

GENERAR UNA APROXIMACIÓN TEÓRICA DE CULTURA ORGANIZACIONAL, COMO RECURSO ESTRATÉGICO, EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL

Autora: Medina Katiuska
medinaku@pdvsa.com

Línea de Investigación: Potencialidad Social desde las Organizaciones

RESUMEN

La presente investigación tuvo como propósito explicar una aproximación teórica de cultura organizacional, como recurso estratégico, en la productividad laboral. La Metodología del estudio se en marco de Campo-Descriptivo. La muestra estuvo conformada por Seis (06) personas de Recursos Humanos. La Validez se realizo mediante Kuder Rincharson el cual aporto un coeficiente de cero con noventa y siete 0,97 cuyo valor indica alto Coeficiente y una prueba Homogénea. Línea de Investigación: Potencialidad Social desde las Organizaciones: buscando una relación entre el individuo y el colectivo y promulgando nuevas tendencia organizativas y que forma parte de la sociedad y de objeto social jurídicamente reconocido. Además que toda organización – Individuo busca cambios radicales en todas sus maneras. En este estudio, con base en los resultados obtenidos se concluye, que la institución posee características: valores individuales y en común, estos representan una característica de esta Institución, por otra parte, sostienen que poseen valores, aptitudes, conducta empresarial Se recomienda necesariamente, el mercado corporativo es ahora global vincula las actividades propias, con todas las funciones motoras de la Organización y de muchas organizaciones de un país con las de muchos países, los compromisos son de mayor envergadura y relevancia, la sobrevivencia ahora es mas difícil utilizando políticas muy completas, se le recomienda a la empresa rediseñar los cargos, elaborar nuevos manuales organizacionales ya que de lo anterior las funciones de los cargos deben fortalecerse

PALABRAS CLAVE

cultura, organización,
productividad

**GENERATE A THEORETICAL APPROXIMATION OF
ORGANIZATIONAL CULTURE, AS A STRATEGIC REMEDY, IN THE
LABOR PRODUCTIVITY**

Author: Medina Katuska
medinaku@pdvsa.com

Research Line: Social Potential from Organizations

ABSTRACT

The purpose of this research was to explain a theoretical approach to organizational culture, as a strategic resource, in labor productivity. The methodology of the study is in the field of Descriptive Field. The sample consisted of Six (06) people from Human Resources. Validity was carried out by Kuder Rincherson which contributed a zero coefficient with ninety-seven 0.97 whose value indicates high Coefficient and a homogeneous test. Research Line: Social Potential from Organizations: seeking a relationship between the individual and the collective and promulgating new organizational trends and that is part of society and a legally recognized corporate purpose. In addition to any organization - Individual seeks radical changes in all its ways. In this study, based on the results obtained, it is concluded that the institution has characteristics: individual values and in common, these represent a characteristic of this Institution, on the other hand, they maintain that they possess values, skills, business conduct It is necessarily recommended, The corporate market is now global links its own activities, with all the motor functions of the Organization and of many organizations of a country with those of many countries, the commitments are of greater scope and relevance, survival is now more difficult using policies very complete, the company is recommended to redesign the charges, develop new organizational manuals since the above functions of the charges must be strengthened

Descriptors: Culture, Organization, Productivity.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la aproximación teórica de la cultura organizacional, como recurso estratégico, en la productividad laboral, ha sido un tema de marcado interés desde hace años atrás, dejando de ser un elemento periférico en las organizaciones para convertirse en un recurso de relevada importancia estratégica. Es por ello, que las formas de realizar las actividades, plantear como solucionar inconvenientes, además de la manera de socializarse los individuos con el entorno en cada organización permiten divisar las diferencias culturales en determinado momento establecen barreras que perturban el logro de los objetivos laborales, el clima organizacional y el desempeño profesional del trabajador.

Debido a ello, el desempeño laboral de un trabajador debe medirse por su rendimiento, por lo cual, debe contarse con adecuadas acciones a fin de lograr lo mejor de sí, como un esfuerzo individual que depende de las habilidades y capacidades de

cada una de las personas involucradas en las actividades laborales de su empresa. Bastamente conocido es, que el desarrollo de la cultura organizacional, permite a los integrantes de la institución ciertas aptitudes pero los inhiben de otras. Por lo tanto, la cultura abierta, además de la humana alienta la participación y conducta madura de todos los miembros de la organización.

