



## INFLUENCIA DEL PENSAMIENTO ESTRATÉGICO EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA CORPORACIÓN DE DESARROLLO DE LA REGIÓN ZULIANA CORPOZULIA

(Influence of strategic thinking in organizational development of the corporation for the development of Zulia region)

### **Alcalá, María Cristina**

Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín, Venezuela

[macrialcala@gmail.com](mailto:macrialcala@gmail.com)

### **Linares, Ana María**

Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín, Venezuela

[anita2l@hotmail.com](mailto:anita2l@hotmail.com)

### **Huerta González, Marilene**

Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín, Venezuela

[marilenehuerta@hotmail.com](mailto:marilenehuerta@hotmail.com)

**Recibido:** 24/01/2012 **Revisado:** 15/09/2012 **Aceptado:** 26/10/2012

### **RESUMEN**

Esta investigación tiene como propósito realizar un análisis sobre la influencia del Pensamiento Estratégico en el Desarrollo Organizacional de la Corporación de Desarrollo de la Región Zuliana (CORPOZULIA) entendiendo que las organizaciones de manera constante se enfrentan a la selección de diferentes alternativas para resolver un problema específico, o para abrir grandes oportunidades, lo valioso es identificar el grado y tendencia del riesgo que se asume al elegir cierto curso de acción, para ello es determinante pensar estratégicamente, de manera que, con responsabilidad se puedan emitir las bases del desarrollo organizacional con criterios de toma de decisiones congruentes y coherentes con la misión, visión corporativa además de su estructura organizacional, creando de este modo un sistema viable que permita encontrar soluciones sinérgicas a problemas, entre uno de ellos los que le permitan garantizarla diversificación de sus fuentes de ingresos como mecanismo de sostenimiento y sustentabilidad. Esta investigación fue de tipo descriptivo-documental, con diseño bibliográfico, que busca exponer el conocimiento de aspectos teóricos basado en el uso de fuentes primarias y secundarias; el análisis de la investigación fue teórico-conceptual, analizando las fundamentaciones de Ferrer (2007), Gibson et al. (2007), entre otros, referencia de artículos arbitrados, publicados y recuperados de Internet.

**Palabras clave:** pensamiento estratégico, desarrollo organizacional, organizaciones, CORPOZULIA



## ABSTRACT

This research is intended to perform an analysis on the influence of Strategic Thinking in Organizational Development Corporation Zulia Region Development (CORPOZULIA) understanding that organizations are constantly faced with the choice of different alternatives to solve a specific problem, or to open great opportunities, the value is to identify the level and trend of the risk taken when choosing a course of action, it is critical to think strategically, so that responsibility can be issued with the foundations of organizational development with criteria decision making consistent and consistent with the mission, vision in addition to its corporate organizational structure, thereby creating a viable system that allows synergistic solutions to problems, including one that you can ensure the diversification of income sources as support mechanism and sustainability. This research was descriptive-documentary, literature design, which seeks to expose the theoretical knowledge based on the use of primary and secondary sources, the analysis of the research was theoretical and conceptual foundations of analyzing Ferrer (2007); Gibson et al. (2007), among others, references to peer reviewed articles, published and retrieved from the Internet

**Keywords:** Strategic Thinking, Organizational Development, Organizations.

## INTRODUCCIÓN

La crisis económica financiera que el mundo ha venido experimentando recientemente ha dejado constancia de sus efectos drásticos en el mercado petrolero y carbonero. Ello ha afectado a Venezuela y sus instituciones, por la reducción de ingresos, y particularmente a CORPOZULIA que, en razón de su dependencia presupuestaria del negocio internacional del carbón; durante los últimos años ha sufrido recortes presupuestarios y disminuciones importantes en los montos de inversión de sus proyectos. Desde luego, la Gerencia Corporativa ha tomado decisiones para racionalizar el gasto y con atención a las expectativas futuras del mercado del carbón, se han generado reflexiones profundas sobre la necesidad de diversificar las fuentes de ingreso y de revisar tanto el tamaño y la estructura de la organización, como el modelo de gestión, a la luz del avance nacional de la propuesta de transformación contenidos en el Plan Simón Bolívar.

