

Modelo Cognoscitivo de la Planeación Estratégica y la Toma de Decisiones

Sandra Aguilar Hernández¹, Jesús Chan Hernández², Gilberto Eduardo Domínguez García³, Irlanda Yanet Ordoñez Sánchez⁴, Edy del Jesús Pérez Vera⁵

Corresponding Author: Sandra Aguilar Hernández

¹ División Académica Multidisciplinaria de los Ríos/Universidad Juárez Autónoma de Tabasco

² División Académica Multidisciplinaria de los Ríos/Universidad Juárez Autónoma de Tabasco

³ División Académica Multidisciplinaria de los Ríos/Universidad Juárez Autónoma de Tabasco

⁴ División Académica Multidisciplinaria de los Ríos/Universidad Juárez Autónoma de Tabasco

⁵ División Académica Multidisciplinaria de los Ríos/Universidad Juárez Autónoma de Tabasco

RESUMEN: La Planeación Estratégica (PE) es un referente de modelo cognoscitivo que apoya a los miembros de la organización a que conozcan y aprendan hacia dónde dirigir los esfuerzos individuales. Bajo esta premisa se puede considerar a la organización como un Sistema de Gestión Estratégica que se mantiene y autorreproduce con base al desarrollo de la comunicación en los procesos al interior del sistema.

El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre el Acondicionamiento Cognitivo que produce el Diagnóstico Estratégico, la Formulación Estratégica, el Apoyo Organizacional Percibido y la Comunicación del Sistema de PE con el Compromiso Organizacional, Autorregulación y Autoeficacia como indicadores de intención al tomar decisiones efectivas en el trabajo de los Docentes de una IES pública. El modelo teórico elaborado demostró tener relaciones estructurales y de medida adecuada al obtener índices por arriba de lo establecido en la teoría estadística, por lo que se determina que las variables estudiadas en este constructo explican el Acondicionamiento Cognitivo que los profesores reciben a través del aprendizaje organizacional dentro de la organización y contribuye en su comportamiento e intención de tomar decisiones efectivas en la labor cotidiana dentro de las Instituciones de Educación Superior.

PALABRAS CLAVES: Planeación Estratégica, toma de decisiones, acondicionamiento cognitivo.

Date of Submission: 03-10-2023

Date of Acceptance: 15-10-2023

I. INTRODUCCIÓN Y REVISIÓN DE LA LITERATURA

Las organizaciones aproximadamente desde 1960 empezaron a sostener a la Planeación Estratégica como una forma de preparación al futuro, con la intención de orientar el esfuerzo individual y colectivo al logro de objetivos organizacionales (Mintzberg, 2007; Labarca, 2008) sin dejar de lado la esencia organizacional que corresponde a la razón de ser; cuyas acciones se sitúan en el seguimiento oportuno con la finalidad de alcanzar el propósito u objetivo establecido a través de la intervención del estratega (Porter, 1985), con los jefes de departamentos y demás integrantes.

Las IES son organizaciones como cualquier otra, abiertas a la opinión pública y a las personas que colaboran en ellas (Barraza y Acosta, 2008), quienes trabajan para cubrir las necesidades educativas al servicio de la sociedad (UNESCO, 2009) cada una trata de ofrecer planes educativos orientados a la adquisición de competencias laborales y necesidades específicas del sector productivo.

Diferentes investigaciones sobre planeación en las IES (López y Vargas, 2012; Albors, Del Val y Rincón, 2010; Yarmohammadiana, Foroughi, Shahtalebi, Fooladvand, Shahtalebi y Najafi, 2011; Ojeda, 2013) han demostrado que se requiere de esfuerzo en conjunto y de sacrificio para lograr que la planeación sea aplicada. En las IES ha sido necesario el replanteamiento de los procesos de planeación institucional, ya que dentro de ellas existen dos tipos de actores universitarios: los que tienen la necesidad de planear en función a las políticas educativas nacionales e internacionales, es decir los administrativos y los académicos que en teoría siguen las acciones y estrategias delineadas en el Plan de Desarrollo Institucional y que responden a las necesidades públicas. Sin embargo, en el desarrollo endógeno universitario siempre se presentan dificultades para alcanzar la misión, visión y objetivos aludiendo a los recursos de la organización (Garbanzo-Vargas 2016).