Desde esta perspectiva, Thompson y Strickland (2001), indican que el concepto de la cultura organizacional se puede definir como “los valores, principios, formación y arraigo que se le da al lugar de trabajo. Estas son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente” (p. 11). Esta definición permite entender que éste repercute sobre los incentivos de los miembros de la institución y sobre su correspondiente comportamiento. Esta conducta tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo,

rendimiento, deleite, rotación, armonía.

En virtud de lo antes citado, nace la inquietud de realizar una investigación, cuya finalidad será la de destacar la importancia de la cultura laboral como factor determinante de la eficacia del personal de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa PDVSA-Asfalto Barinas, la misma permitirá lograr una integración cultural al proceso administrativo como factor de productividad laboral, así mismo, se pretende incorporar un modelo de gestión laboral donde sea más eficiente la tarea de cada trabajador, donde se puedan detectar los potenciales problemas e inconvenientes estratégicos de índole laboral, que le permitan a priori efectuar su análisis o estudio, para lograr la mejor toma de decisiones y su posible solución.

Cabe indicar, que dentro de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa PDVSA-Asfalto Barinas, producto de la presión por la gran cantidad de trabajo existente y el apresuramiento de las actividades

laborales debido al ausentismo, escaso incentivo laboral, renunciaciones, la pérdida del salario real, así como la rotación del personal, con frecuencia se cometen errores que afectan el rendimiento laboral de la misma, acarrear serios inconvenientes que dificultan las acciones de trabajo y traen como consecuencia pérdidas para la industria petrolera. Estas incidencias de índole laboral influyen negativamente en la estatal petrolera que busca ser una compañía multilateral eficaz y eficiente en sus procesos laborales.

Partiendo de estas afirmaciones de investigación se orienta a destacar la importancia de la cultura como vehículo que conduce a la organización hacia el éxito, específicamente en el contexto petrolero. Los cambios constantes en el mundo actual obligan a las organizaciones públicas y privadas a enrumbar sus acciones de un desarrollo sistemático y permanente para dar respuesta a los problemas planteados por el ambiente. Este hecho, es reflejo de los nuevos paradigmas de cambios que obligan a

revisar y renovar los conceptos que oriente las labores inherentes a los procesos administrativos, como vía de búsqueda de respuesta a la crisis, encauzándose a ejercer cambios estructurales y estratégicos principalmente en lo administrativo y gerencial para que la gestión sea de calidad.

En este sentido, las empresas petroleras, tanto públicas como privadas están sometidas a los constantes cambios, así como a los problemas planteados por el desarrollo organizacional que influyen en las variables administrativas. De hecho, Chiavenato (2010), señala que éste “surge como una estrategia orientada a lograr el cambio y la flexibilidad organizacional, no basta sólo proporcionar entrenamiento, adecuación individual o grupal sin establecer un patrón de desempeño y programa coherente de cambio en toda la organización” (p. 630). Sin duda alguna, que la flexibilidad que se refiere el autor, implica que la gerencia debe involucrar a todo el personal para que conozca lo que se proyecta, pero también viceversa; es

decir, que la parte laboral debe conocer muy bien los planes y propósitos con los cuales trabaja el subordinado.

Es evidente entonces, que cada variable laboral constituye un factor productivo de la organización el cual, se expone a los cambios a la problemáticas funcionales en las empresas, la expresión de una realidad cultural, llamadas a vivir en un mundo de permanentes cambios, tanto en lo económico, político como en lo social, debido que las instituciones visionarias con éxito del mundo, han basado su estrategia en el desarrollo de su principal fortaleza, su gente (recurso humano), como elemento ineludible. En otras palabras, es importante para la industria contar con una alta gerencia formada de la mejor manera que le permita lograr sus propias acciones organizacionales para obtener con éxitos y eficiencia los procesos administrativos, especialmente en el área laboral situación que se desea dentro del proyecto investigativo desarrollado.

En la actualidad mundial se viven momentos de cambios, propios de los procesos de la globalización. Entre ellos se puede mencionar los avances tecnológicos, así como la modernización de las organizaciones en todos sus aspectos y niveles, por lo cual se requiere de las empresas, en especial las de mayor envergaduras para las naciones como la petrolera, el diseño, así como la aplicación de acciones que garanticen la optimización de los procesos laborales que satisfagan la demanda de sus trabajadores, además puedan cumplir con los objetivos trazados al inicio de su actividad.