### Objetivo

Analizar la influencia del pensamiento estratégico sobre el diseño de la estructura organizacional de la Corporación de Desarrollo de la región Zuliana (CORPOZULIA)

### De la historia de la Corporación de Desarrollo de la Región Zuliana “Corpozulia”

CORPOZULIA fue creada mediante Ley del Estado Venezolano, Gaceta Oficial Nro. 28979 de fecha 26 – 07 – 1969 con la misión de promover el desarrollo de la región zuliana para lo cual se le dotó de diversos instrumentos promocionales.



Durante su historia de 30 años, comprendida entre 1969 y el 1999, experimentó dos procesos de reestructuración, durante las décadas 80 y 90. La primera ocurre durante los años 1985-1986 y se originó por la imposibilidad financiera para ejecutar el programa Siderocarbonífero del Zulia, en razón de la caída de los precios del petróleo a partir de 1981 y la devaluación del bolívar en 1983.

En virtud de la importancia otorgada a este proyecto, en la estructura corporativa se hizo necesaria la reestructuración, que implicó el redireccionamiento de las acciones promotoras, dejar atrás una visión regional basada en un macro proyecto industrial para optar por proyectos menores de desarrollo agrícola y turístico, otorgamiento de micro créditos, lo cual provocó un egreso importante de empleados.

Durante los años 1995-1996 se produce otro proceso de reestructuración, de menor dimensión en cuanto a la modificación a la estructura y a la cantidad de personas salientes, por tratarse básicamente de una redefinición de los centros de investigación y las fincas, y la racionalización del personal en ellos asignados.

En consecuencia, CORPOZULIA potenció sus capacidades y relaciones, transformándose en institución líder con iniciativas, ejecutor del gobierno nacional, convocando esfuerzos del sector público en la región; profundizando mediante participación popular, acercamiento, articulación con actores comunitarios, teniendo como fin la inclusión social.

La corporación cuenta con amplias capacidades, experiencia, conocimiento y un colectivo profesional con acendrada vocación de servicio y conocimiento. Las condiciones geoeconómicas y geopolíticas del estado Zulia son vitales a los intereses de la Nación. Sin embargo hoy, el modelo de sostenimiento de CORPOZULIA está basado fundamentalmente en el carbón, ya que sus ingresos han provenido, producto de la extracción y venta del mismo.

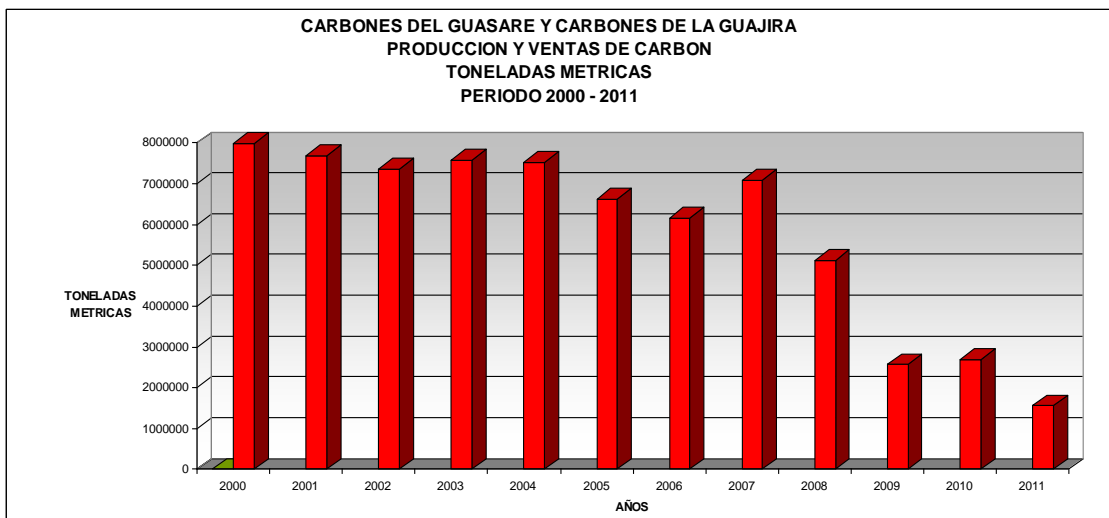
Las políticas de gestión de CORPOZULIA, son coherentes a los ideales socialistas que el gobierno ha instaurado en todas las instituciones del estado, y se detallan a continuación:

- CORPOZULIA, se sujeta al marco legal de la nación así como a los valores y principios del socialismo enunciados dentro del Plan Nacional de Desarrollo Simón Bolívar, fortaleciendo la identidad nacional, latinoamericana y caribeña.
- Ejecutar la planificación territorial, en concordancia con la nueva geopolítica nacional en el ámbito regional, local y comunal, orientada a la optimización de recursos con el fin de alcanzar el fortalecimiento del poder comunal.
- Promover el fortalecimiento del poder popular, fomentando la participación protagónica de las comunidades en la planificación y ejecución de sus programas y proyectos, como sujetos principales de la acción gubernamental.
- Promover la coordinación interinstitucional, como medio direccionado hacia la mayor eficiencia y eficacia, de la acción conjunta con el Gobierno Bolivariano.

- Desarrollar acciones para generar y facilitar procesos de transformación en beneficio colectivo.
- Facilitar condiciones favorables para el desarrollo de las Misiones sociales promovidas por la Revolución Bolivariana.
- Desarrollar acciones que faciliten la integración nacional e internacional.

### Comportamiento de la producción de carbón en los últimos 12 años

Todas las actividades económicas, que requieren de la extracción de recursos naturales no renovables, como el caso de la minería, están enfrentando el agotamiento de este modelo rentista, en el gráfico a continuación, demuestra que el modelo consolidado asume limitaciones, dado el descenso que se registra, marcadamente en los últimos cuatro (4) años, razón por la cual Corpozulia está obligada a pensar estratégicamente para fortalecer las potencialidades Corporativas que de ella pueden emerger.



Fuente: Corpozulia (2011)

El descenso es claro, y se hace fundamental para supervivencia de la organización, un cambio en los paradigmas que rigieron la concepción de su pensamiento estratégico en la creación de la misma y adaptarse a los cambios vertiginosos que demanda la naturaleza de este tipo de mercado.

### El reto del desarrollo organizacional (DO) adaptado a las exigencias del mercado

Según Ferrer (2007), desarrollo organizacional es la aplicación creativa de largo alcance, de un sistema de valores, técnicas y procesos, administrado desde la alta gerencia y basado en las ciencias del comportamiento, para lograr mayor efectividad y salud de las organizaciones mediante un cambio planificado, según las exigencias del ambiente exterior y/o interior que las condiciona.



Este autor, señala detalles que explican esta definición como lo son:

- “Aplicación creativa”: el DO no es una mera teoría para especular, sino que está encaminada a aplicarse a una organización de acuerdo a las circunstancias por las que está pasando la misma y la psicología de sus miembros.

- “De largo alcance”: el DO está destinado a aplicarse en toda la organización durante un plazo de tres a cinco años en su primer ciclo.

- “Sistema de valores, técnicas y procesos: el DO no es algo desarticulado, sino un todo compacto, integrado por técnicas específicas, valores y procesos propios que guardan una estrecha interrelación, a tal grado que la modificación de uno da lugar a modificaciones en los otros dos.

- “Administrado desde la alta gerencia”: la aplicación del DO debe estar respaldada y administrada por la alta gerencia, lo cual constituye una condición “sine qua non”.

