la empresa y la motivación. Son estos los elementos que caracterizan los valores, cultura y la identidad que, de forma directa, inciden en la forma en la que los colaboradores se desempeñan. A continuación, se detallan los elementos:

Toma de decisiones

Carbonero (2018), lo precisa como un proceso complicado y complejo que confronta la humanidad, ya que cada persona busca resolver sus problemas y tomar las decisiones de acuerdo a su conveniencia, según la experiencia personal. Según Peláez (2019), esta se caracteriza por el discernimiento apropiado para su rol. Se puntualiza

como medio de pensamientos mostrando la responsabilidad sobre de ella. Por lo que es indispensable analizar la situación con el objetivo de esclarecer la óptima decisión y tomarla.

Generalmente se caracterizan a medida de la forma de pensar, esto debido a que en su mayoría están reflejadas en las experiencias y situaciones vividas, instando de forma indispensable tener opciones para encontrar las posibles soluciones correctas. Considerando el postulado de Peláez (2019), en el contexto organizacional, la toma de decisiones es un factor determinante que podría favorecer o perjudicar tanto a los colaboradores como a los procesos que se llevan a cabo dentro de la empresa. Por tanto, es fundamental que esto se lleve a cabo tomando en cuenta todas las posibilidades, aunque esto depende de las experiencias y vivencias de la persona encargada de tomar la decisión.

Motivación

Robbins y Coulter (2018), nos expresan que cada sujeto trae consigo una iniciativa motivacional de forma variada y sufre cambios de acuerdo a su entorno en el que está expuesto cada día, es decir, que estar motivado depende de estímulos que logran que un sujeto se esfuerce y labore arduamente, logrando realizar su labor eficazmente. Según Villalba (2020), la motivación es una retroalimentación donde el empeño del trabajador se ve energizado y encausado hacia el logro de metas; la calidad del clima organizacional influye en las emociones de los empleados, siendo fundamental que sea agradable y positivo.

En concordancia con el aporte de Chiavenato (2017), de esta forma, la motivación es un factor que incide en el desempeño y la autoestima de los trabajadores, mejorando así su productividad, las relaciones que este pueda tener con su equipo y demás departamentos. Esto depende de incentivos que los líderes o gerentes puedan ofrecer, siendo económicos o mejoras en las condiciones laborales.

Procesos de información

Gabalán (2015), afirman que es una realidad evidente que las organizaciones actuales se encuentran inmersas en la era de la información y el conocimiento y, por lo tanto, tienen que hacer frente de la forma más eficaz, eficiente y efectiva posible a los nuevos escenarios que esta situación les plantea. Por su parte, Chiavenato (2017) afirma que la información consiste en un conjunto de datos que poseen un significado, de modo tal que reducen la incertidumbre y aumentan el conocimiento de quien se acerca a contemplarlos.

Estos datos se encuentran disponibles para su uso inmediato y sirven para clarificar incertidumbres sobre determinados temas. Según Vázquez (2017), la transferencia es el intercambio del conocimiento en una forma de tecnología, método o herramienta, a través de un producto o servicio, mientras la aplicación es la utilidad de la transferencia, que da lugar a una innovación.

Estructura organizacional

Para Tejada et al. (2020), la estructura organizacional, es aquel modelo conceptual que propone un marco de idearios para un grupo de descripciones, la cual deben ser estructuradas, cumple la función de unir de forma inferencial, las proposiciones que confirman en cierta medida lo que en ella se incorporan. Según Valle et al. (2017), es aquel modelo mecanicista en la que está particularmente preocupada por diversas cuestiones estratégicas y estructurales, donde, además de la naturaleza contingente de estas estructuras en relación con su entorno, se ha vuelto necesario un enfoque organizacional para ejecutar cambios para lograr beneficios comerciales.

Se trata de examinar entidades a partir de fuentes bibliográficas, niveles culturales determinados por supuestos subyacentes, valores, artefactos adaptativos y dimensiones culturales puede prevalecer. Tomando en cuenta lo planteado por los Tejada et al (2020), la estructura hace referencia la forma planificada en la cual está diseñada la organización, tomando en cuenta las diferentes dependencias, la forma en la que se relacionan junto a las funciones que cumplen. Todo esto con la finalidad de contribuir a la correcta gestión de los procesos y recursos tanto humanos como físicos.

Ante lo descrito, al tomar en cuenta los elementos que caracterizan al ADN organizacional, se evidencian puntos claves como la toma de decisiones, la transmisión de información, la forma en la que está estructurada la empresa. A través de estos los elementos se caracterizan los valores, cultura y la identidad, que, de forma directa, inciden en la manera en la que los colaboradores se desempeñan.