Las empresas petroleras deben integrar procesos rigurosos de organización, planificación, dirección, evaluación y control con detallados elementos que le permitan conocer la evolución de las misma, el progreso de su gestión, la productividad, además de la competencia sostenible de la organización; así como también le permita acercarse a nuevos escenarios de trabajos, incorporando el proceso administrativo como

herramienta para construir a mejorar el desempeño laboral, de allí que Solana (2003), explique que los procesos gerenciales “deben estar aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, los conocimientos, además de las habilidades de sus miembros, en beneficios del individuo, de la organización y del medio ambiente en general” (p. 148). Esta aseveración permite entender que deben diseñar políticas institucionales, innovaciones en materia laboral, además de incorporar nuevas estrategias al servicio de los trabajadores, que pudieran ser más beneficiosas para la propia empresa.

En Latinoamérica, las empresas petroleras están desafiadas por fuerzas que se despliegan por un ambiente cambiante (político, económico y climático), elementos importantes que deben ser tomados en cuentas al momento de programar cualquier actividad de índole laboral. Todo esto ejerce fuerte presión sobre el desarrollo de las fuerzas productivas; de hecho la diversidad como la novedad de estos fenómenos

son tan impredecibles que literalmente están sacudiendo a la sociedad del continente.

Sin duda alguna, que es una simpleza ignorar como se viene transformando las naciones latinoamericanas en sus procesos internos, reconocerlo es el reto y la necesidad de adecuarse a sus métodos laborales es la prioridad, a fin de lograr una mejor calidad de vida de sus asociados, como más equitativa para los trabajadores en el presente inmediato. Al respecto Melinkoff (2009), señala que los procesos laborales “son de gran importancia para todas las empresas, porque estos forman parte de las destrezas con que se propone lograr la eficacia y eficiencia productiva laboral esperada, lo cual forma parte de sus objetivos” (p. 374). En consecuencia, se puede considerar que éstos son la conducción racional de las acciones de una empresa. Ello implica la planeación, la organización, la dirección y el control de todas las actividades diferenciadas por la división del trabajo, que se ejecutan dentro de una organización.

Cabe aclarar, que en Venezuela existe la empresa estatal Petróleos de Venezuela Sociedad Anónima (PDVSA), que es la encargada de administrar así como vender el crudo venezolano, cuya misión principal se centra en garantizar la confiabilidad conceptual y volumétrica de las reservas de hidrocarburos, conjuntamente con las unidades de negocio, a través del asesoramiento, análisis, además de la validación de la información técnica, cumpliendo con las normas establecidas por el Ministerio Popular para la Energía y Petróleo, a fin de soportar la toma de decisiones para el desarrollo de las reservas e identificación de oportunidades de negocios de la industria y el accionista.

De ahí que, el cumplimiento de lo especificado en la misión requiere de una óptima administración de todos sus recursos (económico, humano y administrativo), esto con el fin de atender las obligaciones y necesidades que hoy en día demanda cualquier organización moderna, utilizando métodos que permitan sobresalir en el difícil campo

de la comercialización de sus productos.

Por ello, se debe entender que la industria petrolera por razones obvias debe mantener adecuadamente un proceso laboral para alcanzar sus objetivos propuestos.

Se debe acotar, que en el estado Barinas existen diversas empresas que prestan sus servicios a la estatal PDVSA, tales como: San Antonio Internacional, PEMEX y PETROBLAS entre otras organizaciones que la industria petrolera Venezolana estratégicamente ha ido asumido compromisos por lo cual, requiere un mayor volumen de personal para cumplir cabalmente con los mismos. Por lo tanto, el cumplimiento del proceso laboral en sus diferentes niveles debe ser novedoso, así como productivo que evite el desgaste de energía laboral dentro del proceso productivo de la organización.

El desarrollar un estudio de una variable administrativa de PDVSA generada por sus empleados como lo es la cultura organizacional siendo

ésta, atributo o ingrediente para la planificación estratégica de la empresa, para afrontar los cambios, así como fortalecer el proceso administrativo. Según, Chiavenato (2010), la cultura organizacional “es la forma aceptada y estable de interacciones y relaciones sociales características de cada organización” (p. 36). Este concepto permite afirmar que es un conjunto de valores, creencias, tradiciones y maneras de ejecutar tareas adoptadas por la organización al transcurrir el tiempo, se desprende del sistema formal e informal de trabajo en que el sistema organizacional se proyecta bajo una imagen que genera un valor agregado.