- “Basado en las ciencias del comportamiento”: el DO tiene su base primordial, aunque no excluyente de lo técnico y administrativo, en las ciencias de la conducta; de ahí que verse en mejorar la conducta grupal y organizacional, como un medio para lograr efectividad y salud de las organizaciones.

- “Mayor efectividad y salud...”: he aquí el objetivo primordial y la razón de ser del DO

- “Mediante un cambio...”: la aplicación creativa susodicha tiene lugar en respuesta a las exigencias de cambio causadas por el ambiente que afecta a las organizaciones desde su interior y/o desde el exterior, dado que para sobrevivir se supone que son un sistema abierto.

Concluyendo este ámbito, todas estas ideas preconcebidas, marcan una pauta a seguir para lograr el tan deseado desarrollo organizacional, cónsono al pensamiento estratégico bien estructurado, pero como se ha mencionado anteriormente, el reto está en utilizar esa luz que dan los antecedentes de estudiosos en el área, para articular de manera adecuada el pensamiento estratégico y los elementos de la planeación, para generar la congruencia necesaria entre la estrategia, los objetivos y la acción táctica para cumplir a cabalidad con las exceptivas de los grupos de interés en la corporación.

### **La esencia del pensamiento estratégico en el desarrollo organizacional**

Expresa Senge (2005), el pensamiento estratégico nace a través de la reflexión, de cuáles son las dimensiones de la organización que van a permitir su sustentabilidad en el tiempo, el desarrollo de la organización comprende entonces donde se debe concentrar la atención, cuáles son esos actores que no pueden ignorarse y cómo sincronizar todos estos elementos a manera de garantizar el éxito.

En este orden de ideas, el entorno moderará las características, sin embargo se coincide, que cada una de las organizaciones tendrán como meta cumplir su función como agente económico o social dependiendo su naturaleza, el pensamiento estratégico



bien estructurado permitirá que cuando se cristalice en la planeación y en consecuencia con los objetivos de la empresa, estos últimos no sean contradictorios, permitiendo que, cuando se creen dilemas en la esencia o razón de ser de la empresa, éstos no interrumpen el desarrollo normal del desempeño de la corporación, sino por el contrario, se conviertan en retos e innovaciones para garantizar la satisfacción de los grupos de interés.

De igual manera, Kluyver (2001), expresa que por medio de la estrategia lo que se busca es posicionar la organización para que alcance una ventaja competitiva sustentable, por lo cual en este proceso de pensamiento estratégico se plantea interrogantes como: ¿Cuáles son las industrias en las cuales se quiere participar, los productos o servicios que se van a ofrecer?, ¿Cómo se asignan los recursos corporativos?, ¿Se crea valor para los accionistas?, ¿Se crea valor para las demás partes interés?, entre otras.

Por tanto, la reflexión del pensamiento estratégico cristalizada, es la que permite que haya un vínculo comprobado entre la empresa y su desempeño en el largo plazo, cuyo fin es:

- Permitir la congruencia entre las estrategias y objetivos de la empresa
- Generar innovación creatividad del talento humano
- Mejorar la adaptabilidad de la empresa ante los cambios del entorno, entre otros.

Asimismo, Kluyver (2001), identifica que una estratégica requiere tanto de análisis como de síntesis y creatividad además de tener una profunda comprensión de qué es lo que valoran los clientes actuales y potenciales; una mínima incertidumbre del comportamiento de los mercados y finalmente como pudieran cambiar todos estos elementos que juegan parte dentro de la estrategia.

De acuerdo a lo anterior, no existen fórmulas universales para concretar el pensamiento estratégico en planes y proyectos genéricos que garanticen el éxito, sino la reflexión y análisis de todos los elementos que forman parte de la vida de la organización, es tarea de la ápice gerencial consolidar luego del diagnóstico al micro y macro ambiente organizacional, condensar en un profundo análisis cuales son los factores determinantes para tomar en cuenta en la toma de decisiones, además de conservar la línea de acción coherente a la misión de la empresa y el norte que esboza la visión.