Elementos del ADN organizacional: Factor determinante en la huella genética de las universidades privadas.

En tiempos de complejidad, los gerentes de las universidades privadas están en el deber de trabajar todas sus competencias, de modo que esto garantice la auto sustentabilidad y desarrollo de las organizaciones. Los cambios significativos que cabe resaltar en la actualidad son constantes por diversos factores generan cierta inestabilidad que pudieran desequilibrar a la empresa en cualquiera de sus ángulos.

Tabla N° 1.

Elementos del ADN Organizacional

DIMENSIÓN: ELEMENTOS DEL ADN ORGANIZACIONAL														
INDICADORES	Escala de Respuestas													
	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA		TOTAL		MEDIA ARITMÉTICA	DESVIACIÓN ESTÁNDAR
	5		4		3		2		1					
	FA	FR (%)	FA	FR (%)	FA	FR (%)	FA	FR (%)	FA	FR (%)	FA	FR (%)	$\bar{X}$	
Toma de decisiones	7	18,52	12	32,41	7	19,44	6	16,67	5	12,96	36	100	3,27	1,30
Procesos de Información	6	16,67	15	42,59	4	11,11	10	27,78	1	1,85	36	100	3,44	1,12
Motivación	13	37,04	13	35,19	7	20,37	2	5,56	1	1,85	36	100	4,00	0,98
Estructura organizacional	17	46,30	10	28,70	7	18,52	1	2,78	1	3,70	36	100	4,11	1,04
Promedio Dimensión		29,63		34,72		17,36		13,19		5,09		100	3,71	1,11

Fuente: Torres y Castellano (2024).

En este sentido, conocer el ADN organizacional es fundamental considerando que sus elementos son la base que soporta la empresa. El hecho que los empleados puedan identificar y manejar de manera efectiva la toma de decisiones, estén altamente motivados, efectividad de los procesos de información y la planificación del diseño de la organización puede derivar en resultados que proyecten una percepción positiva o negativa ante los distintos públicos.

Ante lo descrito, “El código genético de cualquier tipo de institución puede llegar a limitar su percepción de las nuevas oportunidades. Así, las organizaciones serán incapaces de inventar su futuro, si no se quebrantan estas barreras que limitan la percepción de un directivo de una determinada realidad”, (Menchén (2009 citado en Molina y Romero 2018).

Frente a esta realidad, un ADN organizacional sano necesita que su público interno asuma su visión, valores organizacionales y cultura como la verdadera esencia de la empresa la huella genética que los caracteriza, reconocer sus capacidades, limitaciones para enfrentar los desafíos que se presentan, propiciando favorecedor para el funcionamiento de la organización o instituciones. No obstante, es importante reconocer que cada organización es única, presenta características que la distinguen de las demás y es responsabilidad de la alta gerencia es identificar el diseño adecuado al tomar en cuenta los elementos propios e identificadores de cada una.

Metodología

El estudio se enmarcó en el paradigma positivista, el cual para Hernández y Mendoza (2019), plantean que tiene como finalidad asegurar precisión con rigor científico, cuya recolección de datos está fundamentada en la medición. Centrada en un enfoque cuantitativo, teniendo como función orientar a percibir la realidad de manera integral y uniforme, alcanzando así la cuantificación de los datos, para lograr una mayor coherencia, pertinencia y credibilidad (Hernández et al. 2016).

De igual manera, la investigación de tipo descriptiva, siendo con la que se identifica diferentes elementos característicos del objeto de investigación. En este sentido, Hurtado (2019), destaca que esta tiene como propósito principal la descripción detallada del evento de estudio y el diseño fue de campo no experimental transeccional, ya que no hubo manipulación de las variables, obteniendo los datos en las universidades privadas del municipio Maracaibo.

Para de recolección de datos utilizada fue la encuesta, mediante un cuestionario con cuestionario con 51 ítems con alternativa de respuesta dentro de la escala tipo Likert codificadas de la siguiente forma: Siempre (5), Casi Siempre (2), Alguna Veces (3), Casi Nunca (2) y Nunca (1). Para asegurar la validez del instrumento, este fue sometido a la evaluación según el juicio de cinco expertos en las áreas de comunicación interna y ADN Organizacional, para la confiabilidad se utilizó el coeficiente Alpha de Cronbach, arrojando 0,90 considerándose un instrumento confiable.

