



Plan estratégico para la creación de la cultura organizacional en Prefaluz, C.A.

Strategic plan for the creation of organizational culture in Prefaluz, CA

Plano estratégico para a criação da cultura organizacional em Prefaluz, CA

Recibido: octubre 2018
Arbitrado: noviembre 2018
Publicado: enero 2019

◀ Romi Silva
silvaromi@gmail.com
ORCID: 0000-0002-6066-252
Universidad de Carabobo, Venezuela

RESUMEN

La investigación tuvo como propósito desarrollar un plan para implementar la Cultura Organizacional en Prefaluz, C.A. Metodológicamente se enfocó en la modalidad de proyecto factible, con un diseño descriptivo de campo, con un enfoque cuantitativo y no experimental. Para el diagnóstico se utilizó la técnica de un (01) cuestionario con preguntas dicotómicas y de selección simple, se realizó una entrevista a la Gerencia General de la organización. La población y muestra utilizada estuvo conformada por los diez (10) empleados de la organización Prefaluz. Los datos recolectados fueron procesados mediante frecuencias absolutas y porcentuales. Este estudio concluye que se evidencia carencia total en la empresa en cuanto a Cultura Organizacional, como propuesta se formuló la Misión, la Visión y la Matriz DOFA de la organización. Es por ello, que se recomienda la aplicación del Plan aquí propuesto para crear la Cultura Organizacional en la organización Prefaluz, CA.

Palabras Clave: Cultura Organizacional; desarrollo; plan estratégico; matriz DOFA; misión, visión

ABSTRACT

The purpose of the research was to develop a plan to implement the Organizational Culture in Prefaluz, C, A. Methodologically, it was focused on the feasible project modality, with a descriptive field design, with a quantitative and non-experimental approach. For the diagnosis, the technique of a (01) questionnaire with dichotomous questions and simple selection was used, an interview was carried out with the General Management of the organization. The population and sample used consisted of the ten (10) employees of the Prefaluz organization. The data collected were processed using absolute and percentage frequencies. This study concludes that there is a total lack in the company in terms of Organizational Culture, as a proposal the Mission, Vision and SWOT Matrix of the organization were formulated. That is why the application of the Plan proposed here to create Organizational Culture in the Prefaluz, CA organization is recommended.

Key words: Organizational Culture; development; Strategic plan; SWOT matrix; mission vision

RESUMO

O objetivo da pesquisa foi desenvolver um plano de implementação da Cultura Organizacional no Prefaluz, C, A. Metodologicamente, focou-se na modalidade de projeto viável, com desenho de campo descritivo, com abordagem quantitativa e não experimental. Para o diagnóstico, foi utilizada a técnica de um (01) questionário com questões dicotômicas e de seleção simples, realizada uma entrevista com a Gerência Geral da organização. A população e amostra utilizada foi composta pelos dez (10) funcionários da organização Prefaluz. Os dados coletados foram processados por meio de frequências absolutas e percentuais. Este estudo conclui que há uma carência total na empresa em termos de Cultura Organizacional, como proposta foram formuladas a Missão, Visão e Matriz SWOT da organização. É por isso que se recomenda a aplicação do Plano aqui proposto para a criação de Cultura Organizacional na organização Prefaluz, CA.

Palavras-chave: Cultura Organizacional; desenvolvimento; plano estratégico; Matriz SWOT; missão Visão

INTRODUCCIÓN

La globalización ha inducido a las organizaciones a que se organicen y trabajen de una forma competitiva, eficiente y eficaz, utilizando sus recursos disponibles para cada una de las áreas que la integran. A nivel mundial las organizaciones mantienen unificada su estructura empresarial de acuerdo al desarrollo y diseño organizacional establecido, sin embargo, las actividades que desarrollan se ven afectadas en relación a otras organizaciones por diferentes factores que marcan la diferencia en el desarrollo de las actividades.

Desde los años ochenta, el factor considerado de influencia en las organizaciones era la cultura organizacional, el mismo es calificado de gran importancia para el desarrollo de una organización, puesto que, permite al personal que la conforma integrarse e identificarse con la misma, logrando de ésta manera un mayor desenvolvimiento en cada una de sus áreas.