### **La importancia de la estructura organizacional en el desarrollo de la corporación y su coherencia con el pensamiento estratégico**

El propósito fundamental de la estructura es coordinar el trabajo que se ha dividido.

Según Rodríguez (2002), existen dos componentes fundamentales dentro de la organización, las partes y las relaciones trabajos-personas:



De acuerdo a esto, las partes pueden considerarse como unidades de trabajo-persona, cada una de las cuales se forma por las tareas que es necesario realizar y por las personas designadas para hacerlo. Las relaciones trabajos-persona tiene un lugar como resultado de la importancia comparativa que se da a cada unidad y la operación de la persona que ejecuta las áreas.

Por su parte, Hernández (2006), dice que la estructura organizacional está integrada por tres componentes: la estructura funcional, jerárquica y de información.

La estructura funcional: comprende las actividades a realizar por los elementos de la organización, hasta completar todas las funciones de la empresa. En el diseño de la organización, se reparten las tareas que se agrupan en procesos en los diferentes elementos organizativos, tanto en las unidades y áreas ocupacionales hasta las personas, de tal forma que se configure el total de la cadena de valor de la empresa.

Asimismo, la estructura funcional incluye todo el conjunto de las relaciones (horizontales y verticales), necesarios para la integración de las funciones individuales de personas y unidades organizativas.

En este caso, la estructura jerárquica es la parte de la estructura organizativa que comprende las relaciones de poder autoridad, además de la responsabilidad de las personas dentro de la organización. Está relacionado con la estructura de decisión e información, al incorporar y concentrar en las personas según se subrayó la jerarquía en las decisiones y el control de las actividades. Define asimismo, los mecanismos de delegación de la organización. En los nuevos modelos organizativos la geometría variable y de constelaciones de trabajo y la jerarquía tiene una ruptura frente a los modelos piramidales y burocráticos clásicos.

Adicionalmente, la estructura de información y decisión es el centro de la estructura organizativa donde el flujo de información se regula de forma ascendente, descendente, horizontal y vertical. La estructura de decisión está formada por las relaciones que, con la información aportada y con el poder de decisión en la escala jerárquica llevan a las decisiones que toman las personas de la organización.

De esta forma, aunque cada autor representa de manera diferente los que considera elementos fundamentales en una organización, el punto de encuentro es procesos y las relaciones entre las personas, para lograr concretar los objetivos finales de la organización, sin el “feedback” positivo, que debe existir entre las diferentes partes en la estructura o “esqueleto” de la empresa, no se puede lograr el éxito en el desempeño de la misma.

### **El análisis de la realidad como génesis de la planeación estratégica y de la consolidación de una estructura**

De acuerdo a Finch et al. (2006), el diseño organizacional como la determinación del modelo de organización que es más conveniente para la estrategia, el personal, la tecnología, y las tareas de la empresa.



Según Robbins (2005), cuando se describe una estructura para apoyar el logro eficiente y eficaz del objetivo organizacional, se decide si esto será tradicional en lo que se refiere a su estructura (estructura simple, la estructura funcional y la estructura de divisiones), de tal manera, existen estos tres tipos de diseño de estructura dentro de la organización:

- Simple: diseño organizacional con escasa departamentalización amplitud y de control extenso autoridad centralizada y poca formalización

- Funcional es un diseño organizacional que agrupa especialidades ocupacionales similares o relacionadas.

- División: en un diseño organizacional donde se integra por unidades o divisiones separadas y parcialmente, poseen un gerente de división responsable del rendimiento y que tiene autoridad práctica imperativa sobre la unidad. No obstante en las estructuras de división empresa matriz actúa por lo común como supervisor externo para coordinar y controlar las diversas divisiones y a menudo proporciona servicios de apoyo, como: financieros y legales

Siguiendo las ideas de este autor, también establece los siguientes diseños organizacionales contemporáneos, que nacen a partir de contrastar los tradicionales con la realidad, resultando inadecuados para los ambientes cada vez más dinámicos y complejos.