La población de estudio estuvo constituida por las universidades privadas de Maracaibo, estado Zulia, (Universidad Dr. José Gregorio Hernández (UJGH), Universidad privada Dr. Rafael Belloso Chacín (URBE), Universidad Católica Cecilio Acosta (UNICA), Universidad Rafael Urdaneta (URU)).

Resultados

Tomando en cuenta lo planteado, se tabuló la información recolectada de acuerdo la dimensión con sus respectivos indicadores para obtener la frecuencia y el porcentaje considerado cada alternativa de respuesta. El estudio de estos resultados permitió analizar la importancia que tienen los elementos del ADN organizacional junto a características propias de cada una de estas. La tabla evidencia las opiniones de los encuestados acerca de los reactivos formulados, donde se reflejan diversas reacciones de las variables estudiadas. Estas se midieron a través de las alternativas de respuestas Siempre (s), Casi Siempre (CS), A Veces (A), Casi Nunca (CN) y Nunca (N).

Considerando los resultados obtenidos en el indicador N° 1 de la dimensión Elementos del ADN Organizacional, se evidenció que el 32.41% indicó casi siempre ser tomados en cuenta durante el proceso de toma de decisiones, el 19.44% a veces, el 18.52% de la población encuestada afirman que los empleados siempre participan en procesos de toma de decisiones, el 16.67 casi nunca y el 12.96% nunca.

En relación a los datos obtenido del indicador N° 2, el 42.59% indica casi siempre haber procesos de comunicación de modo tal que reducen la incertidumbre y aumentan el conocimiento, 27.78% casi nunca el 16.67% de la población encuestada afirmó siempre recibir información sobre los procesos que se llevan a cabo en las universidades privadas del municipio Maracaibo, 11.11% a veces, y el 1.85% nunca.

Por otra parte, los resultados obtenidos en el indicador N° 3, el 35.19% casi siempre, el 34.07% de la población encuestada indica que la organización la motivación siempre se presenta de manera constante y es el impulso que origina que cada individuo mediante una serie de acciones busque completar sus metas, 20.37% a veces, 5.56% casi nunca y 1.85% nunca.

Al analizar los resultados obtenidos por el indicador N°4, revela que el 46.30% de los encuestados afirman siempre contar con una forma de organizar las funciones y actividades laborales correspondientes a cada colaborador y directivo de una entidad, el 28.70% indica casi siempre, el 18.52% a veces, 3.70% nunca y 2.78% casi nunca.

Discusión

El código genético de las Universidades privadas

En relación a lo planteado, si la toma de decisiones está centralizada en un grupo de la alta gerencia de la organización, es importante considerar las opiniones del equipo en general para analizar la situación con el objetivo de evaluar las alternativas, esclarecer la óptima decisión y tomarla. Dentro de este proceso la visión del equipo de trabajo ante la situación juega un papel importante al aportar información adicional.

Autores expertos en el área, como Peláez, (2019), afirman que la toma de decisiones se caracteriza por el discernimiento apropiado para su rol. Se puntualiza como medio de pensamientos mostrando la responsabilidad sobre de ella. Por lo que es indispensable analizar la situación con el objetivo de esclarecer la óptima decisión y tomarla. Generalmente las decisiones se caracterizan a medida de la forma de pensar, esto debido a que en su mayoría están reflejadas en las experiencias o situaciones vividas, instando de forma indispensable tener opciones para encontrar las posibles soluciones correctas.

Por otra parte, en la era de la tecnología, información y conocimiento, las organizaciones que cuentan con procesos de comunicación sólidos tendrán siempre una ventaja competitiva a comparación de la competencia. La comunicación es la columna vertebral de cualquier organización, por lo que, al invertir, fomentar y dedicar esfuerzo para la optimización de este proceso, se sientan las bases para una comunicación efectiva y, por tanto, el éxito a largo plazo de la empresa.

Así mismo lo expresa Gabalán (2015), al plantear que es una realidad evidente que las organizaciones actuales se encuentran inmersas en la era de la información y el conocimiento y, por lo tanto, tienen que hacer frente de la forma más eficaz, eficiente y efectiva posible a los nuevos escenarios que esta situación les plantea. En resumen, un efectivo proceso comunicativo genera confianza entre las personas, mejora la interrelación entre los diferentes grupos de interés en los sectores productivos y potencializa el trabajo en equipo.