De acuerdo con Robbins (2005), la cultura organizacional predominante en las organizaciones es la creada por las personas que inician la organización, al transmitir sus valores, creencias, mediante anécdotas, historias, mitos, ritos e iniciaciones que forman las raíces de una organización y justifican el conjunto de procedimientos y conductas de los miembros que hacen de una organización única e irreproducible.

De esta manera, Robbins (2004), define la cultura organizacional como:

Un conjunto de valores y creencias compartidas que representan la percepción común que los integrantes de una empresa tienen de la misma y a la vez desempeñan varias características importantes tales como: identidad de los miembros, énfasis en los grupos, integración de unidades, control, tolerancia a conflictos. (p. 595)

De acuerdo, con este autor, la cultura es el vínculo social que ayuda a mantener unida a la organización al proporcionarle normas de cómo deben comportarse y expresarse cada uno de sus miembros, y si estas normas no son implantadas de una manera correcta, el desconocimiento de la cultura puede ser causa de malos entendidos e interpretaciones interfiriendo en la capacidad de coordinación e integración de la organización. Por consiguiente, para toda empresa u organización es fundamental contar con una cultura organizacional, a través de la cual se apliquen estrategias dirigidas a estimular el esfuerzo laboral.

De lo antes expuesto, se desprende que ha sido un tema importante de la literatura de negocios. La razón se debe a que la cultura tiene el potencial, para afectar la organización ya sea de manera positiva o negativa y por lo tanto, es un factor determinante de su éxito o fracaso. En la gerencia actual, las empresas necesitan emular ciertos modelos culturales que le permitan posicionarse en el mercado y poder revitalizar sus propias culturas hacia el camino correcto para poder seguir siendo competitivas.

A su vez, el desconocimiento por parte de las organizaciones, de los elementos que conforman la cultura organizacional, viene dado por la carencia de una visión sistemática de lo que es una empresa como un todo orgánico, la tendencia a que el personal no se identifique con la misión, visión y objetivos de la misma, especialmente en lo relativo a su naturaleza, sus mercados y clientes, la forma como se organiza el trabajo, las políticas y normas que la rigen.

Por ello, todos estos aspectos culturales son claves para una organización, y su desconocimiento, debilita el papel de la gerencia en cuanto a la planificación estratégica, control evaluación de los procesos y aspectos importantes para la supervivencia de la misma. Así mismo, la falta o el desconocimiento de la cultura organizacional de una organización, trae como consecuencia el desaprovechamiento de las fortalezas y oportunidades que existen en la misma, lo que impide el desarrollo de una estrategia que garantiza el éxito futuro. Igualmente influye de manera negativa en las actitudes que generan las innovaciones y creatividad, también en el nivel del desempeño laboral, ya que no existen o mantienen políticas bien definidas en cuanto a recompensas, promociones, remuneraciones y ascensos.

Por consiguiente, la planificación ha sido de vital importancia para el desarrollo de la sociedad, no cabe duda que está presente en el día a día de cada individuo, sirve para seleccionar la mejor opción en pro del logro de los objetivos y metas que se tracen, ya sea en lo individual o como parte de un grupo organizado; dentro de las organizaciones la planificación se encuentra en cada una de sus actividades, Según Morales (2006) "la planificación es un proceso para la toma de decisiones en cuanto a mantener o transformar realidades, reflexionando sobre el presente pero con la mirada puesta en el futuro, usando los recursos necesarios" (s/p).

De esta manera, una planificación lograda en su máxima expresión, es sinónimo de progreso en cada una de las organizaciones, lo cual la convierte en la piedra angular para que se mantengan competitivo y vigentes en el tiempo lo que ha generado que las personas que las conforman sean eficientes y capaces de dar mucho de sí para el bienestar de la organización o empresa, al referirnos a organizaciones y personas es indispensable mencionar a aquellos que llevan las riendas y están directamente vinculados a la toma de decisiones, dichos individuos deben estar claros en las metas que se trazan a futuro y los recursos con los que cuentan para llevar a cabo su planificación. Al respecto Drukers y Prats (2012), expresan que:

La Gerencia es organizar, ordenar, coordinar y controlar a trabajadores entrenados y responsables, con el fin que en conjunto realicen una tarea específica, es una técnica mediante la cual se determina y se realizan tareas para lograr propósitos y objetivos de un grupo humano en particular. (p.321)

Existen diferentes elementos que hacen vida y ayudan al buen desarrollo y estabilidad de las empresas, dentro de ellas se encuentran las estrategias necesarias y el ambiente donde se desenvuelven las actividades diarias; según Münch y García (2008) definen que:

Las estrategias en la empresa nacen como una respuesta para afrontar los retos que implican la competencia y la vida de la empresa en sí. Son cursos de acción general o alternativa, que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas (s/p).