Tratar de conocer cómo la Planeación Estratégica condiciona la intención de toma de decisión de un sujeto dentro de una organización nos lleva a mirarla como un modelo cognoscitivo (Jiliberto, 2011) que condiciona racionalmente al sujeto miembro de una organización a tomar una decisión.

Se puede entender el acondicionamiento cognitivo como la preparación que se realiza del sujeto a aprender o en su defecto aprender a sentirse parte de algo, es decir cómo el sujeto se apropia del modelo planteado y ejecuta una acción en favor del mismo modelo. Considerando que todos los sujetos toman decisiones cotidianas, como por ejemplo si voy a trabajar o no; cabe mencionar que la realización de la actividad laboral acorde a las funciones previstas se realizan siempre que el trabajador desee o simplemente opte por no hacer nada.

Tener un pensamiento, crítico, reflexivo y analítico permite a las personas desarrollar diferentes habilidades que contribuyen a la toma de decisión bajo ciertos riesgos calculados; puesto que nunca se va a contar con toda la información necesaria (Simón, 1991), ya sea de aspectos financieros o de cualquier otra índole. De acuerdo con Elvira (2011) en el proceso de aprendizaje del ser humano intervienen una serie de variables de naturaleza biológica, cognitiva y ambiental. Según la neurociencia moderna los desequilibrios internos y externos de un sujeto influyen para iniciar determinadas acciones; lo que significa que en una organización al igual que en otro sistema (Bandura, 1991) existen elementos internos propios del sujeto y externos que tienen que ver con el contexto laboral que inciden en la intención de toma de decisión para llevar a efecto una acción (Schunk, 1998).

De acuerdo con la teoría cognitiva social (Bandura, 1999; Lent, Hackett y Brow, 2004; Pascual, 2009) el individuo siempre se impone metas y actúa en concordancia con la misma; además establece que hay factores cognitivos que inciden en el logro de estas. Todos los sujetos sin importar el rol administrativo que juegue dentro de la administración tienen metas personales que muchas veces se fundamentan en los resultados laborales, esto indica que el sujeto, aunque no trabaje en la alta dirección y no participe en la elaboración de la Planeación Estratégica (PE) siempre tiene la intención de toma de decisiones efectivas en su trabajo que pueden o no influir en el logro de los objetivos.

El Acondicionamiento Cognitivo es un estado de habilidad optimizada del cerebro para razonar, recordar, aprender, planificarse y adaptarse (Gilkey y Kilts, 2007). Se considera que moldea al cerebro para que tenga mejor habilidad de la toma de decisiones; mientras mejor sea el Acondicionamiento Cognitivo de un sujeto, más equipado estará para tomar decisiones, resolver problemas y lidiar con el estrés y el cambio.

El conocimiento de la PE que tiene cada miembro de la organización juega un papel fundamental en la toma de decisiones. La cognición (Nobre, et al., 2008) es un proceso o un conjunto de procesos que subsume la atención, la organización del conocimiento, la toma de decisiones y resolución de problemas; ese aprendizaje organizacional que el sujeto aplica depende del modelo cognitivo que se encuentre presente y en donde la PE es el marco que delimita cada una de las funciones del sujeto. El aprendizaje organizacional depende del sujeto, así como de realizar o no una acción (Ajzen, 1991) en la organización, éste aprendizaje influye en su capacidad de razonar, recordar, planificar; cuanto mejor es su capacidad cognitiva mejores decisiones podrá tomar, resolver problemas y lidiar con el estrés, a eso se le conoce como el Acondicionamiento Cognitivo (Gilkey and Kilts, 2007; Nobre, et.al., 2008) en la toma de decisión.