Así mismo, la cultura organizacional permite desarrollar o formar cada uno de los integrantes del personal, además que cada trabajador adapte su cultura en la respectiva institución que este laborando, estableciéndose y conociéndola, para poder así darle un valor agregado a la organización tal es el caso de la estatal Petróleos de Venezuela Sociedad Anónima

(PDVSA) – Asfalto, requiere de planes operativos de la organizaciones formalizadas que ayudan al proceso de las tomas de decisiones tales como: El Plan Simón Bolívar, la Cinco (5) Líneas Estratégicas y el Convenio China – Venezuela.

Dentro de este contexto, en el diagnóstico efectuado a la empresa petrolera, se pudo evidenciar que derivado del bloqueo económico, la Gerencia de Recursos Humanos presenta fallas estructurales en su proceso laboral, la causa de ello se debe a diferentes inconveniente entre los que se puede mencionar: las renuncias masivas que se han efectuado en los últimos tres (3) años, altísima tasa de rotación de personal, ausentismo, además de la escasa motivación que genera los sueldos productos de la inflación que se ha venido produciendo en el país, lo que trae como consecuencia una menor productividad, mayor desgaste del trabajador, así como una baja rentabilidad a la misma. Derivado de esta circunstancia dentro del estudio

se pretende formular las siguientes Interrogantes:

¿Por qué se requiere indagar sobre la cultura organizacional, el sistema de valores, creencias, además de las tradiciones adoptadas como recurso estratégico en la productividad laboral de la empresa PDVSA – Asfalto?

¿Cuál será la cultura organizacional como aplicación del proceso administrativo en la empresa PDVSA – Asfalto?

¿Por qué se debe caracterizar la cultura como valor agregado en la gestión de la empresa PDVSA – Asfalto?

Con base en las presentaciones anteriores interrogantes relacionadas con las variables investigativas se proyectan los siguientes objetivos:

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Generar una aproximación teórica de cultura organizacional, en relación con el recurso estratégico, en

la productividad laboral de la empresa PDVSA ubicada en el Municipio Barinas del estado Barinas.

Objetivos Específicos

- Indagar sobre la cultura organizacional, el sistema de valores, creencias, además de las tradiciones adoptadas como recurso estratégico en la productividad laboral de la empresa PDVSA - Asfalto.

-Analizar la cultura organizacional como aplicación del proceso administrativo en la empresa PDVSA - Asfalto.

-Caracterizar la cultura como valor agregado en la gestión de la empresa PDVSA - Asfalto.

Para desarrollar esta exploración se revisaron diversos trabajos de investigación relacionados con el tema a tratar y el caso de estudio, allí se encontraron bases conceptuales que sirvieron para los fines previstos entre los cuales se citan a continuación:

El trabajo de grado efectuado por Pino (2008), para obtener el

grado de Doctor en Administración Estratégica de Empresas, titulado: “La Relación entre el sector industrial y el tamaño de empresa con las prácticas de la calidad total y el desempeño organizacional” El objetivo del estudio cuantitativo es determinar si las prácticas de la calidad total están relacionadas con el desempeño operacional y organizacional, y describir en qué medidas de las prácticas de la calidad total y el desempeño operacional es distinto de acuerdo al sector industrial y al tamaño de la organización.

Por otro lado, se intenta analizar si la concordancia entre la cultura nacional y las prácticas de la calidad total conlleva a un mejor trabajo operacional. De esta manera se contribuirá a la generación de conocimiento de cómo lograr mejores resultados para la empresa en la implementación de un programa de gestión de la calidad total.

La presente investigación busca contribuir a cerrar la brecha de conocimiento existente de la relación entre las prácticas de la calidad total y el desempeño, considerando la

cultura nacional, el sector industrial, y el tamaño de la organización como variables moderadoras en la investigación., el este estudio se consideran tanto aspectos operativos, como la satisfacción del cliente o calidad del producto; como los de resultados del negocio, referidos al crecimiento en ventas y utilidades. La misma permitió realizar una búsqueda más exhaustiva y entrar a profundidad, las investigaciones realizadas en otros países, el cual, servirá de guía para la indagación.

En una segunda Investigación efectuada por Merchán (2015), y presentada al Programa de Doctorado en Administración en Ecuador denominada: “Cultura organizacional en clave (pos) modernista. Esta investigación, esencialmente teórica, reflexiona sobre la construcción del discurso funcionalista de la cultura organizacional, a partir de los estudios críticos en la gestión y de las teorías organizacionales posmodernistas que se sitúan en los márgenes del centro hegemónico en la administración. En un contexto

dialéctico entre modernidad y posmodernidad, y sobre la base de las categorías de deconstrucción, discurso y subjetividad –que sustentan la mirada de que la realidad se constituye por medio del lenguaje se elucida el concepto de la dimensión simbólica del espacio-dinámica organizacional.