Cabe destacar, el vínculo existente entre la planificación y las estrategias dentro del actuar de la organización llegando así a uno de los conceptos más utilizados en la jerga administrativa de la actualidad; la planificación estratégica reúne ambos significados y los dirige específicamente a la figura del gerente, de este modo Leslie, Rue y Byars (2006) expresan que la planificación estratégica es una planeación de organización a largo plazo diseñada por los gerentes de niveles altos y definen las metas generales de la organización. Suelen contemplar varios años o incluso decenios a futuro que afectan a una amplia gama de actividades de la organización.

Por lo tanto, la planeación estratégica consiste en la toma deliberada y sistemática de decisiones que incluyen propósitos que afectan o deberían afectar toda la empresa durante largos periodos. Se trata de establecer lo que la empresa debe hacer antes de emprender la acción empresarial necesaria. Siendo así, el proceso de planeación estratégica es continuo, precede y preside las funciones de dirección de la empresa.

De igual manera, en países como Venezuela, las organizaciones están bien diferenciadas por el entorno que las cobija, no todas poseen una estructura organizacional adecuada para el desarrollo de sus funciones. Es así, como muchas organizaciones no cumplen con políticas, normas y reglas internas dejando por fuera considerables actividades que son de importancia para su existencia.

Partiendo de lo anterior, se debe destacar que las organizaciones son unidades de trabajo de cooperación e interrelación de las personas, influyen en sus actitudes para contribuir con el desarrollo de las actividades fundamentales para el alcance de un objetivo en común, dándole un valor agregado de suma importancia para la existencia de la organización. Para que una organización logre un nivel altamente competitivo, debe contar con un recurso humano valiosamente capacitado, motivado y comprometido con los criterios y políticas de calidad y productividad de esta. Así mismo, debe centrar atención no solo en el aprovechamiento máximo de sus recursos, también en ofrecerle un mejor nivel de vida al personal satisfaciendo sus necesidades, con el propósito de dar a conocer la importancia que el capital humano posee como estrategia que se debe desarrollar en todas las organizaciones para el logro de sus objetivos y metas.

Ahora bien, respecto a los valores organizacionales, Arciniega y Zazueta (2010) los definen como: "Las representaciones cognitivas de necesidades universales que se manifiestan a través de metas transituacionales que se organizan en forma jerárquica y se presentan en el contexto laboral" (p. 29). Además de esto, los autores mencionan que los valores organizacionales son instrumentos que apoyan la integración de una cultura, debido a que al haber una mejor comprensión de estos, se obtiene una mayor solidez de la propia cultura organizacional.

Por otro lado, en una organización se puede hablar de la existencia de una cultura común en el momento en que los valores son compartidos por un gran número de sus miembros, lo que permite a estos actuar de manera uniforme, independientemente de la situación que se presente.

De igual manera, dentro de la organización sus actividades o procesos pueden medirse con parámetros que enfocados a la toma de decisiones, son señales para monitorear la gestión a nivel gerencial o en los diferentes niveles administrativos. En el presente, los individuos que conforman las organizaciones piensan, sienten y actúan diferente a sus predecesores. Es de vital importancia resaltar, que para el mundo actual, el éxito de las organizaciones está basado en los valores del desarrollo organizacional, con los cuales se refuerza aquel adagio que señala que “dos cabezas piensan mejor que una”. Aprovechar las personas, valorándolas y concediéndoles participación en la formulación de alternativas para la toma de decisiones crea enormes posibilidades para que los resultados empresariales se logren.