Dentro de las organizaciones se adoptan modelos cognitivos de forma consciente o inconsciente, es decir, que en ocasiones no se menciona claramente el tipo de modelo cognitivo a utilizar en el desarrollo organizacional. Sin embargo, cuando el modelo o marco teórico normativo que rige la organización logra demostrar su importancia en el proceso de decisión, éste forma parte de una operación cuasi automática de elección de las alternativas que mejor cumple las expectativas basados en criterios (Jiliberto, 2001; Ajzen, 1991) como pueden ser análisis financieros, proyecciones presupuestarias, análisis FODA, comportamiento de los clientes o consumidores o en el propio personal. En cualquier Modelo Cognitivo Organizacional es de vital importancia estudiar cómo influyen y condicionan el proceso de toma de decisión de un empleado sin importar el nivel jerárquico que ocupe o el momento que se integre a la organización; todos los sujetos tienen un aprendizaje organizacional (Nobre, et.al., 2008) que depende de la estructura, los objetivos, la tecnología y el entorno de la misma organización.

1.2 Búsqueda de Objetivos

Determinar la relación entre el Acondicionamiento Cognitivo que produce el Diagnóstico Estratégico, la Formulación Estratégica, el Apoyo Organizacional Percibido y la Comunicación del Sistema de PE con el Compromiso Organizacional, Autorregulación y Autoeficacia como indicadores de intención al tomar decisiones efectivas en el trabajo de los Docentes de una IES pública.

1.3 Metodología de la Investigación y Análisis de Datos

El presente estudio es de enfoque cuantitativo causal con alcance correlacional-explicativo (Hernández, Fernández y Baptista, 2010) se realizó dentro de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco con el objetivo de establecer teórica y empíricamente las dimensiones que conforman el Modelo Cognoscitivo de la PE para la toma de decisiones.

La población que se estudió se conformó por 2459 son profesores de las 12 Divisiones Académicas que conforman a la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, aplicándose a 471 personas, de los cuales 187 cuestionarios fueron físicos y en línea 284 a través de la plataforma de Google Forms®.

El cuestionario fue previamente validado, se integró por siete variables. Los ítems de cinco variables fueron de elaboración propia a partir del sustento teórico y las variables de Apoyo Organizacional Percibido y autoeficacia se retomaron de Eiserberger, Fasolo y Davis (1990); Eiserberger, Cummings, Armeli y Lynch (1997) y de Cid, et. al., (2010) respectivamente.

La muestra estuvo integrada por profesores de todas las divisiones académica; el 16.93% le corresponde a la División Académica de Ciencias de la Salud, el 11.67% a la División Académica de Educación y Artes, el 11.44% a la División Académica de Ciencias Económico Administrativas, el 9.84% a la División Académica de Ciencias Agropecuarias, el 8.70% de la División Académica de Ciencias Biológicas, el 7.55% a la División Académica de Informática y Sistemas, 7.32% a la División Académica de Ciencias Básicas, el 7.09% a la División Académica de Ciencias Sociales y Humanidades, el 6.41% a la División Académica Multidisciplinaria de los Ríos; el 5.72% a la División Académica de Ingeniería y Arquitectura; 5.26% a la División Académica Multidisciplinaria de Comalcalco, y 2.06% a la División Académica Multidisciplinaria de Jalpa, lo que permitió el estudio de la población universitaria por conglomerados ya que se consideran conglomerados naturales representativo de la población general (Anderson, et. al., 2008).

1.3.1 Descripción de la variable

Derivado del análisis documental y estadístico realizado para la validación del instrumento se establecieron las variables que explican en este estudio el Acondicionamiento Cognitivo de la PE y su influencia en la toma de decisión. Dentro de las variables que explican el Acondicionamiento Cognitivo de la PE tenemos el Diagnóstico (FODA), Formulación de la estrategia, Comunicación y Apoyo Organizacional Percibido; para el estudio de la intención de toma de decisión se incluyeron las variables de Compromiso Organizacional (CO) (Identificación, Lealtad y Membresía) Autorregulación y Autoeficacia cuya revisión teórica permitió la integración del cuestionario con 80 ítems.