En relación a los elementos del ADN organizacional, la motivación del personal es un activo invaluable para las instituciones educativas, invirtiendo en el bienestar y desarrollo de sus empleados, estas organizaciones pueden mejorar significativamente su desempeño, garantizar su éxito a largo plazo. Esto se sustenta con lo planteado por Chiavenato (2017), quien manifiesta que la motivación es un proceso que le permite a una persona lograr un objetivo en respuesta a una situación que lo rodea, esta situación será trascendental ya que marcará en la persona el impulso o no para seguir adelante y poder lograr el objetivo planteado.

En este sentido, autores como Tejada et al. (2020), puntualizan que la estructura organizacional es aquel modelo conceptual que propone un marco de idearios para un grupo de descripciones, la cual deben ser estructuradas, cumple la función de unir de forma inferencial, las proposiciones que confirman en cierta medida lo que en ella se incorporan. Finalmente, la estructura organizacional es instituciones de educación privadas es un factor clave para una efectiva gestión. Con la implementación de un diseño estructural adecuado, se busca la mejora en la eficiencia, eficacia y la calidad de los servicios. No obstante, es importante reconocer que cada organización es única, presenta características que la distinguen de las demás, siendo responsabilidad de la alta gerencia identificar el diseño adecuado al tomar en cuenta los elementos propios e identificadores de cada una.

Conclusiones

Una organización con los elementos del ADN bien definidos, pueden revolucionar y remover la forma de pensar, escuchar, hablar y actuar de sus empleados, redundando en resultados positivos para el negocio. Al respecto, en las universidades privadas del municipio Maracaibo es necesario enfatizar puntos como la toma de decisiones, la motivación, los procesos de información y la estructura organizacional, todos estos elementos fundamentales dentro de la gestión universitaria que permitan continuar buscando el logro de las metas.

En relación a lo planteado, cuando la toma de decisiones está centralizada en un grupo de la alta gerencia de la organización, es importante considerar las opiniones del equipo en general para analizar la situación con el objetivo de evaluar las alternativas, esclarecer la óptima decisión y tomarla. Dentro de este proceso la visión del equipo de trabajo ante la situación juega un papel importante al aportar información adicional.

De igual forma, los resultados arrojados sugieren que las universidades privadas cuentan con estrategias que fomentan la motivación. Un equipo docente y administrativo motivado conlleva a una mejor calidad educativa, una mejor experiencia estudiantil y, por consiguiente, en un mayor prestigio institucional. La motivación del personal es un activo invaluable para las instituciones educativas, invirtiendo en el bienestar y desarrollo de sus empleados, estas organizaciones pueden mejorar significativamente su desempeño, garantizando su éxito a largo plazo.

En este sentido, los resultados arrojados sugieren que las distintas universidades privadas del municipio Maracaibo son conscientes de la importancia en la estructura organizacional, reconociendo su importancia para la distribución de las responsabilidades, interacción entre los diferentes departamentos, incidiendo así directamente en su eficiencia, eficacia y capacidad para adaptarse a los cambios del mercado.

Finalmente, los elementos mencionados deben ser trabajados como un conjunto que determina el ADN organizacional de las universidades privadas. En muchos de los casos son elementos que se abordan por separado con mayor o menor importancia, los cuales, no genera un impacto significativo al detallar en las características propias de cada universidad. Ante lo descrito, es necesario plantear la importancia de abordar estos puntos de forma equilibrada para alcanzar un tipo de organización sana, eficiente y comprometida con sus colaboradores.

Referencias Bibliográficas

- Carbonero, P. (2018). Manual. El conflicto: métodos de resolución y negociación eficaz (ADGD036PO). Especialidades formativas. Alianza Editorial.
- Chiavenato, I. (2017). Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones (8ª. ed.). Editorial Mc Graw-Hill Interamericana Editores, S. A. https://www.academia.edu/40220618/Administracion_de_recursos_humanos_El_capital_humano_chiavenato
- Díaz, N., Leal, M., & Urdaneta, A. (2018). ADN organizacional y productividad en las empresas familiares. Desarrollo Gerencial, 10(1), 105–122. <https://doi.org/10.17081/dege.10.1.2987>
- Gabalán, J. (2015). Un enfoque metodológico para el análisis de la información académica y la generación de conocimiento institucional. Revista Perspectivas Educativas, 5. Recuperado a partir de <https://revistas.ut.edu.co/index.php/perspectivasedu/article/view/693>
- Hernández, Fernández y Baptista (2016). Metodología de la investigación. México. Editorial Mc Graw Hill. Tercera edición.
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación. México. Editorial Mc Graw Hill.
- Hurtado, J. (2019). Metodología de la Investigación. Venezuela: Fundación Sygal. Editorial.
- Mejía, S. (2022). Características que definen el ADN organizacional de las Universidades Públicas Panameñas. Revista Científica Orbis Cognition, 6(1), 36–52. Recuperado a partir de https://revistas.up.ac.pa/index.php/orbis_cognita/article/view/2748
- Molina y Romero (2018). ADN organizacional para la calidad de servicio en las universidades de gestión pública colombianas. Revista de Ciencias Sociales (Ve), vol. XXIV, núm. 4, pp. 70–80, Universidad del Zulia. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/journal/280/28059581006/html/>