No obstante en Venezuela, la realidad presente muestra un escenario empresarial incierto, turbulento que ha afectado a muchas empresas, demanda de nuevos procesos, transformaciones en cuanto a la realización de cada una de las actividades, cambios constantes en la gerencia y sus dependencias para continuar operando, sin embargo, no en todos los casos se posee de un plan o una idea definida de cómo actuar para llevar a cabo estas transformaciones.

De este modo, Prefaluz, CA, es una organización encargada de venta de servicios de previsión funeraria ubicada en Naguanagua Edo. Carabobo- Venezuela, misma que se originó por la transición en la Alta Gerencia de la organización FDC, CA, dedicada a la misma actividad que el objeto de estudio, los empleados fueron retirados sin razones válidas. En vista de su experiencia y su interés en seguir operativos deciden la creación de Prefaluz, CA., inicialmente con el objetivo de salvar la cartera de clientes que cada uno de los ahora socios tenía en la empresa anterior.

Según observaciones realizadas, la organización tiene un año en operaciones desde el momento de su creación, y aún no cuenta con una misión y visión establecidas., además de la falta de cada uno de los elementos que componen la Cultura Organizacional al surgir Prefaluz, CA., de un cambio abrupto en Previsivos FDC, CA., como consecuencia los individuos que la conforman mantienen el concepto de cultura, valores y principios de la organización anterior.

Por tal razón, se desprende la necesidad en analizar la creación de la Cultura Organizacional en Prefaluz, CA., como herramienta que contribuya al éxito de la organización y de esta forma alcanzar los objetivos de la manera más eficiente, dentro del entorno en que se encuentra. De allí la inquietud de proporcionar un plan estratégico para crear la cultura organizacional que ayude a cumplir los objetivos que se deseen alcanzar, sin dejar de lado que una cultura organizacional bien definida tiene efecto en la filosofía y el estilo de gerencia, naciendo así lineamientos perdurables que le den forma a la conducta, actitudes, creencias, valores, principios, costumbres, actividades y símbolos que crean entre sus miembros un sentido de identidad. A través Prefaluz, CA.

Marco histórico

Organización

La Organización es un término que se utiliza en diferentes sentidos y campos, por ejemplo para referirse a las actividades que van a realizar un grupo de personas. Sin embargo, se refiere al significado en términos administrativos. La organización es la parte fundamental del estudio de la administración,

Cabe considerar, por otra parte la organización es un término de usos múltiples, incluye todas las tareas de todos los participantes, se identifica como un sistema total de relaciones sociales y culturales. Sin embargo, muchos administradores expresan que el término organización implica una estructura de funciones o puestos formalizados. De esta manera, las organizaciones que forman parte de la sociedad moderna se encuentran conformadas por sistemas complejos y diferentes. De allí, su afán por ser competitivas se preocupa por tener una estructura coherente de acuerdo a los servicios que ofrecen.

Desarrollo organizacional

El desarrollo organizacional es un proceso planificado, en el que se desarrollan conocimientos de ciencias de la conducta y se da una respuesta al cambio en las organizaciones. El desarrollo organizacional pretende incrementar el desarrollo individual y mejorar la efectividad del desempeño en la organización. Surge para satisfacer las necesidades y dar soluciones que afectan a las organizaciones, para resolver problemas provenientes del ambiente externo en el cual se encuentran envueltas las organizaciones.

Según Partin (1977) define al desarrollo organizacional como: "El reclutamiento, entrenamiento, desarrollo de carrera, desarrollo de administración, planeamiento de la organización, compensación y otras actividades de personal que contribuyen al crecimiento total y mejoramiento de la organización" (p. 2).

Estrategia organizacional

El término estrategia es de origen griego, *strategeiao estrategos* o el arte del general en la guerra, procedente de la fusión de dos palabras: *stratos* (ejército) y *agein* (conducir, guiar).

Uno de los pioneros en estrategia organizacional es Ansoff (1957), quien define la estrategia como: "La dialéctica de la empresa con su entorno" (s/p). Este autor considera que la planeación y la dirección estratégica son conceptos diferentes, plantea la superioridad del segundo.



Figura 1 Estrategia Organizacional (Fuente: Ansoff, 1957).

La estrategia organizacional en la actualidad, está consolidada por varias etapas desplegadas a lo largo del tiempo, comenzando por la planificación financiera, de largo plazo, la estratégica y el liderazgo estratégico.