1.3.2 Análisis de los datos

El cuestionario se integró de siete dimensiones; como parte del proceso estadístico y metodológico se aplicó un análisis de confiabilidad aplicado a una muestra de 437 cuestionarios utilizando el Alfa de Cronbach y el instrumento obtuvo un valor de confiabilidad de 0.87. Asimismo, se corrió el análisis de fiabilidad para las dimensiones estudiadas y se obtuvo un Alfa de Cronbach para el Diagnóstico Estratégico de 0.84, Formulación de la Estrategia 0.89, Comunicación 0.92, Apoyo Organizacional Percibido 0.89, Compromiso Organizacional (CO) de identificación 0.88, Compromiso Organizacional (CO) de Membresía 0.83, Compromiso Organizacional (CO) de Lealtad 0.84, Autorregulación 0.89 y Autoeficacia con 0.92

Tabla 1. Análisis de fiabilidad del instrumento

Variable	Alfa de Cronbach
Diagnóstico Estratégico	.840
Formulación de la Estrategia	.891
Comunicación	.922
Apoyo Organizacional Percibido	.891
Compromiso Organizacional (CO) de Identificación	.884
Compromiso Organizacional (CO) de Membresía	.832
Compromiso Organizacional (CO) de Lealtad	.847
Autorregulación	.891
Autoeficacia	.925

Fuente: Elaboración propia con base a los resultados

1.3.3. Análisis multivariante

Se procesaron las correlaciones entre los ítems que integraban cada variable de estudio. Los índices de correlación miden el grado de relación o asociación que existe entre dos variables aleatorias (Restrepo y González, 2007) cuando los valores se encuentran más cercano a 1 más relación entre las variables existe (Martínez, Tuya, Martínez, Perez y Cánovas, 2009). De esta forma, se calcularon las correlaciones lineales correspondientes en los ítems que integran a cada variable del estudio encontrándose correlaciones significativas entre los ítems de entre .300 hasta .700 los cuales indican una adecuada asociación lineal entre las respuestas obtenidas.

En el análisis multivariante se incluyó la prueba de homocedasticidad con una muestra de 437 cuestionarios con la cual se determinó los niveles de igualdad de varianza en las variables que integran el modelo teórico cuyo índice debe ser mayor a 0.05 (Hair, et al.,, 1999). La prueba estadística de Levene en los ítems mostró índices de significancia por encima de 0.05, lo que indica que son homocedásticos.

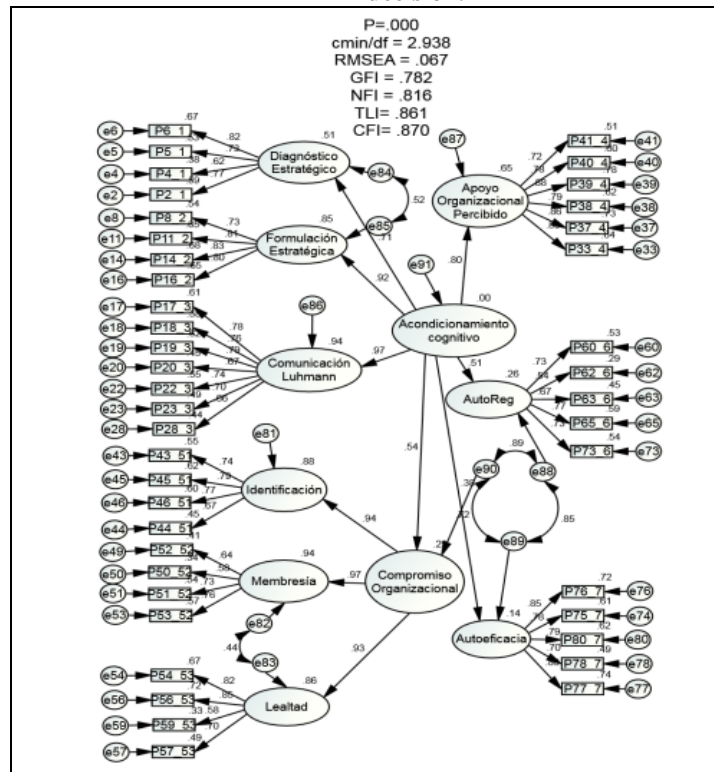
1.3.4. Análisis factorial confirmatorio

La escala se analizó mediante los modelos de ecuaciones estructurales para comprender el funcionamiento de las dimensiones y el tipo de relaciones entre las variables y sus ítems. A través del método de máxima verosimilitud se realizó la estimación simultanea de los coeficientes de forma iterativa hasta que las diferencias entre las covarianzas estimadas y las covarianzas observadas son mínimas (Orgaz, 2008) utilizando el paquete estadístico AMOS en su versión 23 con una muestra de 437 cuestionarios.