Además, por medio del análisis de las formaciones discursivas sobre cultura organizacional, la investigación examina las metas narrativas y los conceptos positivistas de las teorías modernistas en la gestión, en contraste con las teorías posmodernistas que visibilizan las subjetividades, que según este estudio son parte de las presunciones básicas de la cultura organizacional. La fundamentación metodológica forma parte de la reflexión teórica de la tesis, haciendo posible identificar una epistemología afín al postmodernismo organizacional como una contribución científica.

Los datos empíricos que ilustran la comprensión de los planteamientos ontológicos fueron recogidos por medio de una etnografía enfocada,

como estrategia metodológica antitética al concepto funcionalista de comprobación empírica, y se llevó a cabo en una organización cultural en la ciudad de París: el Musée du Quai Branly. La tesis contempla un aporte autorreflexivo del investigador, como leit motiv de este estudio, cuyo eje gira en torno a la comprensión de las teorías organizacionales críticas y posmodernistas.”

El resultado de la anterior investigación, confirma la tesis, de que la incorporación de las variables administrativas explicadas suficientemente por la teoría general de la administración a la elaboración de proceso administrativo posee validez científica y artística.

Se trata de incluir la variable, cultura organizacional como elemento propio de la planificación estratégica característico, generador del valor agregado corporativo. Así como todas las variables expuestas por la teoría general de la administración. Toda institución implícita o explícitamente tiene un conjunto de valores corporativos, por lo tanto estos deben ser analizados, ajustados o

redefinidos y luego divulgados. El objetivo básico de la definición de valores corporativos es el tener un marco de referencia que inspire y regule la vida de la organización una ley empresarial.

Todo ello con el objetivo de afrontar los cambios sistemáticamente en la empresa, uno de los aportes y el más fundamental de esta investigación es generar un desarrollo sistémico de la organización de PDVSA- Asfalto. Se busca ayudar a que el proceso de toma de decisiones se lleve a cabo con mayor eficiencia, eficacia y efectividad.

En ese sentido, PDVSA está subordinada al Estado Venezolano y por lo tanto actúa bajo los lineamientos trazados en los Planes de Desarrollo Nacional y de acuerdo a las políticas, directrices, planes y estrategias para el sector de los hidrocarburos, dictadas por el Ministerio del Poder Popular de Energía y Petróleo.

Metodología

Las ciencias sociales se enfocan dos (02) posiciones con el paradigma positivista con Durkheim y otro el paradigma humanista de Weber; hay que establecer una diferencia histórica entre ambos y encontrando lo epistemológico en la investigación. Este proyecto no se podría olvidar lo ontológico otro elemento fundamental para la investigación, lo ontológico permitirá conocer el ser y la esencia del mismo. En relación con el enfoque epistemológico el Manual para la elaboración, presentación y evaluación del trabajo de grado y tesis doctoral de los programas de postgrado de la Universidad Bicentenario de Aragua (2017), indica que “en este aspecto debe señalarse la orientación del paradigma interpretativo, hermenéutico, fenomenológico, crítico, feminismo, postmodernismo u otro según el autor considerado” (p. 69).

Lo epistemológico en la investigación permitirá conocer de lo histórico y así poder entrar en lo científico que es fundamental para el

estudio. La ejecución de este proyecto, se realizó bajo ciertos criterios y métodos los cuales representa el conjunto de técnicas, así como procedimientos metodológicos, impredecibles para obtener información científica, con el fin de dar respuestas a las interrogantes formuladas en el problema de investigación, para de esta manera cumplir con los objetivos planteados.

Específicamente en el marco de la propuesta metodológica se debe dar cuenta de los procesos de investigación que dieron lugar al desarrollo y finalización del proyecto investigativo. Así pues, se refiere al tipo de investigación seleccionada, finalizando con un recuento entre el instrumento de recolección de datos y las estrategias para el análisis de la información.

Desde esta perspectiva, el presente proyecto investigativo se orienta desde el punto epistémico de una investigación cuantitativa dentro del paradigma interpretativo, amparada en una exploración documental, bajo el diseño no

experimental sustentada en el nivel descriptivo, para profundizar más en el fenómeno estudiado.