Gerencia estratégica

La gerencia tiene como función principal diseñar una serie de estrategias que vayan enmarcadas en los objetivos de la organización, y que garanticen el correcto desenvolvimiento de las acciones dentro de la misma. Por esta razón es vital que se desarrolle un estilo gerencial proactivo que se adelante a los cambios y se adapte a éstos. Según Lezama (2007), la gerencia estratégica es:

Un proceso donde la organización planifica con claridad lo que desea lograr, y utiliza estrategias para disminuir o anular la incertidumbre, a través de la incorporación de mucha creatividad e innovación, respondiendo rápidamente, con opciones flexibles a los problemas que impactan a la empresa, todo con el fin de tener éxito, crear el futuro y agregar valor. (p.33).

Planificación estratégica

Según Hellriegel, Jackson y Slocum. (2009) la planeación estratégica es “el proceso de diagnosticar el entorno externo e interno de una organización, establecer una misión y una visión, idear objetivos globales; crear, elegir y seguir estrategias generales, y asignar recursos para alcanzar las metas de la organización” (p.193).

De acuerdo a lo anterior, la planificación estratégica permite dar sentido de dirección y de visión en las actividades cotidianas de una empresa, logrando dar un adecuado uso a los recursos disponibles para el desarrollo de sus funciones, definiendo sus principios y valores que la conlleven hacia su futuro deseado.

Misión y visión

Hay dos conceptos fundamentales en el planeamiento estratégico de las empresas, sean estas pequeñas, medianas o grandes: visión y misión estratégicas, que actualmente se constituyen en los pilares sobre los cuales las modernas compañías basarán y conformarán su estrategia empresarial, delimitarán sus metes y planearán sus objetivos al corto, mediano y largo plazo.

Visión

La Visión, tal como lo define Fleitman J (2000): “es el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad”; el simple hecho de establecer con claridad lo que está haciendo el día de hoy no dice nada del futuro de la compañía, ni incorpora el sentido de un cambio necesario y de una dirección a largo plazo (p. 395).

La visión estratégica tiene como finalidad describir supuestos escenarios estratégicos futuros, en correspondencia con los intereses y objetivos de la empresa, con el propósito de obtener elementos de juicio para determinar las previsiones necesarias para alcanzarlos mediante el resguardo de su libertad de acción.

En términos generales, la visión estratégica se elabora mediante el diseño de escenarios hipotéticos basados en la proyección de tendencias predominantes en la situación contextual del actor o utilizando otras técnicas subsidiarias.

El punto crítico es que la visión articula un panorama futuro realista, creíble y atractivo para la organización, una condición futura mejor de lo que ahora existe en muchos aspectos importantes. Mientras se entienda que la palabra visión significa algo en lenguaje empresarial, esa cita engloba sus rasgos distintivos.

Misión

La misión, como la consideran Kotler y Armstrong (2004) se define como: “Un importante elemento de la planificación estratégica” (p. 357) porque es a partir de ésta que se formulan objetivos detallados que son los que guiarán a la empresa u organización.

Diagnóstico organizacional

Se define al diagnóstico como un proceso analítico que permite conocer la situación real de la organización en un momento dado para descubrir problemas y áreas de oportunidad, con el fin de corregir los primeros y aprovechar las segundas. La Real Academia Española de la Lengua define al

diagnóstico de la siguiente manera acción y efecto de diagnosticar. Este término, a su vez, hace referencia a diagnosticar; recabar datos para analizarlos e interpretarlos, lo que permite evaluar una cierta condición. Se interpreta con lo anterior, el diagnóstico no es un fin en sí mismo, sino que es el primer paso esencial para perfeccionar el funcionamiento de la organización.

El diagnóstico de la organización con su ambiente actual y futuro, es fundamental para implementar cualquier estrategia.

Entonces, el diagnóstico organizacional puede entenderse como un proceso de medición orientado a evaluar diferentes aspectos de una organización, tales como sus estructuras o las personas que en ella trabajan. Las características técnicas de este proceso de medición pueden variar, dependiendo del grado en que éste adquiere un mayor o menor carácter experimental. El diagnóstico organizacional se ha profesionalizado crecientemente, de tal modo que los especialistas encuentran día a día nuevas técnicas a su disposición.