Las pruebas de análisis factorial confirmatorio se realizaron en dos modelos; el primero plantea el constructo inicial de este estudio referido al Acondicionamiento Cognitivo de la Planeación Estratégica (PE) (Ajzen, 1985; Mintzberg, 1997; Luhmann, 1996; 2006; 2016) y su influencia sobre la intención en la toma de decisión (Claire y Böur, 2003; Eisenberger, et al., 1990; Cid, et. al., 2010). En este constructo las variables que lo componen guardan buena relación estructural con la variable Latente con cargas factoriales por arriba de 0.70, mostrando covarianzas entre el Diagnóstico y la Formulación de la Estrategia de 0.52, por lo que se validó con 21 ítems. En la Dimensión de Diagnóstico se tenían seis ítems quedando validados cuatro ítems con carga factorial arriba de 0.67, en lo que se refiere a Formulación de la Estrategia, se contaba inicialmente con nueve preguntas y quedaron validadas cuatro con carga factorial por arriba de 0.54, para Comunicación se diseñaron 15 preguntas y se validaron siete ítems con carga factorial entre el rango de 0.44 a 0.79 y por último Apoyo Organizacional Percibido se retomaron 10 ítems del instrumento de Eisenberger, et. al (1990) quedando validados seis con carga factorial por arriba de 0.51.

En el segundo constructo de Intención de toma de decisión las variables estudiadas guardan buena relación estructural y de medida en rangos de 0.38 correspondiente a la autoeficacia y de 0.54 la mayor de Compromiso Organizacional (CO), además de presentar covarianzas entre Autorregulación, Autoeficacia, y Compromiso Organizacional (CO) con datos arriba de 0.72. Este constructo se validó con 22 ítems, en la variable de compromiso de identificación, membresía y lealtad se contaba con seis ítems para cada dimensión, de los cuales se validaron cuatro por cada una, es decir 12 ítems en el constructo de compromiso, todos con carga factorial en un rango de 0.45 (P44_51) a 0.85 (P56_53), para la Autorregulación se diseñaron 14 ítems de los cuales cinco fueron validados con carga factorial por arriba de 0.54 y por último para la autoeficacia se incluyeron siete ítems, validándose cinco de ellos con carga factorial de 0.70.

Figura 1. Modelo Influencia del Acondicionamiento Cognitivo de la PE y la intención de toma de decisión.