- a. La estructura de equipo: es donde toda la organización está integrada por equipos de trabajo, existe un alto grado de empowerment, pues, no hay línea de autoridad de los niveles superiores a los inferiores.

- b. La estructura del proyecto matriz: es la que hacen especialistas en diferentes áreas funcionales, para trabajar en proyectos, los cuales regresan a sus áreas cuando el proyecto concluye, es un diseño fluido y flexible que puede responder a cambios ambientales y la toma de decisión muy rápida.

- c. La estructura sin límites: no está bien definida, ni limita a márgenes artificiales, horizontales, verticales, externos, incluyendo tipo de organizaciones virtuales, es muy flexible.

Se coincide plenamente que el tipo de estructura de una organización, queda supeditado a la naturaleza de la misma y como debe sea el estilo de gerencia, además de las condiciones macro ambientales, dependerá íntimamente el orden en la estructura; por su lado, el macro ambiente organizacional modela de manera directa el comportamiento de las empresas ante los distintos escenarios que puedan presentarse en el futuro de la misma. Garrido (2007), enfatiza la necesidad de abordar las perspectivas que se asumen como un sistema construido, en buena medida a partir de lo que se ve y de lo que los otros quieren que se vea, por lo que se exhorta a los gerentes a traducir adecuadamente esa percepción de la realidad, para que aspectos de la comunicación organizacional en





este pensamiento estratégico consolidado en la planificación pudiera llevarse de manera efectiva a los entes operacionales de la organización.

Igualmente, se coincide con Garrido (2007) que el análisis es el mecanismo que permite distinguir y abordar diferenciadamente la separación de las diversas partes de la realidad relevante para la organización y que resulta esencial para dar inicio al proceso de reflexión estratégica, siendo un detonador del proceso en el cual la información en el insumo.

Dentro de las teorías más actuales, se encuentra el enfoque de la planeación estratégica según Arellano (2004), este enfoque parte del concepto de la competencia la sobrevivencia y el crecimiento, es una forma de adaptar las teorías clásicas de la biología, en el entorno empresarial donde la selección natural en la competencia, la lucha por la vida son esenciales para mantener a cualquier organismo, especie o sociedad en el tiempo. En este orden de ideas, solo el más apto tiene posibilidades de sobrevivir en un ambiente en el cual la competencia, la política, la falta de recursos y la gestión del talento humano, puedan convertirse en elementos de éxito propios de la planeación de la empresa.

Siguiendo al avance de las teorías para la comprensión y el análisis del entorno organizacional, el apogeo de la planeación estratégica se da en el siglo XX, donde inicia la crisis del modelo postguerra y todo el entorno, el comportamiento de los elementos, el macro ambiente de la empresa comienza a cambiar, haciéndose más complejo e incierto, por lo que se desarrollaron nuevos modelos dentro de las ciencias gerenciales, donde el comportamiento del entorno se convierte en un dato muy importante para garantizar la consecución exitosa de los objetivos que se tracen, igualmente es fundamental del pensamiento estratégico, pues garantiza la adaptabilidad que puedan tener los planes en un futuro lleno de incertidumbre y donde los recursos necesarios para llevar a cabo las metas son limitados.

Andrews (1965) citado por Arellano (2004), destacó que “los cambios del medio da lugar a oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades dentro de la organización, son adaptadas para evitar las amenazas y tomar ventaja de las oportunidades”. De manera preponderante se coloca el entorno organizacional como el lugar donde reside la mitad del análisis de la empresa y por ende donde están los insumos para los planes de acción a tomar en la consecución de sus objetivos, por lo tanto lo que es el génesis o comienzo del análisis estratégico de la organización.