La cultura organizacional

La cultura, en un sentido antropológico e histórico, es la médula de un grupo o una sociedad específicos, es aquello que distingue la forma de interactuar de los miembros, entre sí y cómo logran lo que hacen. Es por esto que a veces la cultura de una organización es muy fuerte y cohesiva, ya que, todos saben cuáles son las metas de la organización y trabajan por lograrlas.

En este sentido se evidencia que las organizaciones tienen una finalidad, objetivos de supervivencia; pasan por ciclos de vida y enfrentan problemas de crecimiento. Tienen una personalidad, una necesidad, un carácter y se las considera como micro sociedades que tienen sus procesos de socialización, sus normas y su propia historia.

Al respecto Robbins (2004), insiste en concebir a las organizaciones como culturas en las cuales hay un sistema de significados comunes entre sus integrantes. Dado a que hace algunos años las organizaciones eran, en general, consideradas simplemente como un medio racional utilizado para coordinar y controlar a un grupo de personas. Tenían niveles verticales, departamentos, relaciones de autoridad, etc. Pero las organizaciones son algo más que eso. Pueden ser rígidas o flexibles, poco amistosas o serviciales, innovadoras y conservadoras, tienen una atmósfera y carácter especiales que van más allá de los simples rasgos estructurales.

Por consiguiente, la cultura organizacional es la forma en que la organización ha aprendido a manejar su ambiente. Es una mezcla compleja de supuestos, conductas, relatos, mitos, metáforas y otras ideas que encajan todas para definir lo que significa trabajar en una organización particular. Desde una perspectiva general, la cultura se fundamenta en los valores, las creencias y los principios que constituyen los cimientos del sistema gerencial de una organización, así como también al conjunto de procedimientos y conductas gerenciales que sirven de ejemplo y refuerzan esos principios básicos.

Funciones de la cultura organizacional

Según Robbins citado por Canelón y Sánchez (2006):

La cultura cumple varias funciones en el seno de una organización. En primer lugar, cumple la función de definir los límites, es decir, los comportamientos difieren de unos a otros. Segundo, transmite un sentido de identidad a sus miembros. Tercero facilita la creación de un comportamiento personal con más amplio que los intereses egoístas del individuo. Cuarto, incrementa la estabilidad del sistema social que ayuda a mantener a la organización al proporcionar normas adecuadas de lo que deben hacer y decir los empleados (p. 39).

Las funciones de la cultura organizacional, son relevantes dentro de la organización por considerarse una guía que orienta los comportamientos dentro de la organización estableciendo lineamientos que se deben de cumplir para el buen funcionamiento de la misma.

Otras de las funciones de la cultura organizacional según Celis y Hernández (2011):

- Apoyar la estrategia comercial.
- Prescribir los medios aceptables para que los administradores interactúen con públicos externos.
- Tomar decisiones personales.
- Establecer criterios para el desempeño.
- Guiar el carácter de las relaciones interpersonales aceptables dentro de la compañía.
- Elegir los estilos administrativos correctos.

La cultura organizacional tiene muchas funciones las cuales tiene que cumplir por medio de la implementación de estrategias competitivas que vayan al ritmo de los cambios que se generen a raíz de las innovaciones y así que logran convertir a la organización en un sistema competitivo dentro del mercado.

Elementos de la cultura organizacional

Los elementos culturales de una organización influyen en su conducta por sus efectos, principalmente en: los valores corporativos, el clima organizacional y el estilo de gerencia. Los valores son propios de cada organización (doctrina, filosofía y misión) y determina sus metas y medios para lograrlas. El clima organizacional es la atmósfera de trabajo tal como es percibida y experimentada por sus miembros, a barca el sentir y la manera de reaccionar de la gente frente a la organización. El estilo de gerencia es la forma en que los gerentes se comportan y ejercen la autoridad, pueden ser autocráticos o democráticos, duros o blandos, formales e informales.

Según Deal y Kennedy (1985) señalan que los elementos de una cultura organizacional son aquellos aspectos que influyen desde la creación de la misma hasta su desarrollo y consolidación.