Para efectos del estudio, éste es de índole cuantitativo, Álvarez (2018), desde su perspectiva indica que “está basada en una filosofía positivista que supone la existencia de hechos sociales con una realidad objetiva, independiente de las creencias de los individuos” (p. 61). según este concepto este tipo de paradigma se fundamenta en el positivismo, el cual percibe la uniformidad de los fenómenos, aplica la concepción hipotética – deductiva como una forma de acotación, así mismo predica que la materialización del dato es el resultado de procesos derivados de la experiencia y además, se puede enmarcar dentro de una investigación de campo, es decir, se visitó una empresa del sector público en este caso de PDVSA- Asfalto, para obtener información directamente del personal de Recursos Humanos, a fin de conocer la relación entre cultura y proceso administrativos.

De igual manera, la exploración se caracterizó por ser un proyecto en fase de campo, sobre el particular, Farci y Ruiz (2007), expresan que dentro de los estudio de campo “el investigador se pone en contacto con la realidad de la situación, tomando la información directamente de ella” (p. 47). En consecuencia se logra la obtención de información a través de datos primarios, desde el mismo lugar donde acontece el fenómeno para proceder a elaborar el estudio. Por consiguiente, se tuvo que asistir a la empresa poder desarrollar la aproximación teórica de cultura organizacional, en relación con el recurso estratégico, en la productividad laboral de la empresa PDVSA ubicada en el Municipio Barinas del estado Barinas.

Con respecto al diseño no experimental, Farci y Ruiz (ob. cit.), explican que “la característica de esta investigación es que, a diferencia de la experimental, el investigador no tiene control directo sobre las variables, sino que construye explicaciones sobre las posibles causas que produjeron un fenómeno

observado” (p. 46). Para efecto de la indagación, el estudio es conceptualizado como no experimental, debido que en ningún momento se manejaron las variables, allí, sólo se limitó a su estudio y observación de las variables.

Por su parte, Arias (2012), plantea que “los estudios descriptivos miden de forma independiente las variables, y aun cuando no se formulan hipótesis, las primeras aparecen enunciadas en los objetivos de investigación (p.48). Arias hace énfasis en que los estudios descriptivos miden de forma independiente las variables y por ende se refleja en los objetivos de la Investigación.

La presente investigación se embarcó en un diseño no experimental del tipo descriptivo Según, Méndez (2004), lo define como: “el estudio descriptivo identifica características del universo de investigación, señala formas de conducta y actitudes del universo investigado, establece comportamientos concretos y descubre, comprueba asociación

entre variables de investigación” (p. 137). De acuerdo con los objetivos planteados, el investigador señala el tipo de descripción que se propone realizar.

Según el citado autor explica que cuando los trabajos descriptivos se acuden a técnicas específicas, como entrevistas, cuestionario y la mayoría de las veces usan el muestreo y la misma es utilizada en un proceso de codificación, tabulación y análisis estadístico.

En cuanto a la población y muestra ésta quedó constituida por seis (06) personas que laboran en la Gerencia de Recursos Humanos de PDVSA. Asfalto que es la que va a permitir realizar el trabajo de Investigación. En este aspecto, Hernández, Fernández y Baptista (2016), definen “la población como todas las unidades de investigación que se seleccionan de acuerdo con la naturaleza de un problema, para generalizar hasta ello los datos recolectados” (p. 280).

Señala Hurtado (2000), la muestra según dada la característica de una población pequeña y finita, se

tomará como unidad de estudio a todos los individuos que lo integran, por consiguiente, no se aplicaran criterios muestrales a objeto de extraer una muestra reducida del universo (p. 130). Así bien, la población de esta investigación es finita, es igual a la muestra, estará conformada por todo el personal que labora en Recursos Humanos PDVSA- Asfalto, en lo administrativo y directivo, pues de estos dependen la cultura y el Proceso Administrativo.

El investigador se sitúa frente al investigado y le formula preguntas, a partir de cuyas respuestas habrán de surgir los datos de interés. Se establece así un diálogo peculiar, asimétrico, donde una de las partes busca recoger informaciones y la otra se presenta como fuente de estas informaciones.

En este sentido, se recolectarán los datos a través de la aplicación de un (1) cuestionario auto administrado con preguntas dicotómicas al personal administrativo y gerencial. Una vez respondidos los cuestionario por los mismos, se organizaran y tabularan los datos obtenidos

calculándosele la distribución de frecuencias según, lo estipulado por Casanova (2005), lo define como el "número de veces con que se presenta, ya sea, uno o varios valores de una variable cuantitativa" (p. 51).