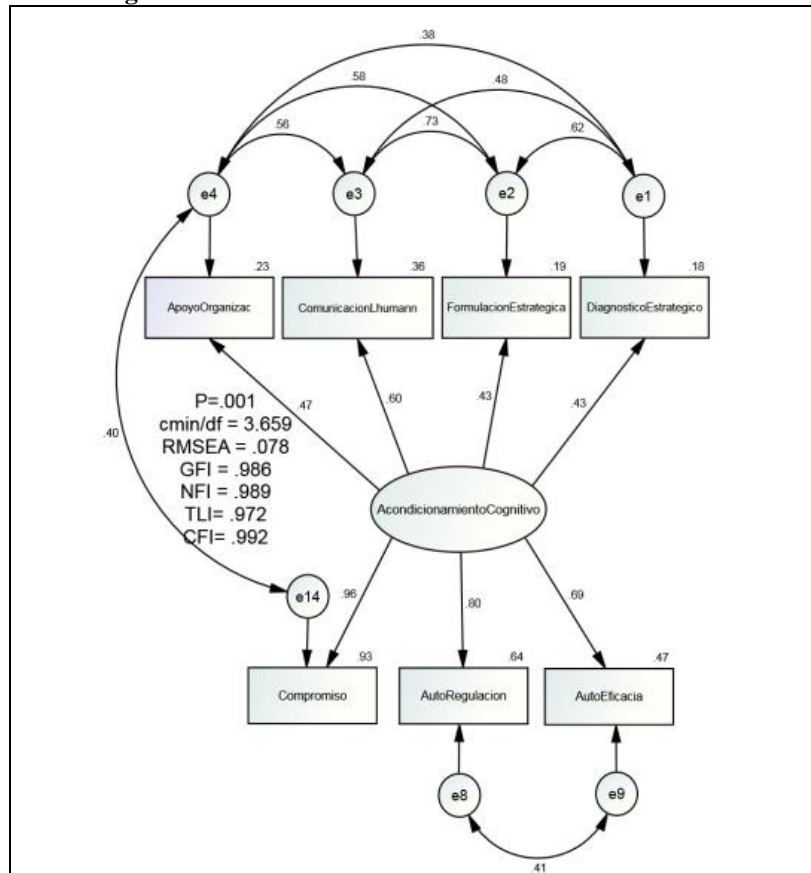


Fuente: Elaboración propia

De igual manera, se realizó el modelo por parcela con la misma muestra, obteniendo un modelo de medida aceptable con cargas factoriales de 0.43 (Diagnóstico) a 0.96 (Compromiso organizacional CO). Para el constructo de acondicionamiento se encontró que todas las variables que explican el fenómeno de

Acondicionamiento Cognitivo muestran covarianzas con cargas factoriales a partir de 0.38, teniendo como resultado un modelo parsimonioso que explica de manera sencilla la relación estructural de las variables con índices de ajustes estandarizados de $P = .0001$, $cmin/df = 3.659$, $RMSEA = 0.078$, $GFI = .986$, $NFI = 0.989$, $TLI = 0.972$ y un $CFI = .992$. Los constructos se miden de manera válida y fiable, las covarianzas residuales en la prueba de normalidad por SSPS indican que los datos son normales ya que sus residuales se encuentran entre el rango de -3 a 3 desviaciones estándar.

Figura 2. Modelo de Ecuaciones Estructurales Parcelas



Fuente: Elaboración propia

1.4 Hallazgos e Interpretaciones

Este estudio se ha enfocado en el planteamiento de esquemas explicativos teóricos que posibilitan la comprensión de la realidad de los fenómenos observados en docentes de una IES Pública, teniendo como marco fundamental la Teoría de Sistemas (Bentarlaffy, 1950), la Teoría de los Fenómenos complejos (Hayek, 1964) y la Teoría del Comportamiento Planeado de (Ajzek, 1991) bajo las líneas de investigación de la Planeación Estratégica (PE).

El desarrollo de la PE se vislumbra como un proceso que genera conocimiento no solo para la organización, sino también para el sujeto que interviene en ella; dicho conocimiento produce un proceso de Acondicionamiento Cognitivo que le permite al sujeto tener la intención de tomar decisiones efectivas dentro de su actividad académica.

El modelo teórico elaborado demostró tener relaciones estructurales y de medida adecuada al obtener índices por arriba de lo establecido en la teoría estadística, por lo que se determina que las variables estudiadas en este constructo explican el Acondicionamiento Cognitivo que los profesores reciben a través del aprendizaje organizacional dentro de la organización y que los ayuda en su comportamiento e intención de tomar decisiones efectivas en su labor cotidiana con enfoque académico que beneficien a las Instituciones de Educación Superior (IES) a ofrecer un mejor servicio a la sociedad (UNESCO, 2009) a través del desarrollo de planes educativos orientados a una formación profesional con conocimientos de calidad acorde al mercado laboral. Los resultados obtenidos permiten dar a conocer una aproximación al fenómeno de estudio de la planeación Estratégica, ya que existen pocos estudios en el estado de Tabasco, solo se documenta lo realizado por Pérez (2013) que hace un análisis confirmatorio sobre la relación de la Planeación Estratégica (PE) con la Transferencia del Conocimiento.