MÉTODO

La investigación se enmarcó bajo la modalidad de proyecto factible, ya que la investigación fue dirigida a elaborar un plan aplicado al objetivo principal de la investigación, con la finalidad de evitar situaciones conflictivas en las áreas administrativas, específicamente en cuanto a cultura organizacional se refiere. Con un diseño descriptivo de campo. Descriptivo debido a que el trabajo fue realizado sobre bases reales aplicadas al objetivo principal de esta investigación. De campo porque la naturaleza del trabajo no solo permitió observar, sino recolectar datos reales en el sitio donde se efectuó el estudio. Se usó como técnica la encuesta y la entrevista, para la posterior utilización de métodos estadísticos y de análisis mediante el uso de matrices.

La investigación cuenta con una población de diez (10) personas que son el personal que actualmente labora en la empresa, a su vez representan la totalidad del universo, según datos observados para Prefaluz, CA. En cuanto a la muestra por ser una población reducida, la muestra a ser considerada se determinó por un muestreo de tipo intencional, ya que depende del juicio de los investigadores. En este sentido, se seleccionó el mismo número de la población correspondiendo a diez (10) personas que son el personal que actualmente labora en la empresa, a su vez representan la totalidad de la muestra, según datos observados para Prefaluz, CA.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Luego de aplicado los instrumentos estos evidenciaron que en la empresa Prefaluz, C.A existe una carencia total de la cultura organizacional, no tienen una misión ni visión, tienen gran desconocimiento en cuanto a la importancia de tener una cultura organizacional bien estructurada.

Propuesta

Una vez conocida la situación las condiciones laborales, circunstanciales, sociales, económicas y políticas por las que atravesó en la organización Prefaluz, C.A; el diagnóstico obtenido a través del análisis de los resultados, posterior al graficado estadístico, a su análisis e interpretación, se establecen las propuestas mediante las cuales las estrategias que pueden emplearse en la organización para iniciar una solución al problema planteado inicialmente.

A continuación se procede a la formulación de las propuestas correspondientes:

- 1) Propuesta de los Principios Corporativos de la organización Prefaluz, CA.
 - a) Misión. Dar apoyo a nuestros afiliados, con servicios de calidad, acompañados con tecnología de punta, personal altamente capacitado e identificado con la empresa, logrando así la satisfacción de nuestros clientes, garantizando la rentabilidad y permanencia en el tiempo de nuestra organización.
 - b) Visión. Ser líder en el mercado de previsión funeraria, aportando soluciones integrales a nuestros clientes, consolidándonos como una empresa altamente responsable y eficiente, ofreciendo un estilo único de nuestros productos y servicios.
 - c) Objetivos Empresariales
 - Lograr posicionarnos en el mercado de previsión funeraria.
 - Ofrecer un servicio que nos diferencie de los competidores.
 - Garantizar eficiencia a la hora de prestación de servicios.
 - Lograr establecer a la organización en una sede propia.
- 2) Propuesta para un organigrama que visualice la estructura organizacional de Prefaluz, CA.
- 3) Proponer un Sistema de Información que notifique a todo el personal de la organización sobre los planes estratégicos, bien sea de forma escrita y/o publicada a través de una Sistema Automatizado Intranet.
- 4) Efectuar contratos sobre asesorías para las áreas legales de la organización.
- 5) Efectuar convenios con empresas y/o personal especializado en el área de Comportamiento y Cultura Organizacional dirigido al capital humano de la organización mediante cursos, charlas y talleres dictados dentro y fuera de las instalaciones de la empresa.
- 6) Proponer aplicar los siguientes indicadores de gestión:
 - Indicador de Eficacia: Va a medir el logro de los resultados propuestos, esto indica que las tareas se realizaron como debió ser, de acuerdo a cada uno de los procesos.
 - Indicador de Eficiencia: Mide la ejecución de los procesos y se concentran en cómo se hicieron, mide el rendimiento de los recursos.
 - Indicador de Evaluación: Tiene que ver con el rendimiento de cada una de las tareas, y están relacionados con los métodos que ayudan a identificar las Fortalezas, Amenazas, Oportunidades y Fortalezas de la organización.