Los instrumentos de recolección de datos, deben tener entre sus características la validez. En este sentido, Balestrini (2016), señala que la validez en términos generales "se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir" (p.138). De manera que para cumplir con los requerimientos técnicos y metodológicos referente a la validez y confiabilidad de los instrumentos, estos, serán sometidos por un proceso de validación mediante la técnica de criterio o juicio de expertos siendo los Profesores de la Universidad Fermín Toro en el área metodología y dos de contenido en cuanto a las variables a medir, redacción, estilo, pertinencia, coherencia y claridad de los ítems con las dimensiones o indicadores.

Hernández, Fernández y Baptista (2016), establecen que la

confiabilidad, "se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados. La confiabilidad varía de acuerdo con el número de ítems que se incluya en el instrumento de medición" (p. 135). Para determinar la confiabilidad del instrumento (cuestionario), se aplicará una prueba piloto a seis (06) sujetos de la población, seleccionados al azar, los datos que se obtengan serán procesados manualmente, se someterán a una prueba para preguntas dicotómicas Kuder And Richardson (KR20) utilizado por Bernal y otros (2008), en su investigación en el tema. En este sentido la confiabilidad se asocia con el grado de consistencia que presenta el instrumento para arrojar la información precisa sobre el problema o situación de estudio.

El tomar la decisión de ir a un cambio organizacional se puede evaluar a cabo a través de una reorganización de procesos de trabajo en donde todos se vean beneficiados y que la cultura organizacional pueda proporcionarr a

la empresa a alcanzar una forma organizacional más flexible que le permita tener capacidad de adaptación bajo condiciones de incertidumbre así como a la racionalización de su recurso humano, una vez detectada esta como una debilidad el caso de la empresa PDVSA- Asfalto en estudio, ésta tuvo que centrar sus esfuerzos en pro de recuperarse tras largos períodos en donde sus resultados arrojaban pérdidas y la carga laboral era muy pesada.

Conclusiones

Es muy importante resaltar que las empresas consideren, según el reconocimiento, hagan de su entorno y de los factores propios de su actividad; el adecuar sus estructuras o implementar estrategias donde permitan enfrentar las transformaciones económicas, políticas, culturales, tecnológicas y sociales la realidad les presenta. La productividad de una empresa depende de todos sus actores así

como de las variables endógenas y exógenas.

El tomar la decisión de ir a un cambio organizacional se puede llevar a cabo a través de una reorganización de procesos de trabajo en donde todos se vean beneficiados, la cultura organizacional puede ayudar a la empresa a alcanzar una forma organizacional más flexible que le permita tener capacidad de adaptación bajo condiciones de incertidumbre así como a la racionalización de su recurso humano. La reestructuración organizativa la llevó a incentivar la participación del personal para que se involucrara con los resultados económicos de la empresa, implementando programas de capacitación y entrenamiento orientados a encontrar debilidades con base a una forma distinta de participación.

Desde la perspectiva institucional, uno de los resultados más relevantes es la institución posee características: valores individuales y en común, estos representan una

característica de esta institución, por otra parte sostienen poseen valores que permiten adoptar aptitudes, conducta empresarial representado en un colectivo.

La reestructuración organizativa la llevó a incentivar la participación del personal para que se involucrara con los resultados económicos de la empresa, implementando programas de capacitación y entrenamiento orientados a encontrar debilidades con base a una forma distinta de participación.

Desde la perspectiva institucional, uno de los resultados más relevantes es la institución posee características: valores individuales y en común, estos representan una característica de esta institución, por otra parte sostienen poseen valores que permiten adoptar aptitudes, conducta empresarial representado en un colectivo.

El personal respondió es factible, formular planes de cultura para minimizar los conflictos internos y externos humanos opinaron, realizando a cabo las tradiciones adoptadas por PDVSA. Dichos

valores individuales forman un conjunto corporativo, el cual, deben añadir en la planificación estratégica, táctica y operacional de la empresa para generar valor agregado, influyendo en los resultados obtenidos por cada gestión para luego ocasionar fortalecimiento del proceso administrativo aplicado en dicha empresa, consecuentemente, se mejoraría el clima laboral, la efectividad de los empleados, la cultura organizacional es importante para elaborar planes administrativos.

Además que otra aproximación teórica es el control de calidad de la empresa, la participación de los trabajadores y por su puesto sean eficiente eficaces en el trabajo.

Recomendaciones

Los resultados del estudio dan a conocer que la organización presento una serie de características propias en relación a las dimensiones: cultura, productividad y recursos humanos, que la distinguen como

empresa e influyen sobre sus miembros en su comportamiento y funcionamiento como parte integrante de la misma.