BIBLIOGRAFÍA

- [1]. Ajzen, I. (1985). From intentions to actions: A theory of planned behavior. En J. Kuhl, & J.
- [2]. Ajzen, I. (1991). The Theory of Planned Behavior. *Organizational behavior and human decision processes*, 50, 179-211.
- [3]. Alborns Garrigós, J., Del Val Segarra, M., & Rincón Díaz, C. A. (2010). Los Institutos Tecnológicos en el Sistema de Innovación Regional Valenciano. Propuesta de un modelo contingente de estrategia y desempeño. *Dirección y Organización*(42), 54- 62.
- [4]. Anderson, D. R., Sweeney, D. J., & Williams, T. A. (2008). *Estadística para*
- [5]. *Administración y Economía* (10 ed.). México,D.F.: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V. Obtenido de <http://latinoamerica.cengage.com>
- [6]. Bandura, A. (1991). Social Cognitive theory of self-regulation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 248-187. doi: [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90022-L](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90022-L)
- [7]. Bandura, A. (1999). Social cognitive theory: An agentic perspective. *Asian Journal of Social Psychology*(2), 21-41.
- [8]. Barraza Macías, A., & Acosta Chávez, M. (2008). Compromiso organizacional de los docentes de una institución de educación media superior. *Innovación Educativa*, 8(45), 20-35.
- [9]. Bertalanffy V.L.(2000). *Teoría General de los Sistemas*. 12ª Reimp. FCE, México.
- [10]. Cid H., P., Orellana Y., A., & Barriga, O. (2010). Validación de la escala de autoeficacia general en Chile. *Rev Med Chile*(138), 551-557.
- [11]. Claire, M., & Böhr, M. R. (2003). Tres Dimensiones del Compromiso Organizacional: Identificación, Membresía y Lealtad. *UJAYU*, 1-7. *Psychology*, 29(2), 269-280. doi: <http://10.1007/s10869-013-9312-y>
- [12]. Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S., & Lynch, P. (1997). Perceived Organizational Support, Discretionary Treatment, and Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 82(5), 812-820.
- [13]. Eisenberger, R., Fasolo, P., & Davis-Lamastro, V. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75(1), 51-59.
- [14]. Elvira, M. A. (2011). Motivación y Neurociencia: Algunas Implicaciones Educativas. *Acción diplomática*(20), 104-109.
- [15]. Garbanzo-Vargas, Guiselle M. (2016). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación Educación, vol. 40, núm. 1, pp. 67-87
- [16]. Gilkey, R., & Kilts, C. (2007). Cognitive Fitness. *Harvard business review*, 85(11), 168-175.
- [17]. Hair, J. F.; R. E. Anderson; R. L. Tatham y W. C. Black (1999). *Análisis multivariante*. 5ª edición. Prentice Hall. Madrid.
- [18]. Hayek, F. A. (1964). La teoría de los fenómenos complejos. *Estudios públicos*, 101-127.
- [19]. Jiliberto, R. (2001). Modelos contingentes de conocimiento para la toma de decisiones en medio ambiente: desarrollos en economía ecosistémica. Instituto Juan de Herrera, 1-26.
- [20]. Jiliberto, R. (2011). Recognizing the institutional dimension of strategic environmental assessment. *Impact Assessment and Project Appraisal*, 29(2), 133-140. doi:10.3152/146155111X12959673795921
- [21]. Jiliberto, R., & Álvarez, M. (2001). Modelos de conocimiento para la formulación en contextos de incertidumbre: el caso de la política de contaminación hídrica por la agricultura en Chile. Instituto Juan de Herrera, 1-20.
- [22]. Labarca, N., (2008). Evolución del pensamiento estratégico en la formación de la estrategia empresarial. *Opción*, 24(55),47-68.[fecha de Consulta 9 de Octubre de 2023]. ISSN: 1012-1587. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31005504>
- [23]. Lent, R., Hackett, G., & Brown, S. D. (2004). Una perspectiva Social Cognitiva de la transición entre la escuela y el trabajo. *Laboratorio de Evaluación Psicológica y Educativa. Facultad de Psicología*(4), 1515 - 1867.