CONCLUSIONES

La empresa Prefaluz, CA., posee una cultura poco vigorosa debido a que, se presentaron deficiencias en el dominio y conocimiento de los elementos culturales que la conforman, evidenciándose la ausencia de la misión y visión, la poca visibilidad de los principios

corporativos y el conocimiento a nivel medio de los valores, mismos que son necesarios para afianzar la cultura de la organización.

Es de acotar, que durante el desarrollo de esta investigación en sus diferentes etapas, se corroboró que la planificación constituye un requisito vital para alcanzar los objetivos propuestos, pues es ésta, quien marca la pauta sobre las actividades a realizar, sus objetivos, desarrollo, control, evaluación y responsables, en virtud de ello, es recomendable para todo gerente planificar sus actividades.

En concordancia a lo investigado se pudo concluir: que la cultura organizacional en la empresa Prefaluz, CA., está íntegramente relacionada con las actividades que realizan diariamente, lo cual no es prestada a cabalidad en la institución, ya que, el personal que labora en la empresa a pesar de estar integrado y capacitado en estas áreas de vital importancia en la empresa, no logra plenamente un desarrollo en equipo, así se evidencia alguna fidelidad con los procesos de la empresa en la que anteriormente laboraban, que lo que amerita una revisión de las estrategias para lograr dicha integración y su servicio y políticas de atención al cliente con relación a la cultura organizacional logren un desarrollo efectivo del servicio ofrecido.

Con base a las conclusiones expresadas anteriormente se formulan las siguientes recomendaciones:

- Llevar a cabo el Plan Estratégico propuesto para crear la Cultura Organizacional en Prefaluz, CA., tomando en consideración la elaboración del presupuesto requerido y la contratación de empresas especializadas y/o facilitadores que ayuden a la organización a implementar el plan propuesto.
- Realizar evaluaciones constantes a los miembros de la organización de manera que permita evaluar la eficacia y eficiencia en las labores de la organización.
- Complementar el plan estratégico para fortalecer la Estructura Organizacional y ejecutar el Diseño y Desarrollo Organizacional.
- Mantener la optimización de los procesos gerenciales que inciden en la gestión administradora.

REFERENCIAS

- Ansoff, I. (1957). Strategies for diversification. *Harvard business review*, 35(5), p.113-124
- Arciniega, L., y Zazueta, H. (2010). *Desarrollo de los valores en el trabajo*. 1ª Edición. Ed. Trillas. México, D.F. pp. 29, 63, 98
- Celis, A., y Hernández, O. (2011), Depresión y factores socio demográficos asociados en estudiantes universitarios de ciencias de la salud de una universidad pública (Colombia) *Psicología desde el Caribe*, núm. 27, enero-junio, 2011, pp. 40-60 Universidad del Norte. Barranquilla, Colombia
- Deal, T., y Kennedy, A. (1985). *Culturas Corporativas*. Fondo Educativo Interamericano
- Diccionario de la Real Academia Española. Versión digital. <http://dle.rae.es/>
- Druckers, P. y Prats, L. (2012). *La gerencia de empresas*. México. Editorial Hermes

- Fleitman, J. (2000). *Negocios Exitosos*. Editorial McGraw Hill. Bogotá
- Hellriegel, D. Jackson, S. Slocum, J. (2009). *Administración. Un enfoque basado en competencias*. Edición 11va. México, D.F.
- Kotler, P., y Armstrong, G. (2004) *Marketing*. Edition. McGraw - Hill Interamerican. México
- Lezama, C. (2007). *Gerencia y Planificación Estratégica*. Documento en línea: <http://www.monografias.com/trabajosss/gerenciaestrategica/gerenciaestrategica.shtml>
- Morales, F. (2006). *Gerencia y Liderazgo Educativo*. Documento en línea: <http://www.frankmorales.webcindario.com/trabajos/planificacion.htm>
- Münch, L., y García, J. (2008). *Fundamentos de administración México*: Trillas.
- Leslie W.; Rue, L., y Byars, Ll. (2006). *Administración: Teoría y aplicaciones*. México. Alfaomega
- Partin, J. (1977). *Perspectivas del desarrollo organizacional*. Editor Fondo Educativo Interamericano
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Editorial Prentice Hall, México
- Robbins, S. (2005). *Comportamiento Organizacional*. Editorial Prentice Hall, México