- Peláez, J. (2019). La nueva gestión humana. Penguin Random House
- Franco, J., Cusme, C., Jama, A., & Crespo, H., (2024). El ADN organizacional transferido a la gestión de los proyectos de construcción. South Florida Journal of Development, 5(6), e4008. <https://doi.org/10.46932/sf-jdv5n6-008>
- Robbins, S., Coulter, M. (2018). Administración. Pearson Educación. <https://studylib.net/doc/26169226/administracion-13-edicion-stephen-p-robb>
- Sanciprián, E. (2018). ADN organizacional: un concepto que permite a la empresa ser única. <https://idconline.mx/laboral/2018/06/01/adn-organizacionalSenge>
- Tejada, G. Rengifo, R. Boy, A. y Rodríguez, J. (2020). Estructura organizacional y control en el modelo de gestión burocrático. Venezuela: Venezolana de Gerencia. 25(89), 66-78. <https://doi.org/10.37960/revista.v25i89.31385>
- Valle, A., Proaño, T., y Cruz, M. (2017), Estructura, cultura y cambio organizacional cultura – cambio – forma – fuerza. Revista Científica Hermes, 18, 304-324. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=477653290007>
- Vázquez, E. (2017). Transferencia del conocimiento y tecnología en universidades. Iztapalapa, 38(83), 75-95.
- Villalba, M. (2020). Empoderamiento en las autoridades de la Unidad Educativa León Febres Cordero. Universidad Técnica de Babahoyo, Ecuador. <http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/8383>



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

Vol XI. Nº2

Julio - Diciembre 2025

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 XI. Nº2

ISSN 3005-5172

Depósito Legal: ZU2023000012

Julio - Diciembre 2025

Publicación semestral

Tabla de Contenido

Editorial

Artículos

- **Elementos del ADN organizacional: Huella genética de las universidades privadas** 06
Elements of Organizational DNA: Genetic Footprint of Private Universities
Harvin Fernández, Losangela Palmar
- **Producción científica y capital intelectual en Venezuela: un análisis de 20 años** 13
Scientific Production and Intellectual Capital in Venezuela: A 20-Year Analysis
María Eugenia Crespo, Maribel Ordoñez, Juan Carlos Linares
- **Gobierno abierto y electrónico como herramientas para la transformación del modelo de gerencia pública** 22
Open Data and Digital Government as Drivers for Change in the Public Management Paradigm
Jennifer Quintero Medina, Bárbara Ordoñez Soto
- **Flujo de caja: Herramienta para las decisiones financieras en la Administración Pública** 30
Cash Flow: A Tool for Financial Decision-Making in Public Administration
Jinlueisker Chacín
- **Análisis PESTEL de los deberes formales tributarios en el expendio de licores** 37
PESTEL Analysis of Formal Tax Obligations in the Liquor Trade
Dicson Javier Leal López, Verónica Chiquinquirá Vera Villalobos
- **Estrategia psicoeducativa para desarrollo del aprendizaje en niños con TDAH** 44
Psycho-educational strategy for learning development in children with adhd
Adriana Patricia Tovar Hernández, Marco Adrian Peñaloza Tovar
- **Impacto de la inteligencia artificial en la calidad de servicio en empresas de servicio** 52
Impact of artificial intelligence on service quality in service companies
Xavier Alexander Urdaneta González, Eloy David Oropeza Fuenmayor
- **El aula invertida como herramienta para la formación continua del docente universitario: una estrategia para la innovación educativa** 58
Benefits of the Flipped Classroom in University Teacher Training
Miriam Peña, Danyelis Báez
- **Evaluar la auditoría en el contexto de la inteligencia Artificial** 66
Evaluate auditing in the context of artificial intelligence
Rafael Ricardo Espina Pion
- **Estrategias de supervisión y diálogo para fortalecer la gestión organizacional educativa** 73
Supervision and Dialogue Strategies to Strengthen Educational Organizational Management
Yendry Ramón González Bravo, Alice Paola Sánchez Carrizo