Se le recomienda a la empresa PDVSA, diseñar anualmente planes a los procesos administrativos, que permitan caracterizar la institución, puede ser la causa de las debilidades propias de la empresa, los valores del personal de la gerencia de recursos humanos, el tener cultura organizacional le permite hacer sus funciones de su cargo con mayor claridad es un modelo a incluir dentro de los procesos de recursos humanos.

Consecuentemente las relaciones sociales deben estar inmersas en planes formalizados de personal, se deben añadir las relaciones sociales como base de los procesos administrativos y de recursos humanos podría ser una política corporativa. la cultura organizacional se propone como tema de entrada para ayuda a unir a la organización con las demás organizaciones, para anunciar estándares apropiados de

operatividad, sirve como un mecanismo de control comportamental laboral, puede incluir las tradiciones de la empresa y así se puede proyectar la imagen de PDVSA

Los comportamientos corporativos producto de la aplicación científica hacen y fundamentan a la empresa, generan valor agregado en PDVSA- se recomienda a la empresa elaborar un modelo de funcionamiento estratégico con base a lo anterior.

El mercado corporativo es ahora global vincula las actividades propias, con todas las funciones motoras de la organización y de muchas organizaciones de un país con las de muchos países, los compromisos son de mayor envergadura y relevancia, la sobrevivencia ahora es más difícil utilizando políticas muy completas, se le recomienda a la empresa rediseñar los cargos, elaborar nuevos manuales organizacionales, reestructurar las funciones de los cargos y fortalecerse

REFERENCIAS

- Álvarez, W. (2018). **La Naturaleza de la Investigación**. Caracas, Venezuela. Editorial: BIOSFERA. C.A.
- Arias, F. (2012). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica**. (6ª ed.). Caracas: Episteme C.A.
- Aroca, Y. (2000). **Estructura Teórica de los Instrumentos de medición: Criterios de Validez y Confiabilidad** (2º ed.) Colombia: Mc. Graw Hill
- Balestrini, M. (2016). **Como se Elabora el Proyecto de Investigación (Para los estudios Descriptivos, Diagnósticos, Evaluativos Experimentales y los Proyectos Factibles)**. (7ª ed.). Caracas: BL. Consultores Asociados.
- Casanova, D. (2005). **Fundamentos Estadísticos. Guía de Estudio**. Programa de Educación. UNELLEZ Barinas- Venezuela.
- Chiavenato, I. (2000). **Introducción a la Teoría General de la Administración**. (5º Edición). Bogotá – Colombia: McGraw - Hill Interamericana.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). **Gaceta Oficial N° 5453, marzo 3, 2000**. Caracas, Venezuela.
- Farci, G., y Ruiz, C. (2017). **Proyecto de Investigación en Ciencias**.

Guía para su Implementación, Ejecución y Comunicación.
Caracas, Venezuela: PANAPO.

Fermín Toro (2018). **Normativa de Publicación en Revistas Arbitradas.** Dirección de Desarrollo Académico Dirección General de Investigación

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2016). **Metodología de la Investigación.** (5ª ed.). Naucalpan de Juárez, México. Editorial: McGraw Hill, Interamericana de México, S.A. de C.V.

[Http://es.wikipedia.org/wiki/Coaching,2011](http://es.wikipedia.org/wiki/Coaching,2011)

Línea de Investigación Doctorado en Gerencia Avanzada (2018) **Dirección General de Investigación.**

Melinkoff, R. (2009). **Los Procesos Administrativos.** Caracas – Venezuela: Editorial PANAPO.

Méndez, C. (2014). **Metodología. Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación.**

Bogotá, Colombia. Editorial: McGraw - Hill.

Merchán, A. (2015). **Cultura Organizacional en Clave (pos) Modernista. Programa de Doctorado en Administración.** Guido – Quito Ecuador. Tesis Doctoral.

Pino, R. (2008). **La Relación entre el Sector Industrial y el Tamaño de Empresa con las Prácticas de la Calidad Total y el Desempeño Organizacional.** Perú. Tesis Doctoral en administración estratégica de empresas.

Ruiz, C. (2002) **Instrumentos de Investigación Educativa, Procedimientos para su Diseño y Validación.** Barquisimeto: CIDEG. Ediciones.

Solana, R. (2003). **La Administración de las Organizaciones.** (3ª ed.). Buenos Aires: Editorial Interoceánicas S.A.

Thompson, A. y Strickland, A. (2001). **Dirección y Administración Estratégica.** D.F. México. McGraw Hill Editores.