- [24]. López López, J., & Vargas Hernández, J. G. (2012). Ambigüedad organizacional en la planeación estratégica. *Revista de Administração FACES Journal*, 11(2), 44-67.
- [25]. Luhmann, N. (1996). *Introducción a la teoría de sistemas*. Ciudad de México: Javier Torres Nafarrate.
- [26]. Luhmann, N. (2006). Medios de comunicación. En N. Luhmann, *La sociedad de la*
- [27]. *sociedad* (págs. 145-146). Ciudad de México: Editorial Herder.
- [28]. Luhmann, N. (2016). *Teoría emergente de los sistemas sociales*. Bogotá, Colombia:
- [29]. *Distribbooks editores*.
- [30]. Martínez, R., Tuya, L., Martínez, M., Pérez, A., y Cánovas, A. (2009). El coeficiente de correlación de los rangos de Spearman caracterización. *Revista Habanera de Ciencias Médicas*, 8 (2), 1-14
- [31]. Mintzberg, H., Quinn, J. B., & Voyer, J. (1997). *El proceso estratégico: Concepto, contexto y casos*. Ciudad de México : Pearson Education.
- [32]. Mintzberg, H. (2007). Managing Quietly. *Leader to Leader* (12), 24-30.
- [33]. Nobre, Farley, S., Tobias, Andrew, M., Walker, & David, S. (2008). A theory of organizational cognition: principles and concepts. *Revista de Administração FACES Journal*, 7(4), 11-30. Obtenido de <http://redalyc.uaemex.mx/src/Inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=194016900002>
- [34]. Orgaz, M. B. (2008). Introducción a la metodología SEM: concepto y propósitos fundamentales. En M.A. Verdugo, M. Crespo, M. Badía, & B. Arias (Coords.), *Colección Actas 5/2008 – VI Simposio científico SAID: metodología en la investigación sobre discapacidad. Introducción al uso de las ecuaciones estructurales*. Salamanca: Publicaciones del INICO. (14-28)
- [35]. Ojeda, M.M. (2013). La planificación estratégica en las instituciones de educación superior mexicanas: De la retórica a la práctica. *CPU-e, Revista de Investigación Educativa*. 16, 119-129. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=283128328007>
- [36]. Pascual Lacal, P. L. (2009). Teorías de Bandura aplicadas al aprendizaje. *Innovación y experiencias educativas*, 6(45), 1-8.
- [37]. Porter, L., & Dubin, R. (1975). *The Organization and the Person: Final Report of the Individual-Organizational Linkages Project*. Unversidad de California, 3-31.
- [38]. Pérez, S., A. (2013). *Planeación estratégica y transferencia de conocimiento : Un modelo integrador para las instituciones privadas de Tabasco, México*. Tesis doctoral. UAG campus Tabasco
- [39]. Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage*. New York: The Free Press.
- [39]. Restrepo, L. F., & González, J. (2007). De Pearson a Spearman. *Revista Colombiana de Ciencias Pecuarias*, 20(2), 183-192. Obtenido de

- [40]. Schunk, D. H. (1998). Eaching elementary students to self-regulate practice of mathematical skills. En D. H. Schunk, & B. J. Zimmerman, *Self-regulated learning: From teaching to self-reflective practice* (págs. 137-159). New York: Guilford Publications.
- [41]. Simon, H. A. (1991). Bounded rationality and organizational. *Informs*, 2(1), 125-134. Obtenido de <http://www.jstor.org/stable/2634943>
- [42]. UNESCO. (2009). *La UNESCO y la educación*. París, Francia: Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la ciencias y la Cultura. sistemas de decisiones. Cinta moeblo, 136-152
- [43]. Yarmohammadian, M. H., Foroughi, A. A., Shahtalebi, B., Fooladvand, M., Shahtalebi, S., & Najafi, P. (2011). Is strategic planning relevant to non-governmental universities; Experiences from Islamic Azad University, Iran. *Porcedia-Social and Behavior Sciences*, 15, 2096-2100. doi:<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.04.061>

Sandra Aguilar Hernández, et. al. “Modelo Cognoscitivo de la Planeación Estratégica y la Toma de Decisiones.” *International Journal of Business and Management Invention (IJBMI)*, vol. 12(10), 2023, pp. 77-83. Journal DOI- 10.35629/8028