### **Los elementos que componen las organizaciones como resultado del pensamiento estratégico**

Las organizaciones de manera constante, se enfrentan ala selección de diferentes alternativas para resolver un problema específico o para abrir grandes oportunidades, lo valioso es identificar el grado y tendencia del riesgo que se asume al elegir cierto curso de acción. Lo importante, es que los gerentes tomen decisiones y los integrantes de las empresas pongan en práctica las estrategias para alcanzar los objetivos y metas propuestas.

En este orden de ideas, plantea Mintzberg et al. (2003) cinco componentes básicos dentro de la organización, los cuales son:

- El ápice estratégico o quien ideó el origen de la organización.
- El componente operativo, donde figuran los trabajos básicos de la organización.
- El eje medio, o la línea intermedia entre ejecutivos superiores y operarios.
- Los analistas que diseñan los sistemas referido al control del trabajo
- El Staff de apoyo, quienes proporcionan servicios indirectos.

Por su parte, Rodríguez (2002) expresa, que no todas las organizaciones requieren de los cinco componentes, esto va depender del tamaño de la misma, en función de la actividad que ejecute.

Es importante resaltar que la convivencia y cooperación entre los integrantes de la organización, es lo que permite su existencia, siempre que haya posibilidad de comunicación y de interacción para lograr un objetivo común, en consecuencia, cuando se contrasta con la realidad, cada uno de los órganos que componen la estructura, provienen de líneas de pensamiento estratégicos concebidos en épocas diferentes, con ideologías opuestas, tomando en cuenta factores ambientales que cambiantes y diferentes desde los inicios de la creación de la corporación hasta estos días, incorporan una burocratización excesiva para el desarrollo organizacional de la misma.

### **Reflexiones sobre la conceptualización de estructura organizacional**

La estructura establece la disposición u orden de las partes, órganos o cargos que componen una empresa. Se forman por la agrupación de personas y recursos en órganos, la composición de los diversos órganos se denomina estructura organizacional, que es la manera en que la empresa reúne personas y organismos dentro de escalones jerárquicos (niveles de autoridad) y de áreas de actividad (departamentos),(Chiavenato, 2000). Así, la estructura organizacional puede ser vista bajo dos aspectos diferentes: el vertical y horizontal, como si fuese una gráfica de doble entrada.

Asimismo, el grado de revisión de los aspectos verticales y horizontales depende del tamaño de la empresa: cuanto más grande sea la empresa, mayor será el número de niveles jerárquicos y de áreas ocupacionales, así que cuanto más pequeña sea, menores eran las divisiones verticales y horizontales, hasta el punto que sea tan pequeña que una persona pueda resolver las tareas, como es el caso de las empresas individuales.

Dess et al. (2011), se refieren a la misma como las pautas formalizadas de las interacciones que relacionan las tareas, las tecnologías y el personal de una empresa. La estructura contribuye a asegurar que los recursos se empleen con eficacia para realizar la misión de la organización, proporciona un medio para equilibrar dos fuerzas en conflicto: la necesidad de la división de las tareas en grupos que tengan sentido y la necesidad de integrar a dichos grupos para garantizar la eficiencia y la eficacia, identifica la



organización ejecutiva, directiva y administrativa de una empresa e indica responsabilidades y relaciones jerárquicas, también influye el flujo de información, así como el contexto y la naturaleza de las interacciones humanas.

Hill y Jones (2006), indican que el objetivo de la estructura organizacional es coordinar e integrar los esfuerzos de los empleados a todos los niveles (corporativos, de negocios y funcional) y a través de las unidades de negocio y las funciones de la empresa para que trabajen juntos en forma tal que puedan lograr el conjunto específico de estrategias en su modelo de negocio.

Gibson et al. (2007) definen la estructura como la anatomía de una organización, que proporciona las áreas dentro de las que debe funcionar. De forma que, la analogía con el cuerpo humano, la estructura de la organización actúa como un marco; esta última idea está centrada en la diferenciación de puestos, la formulación de reglas y procedimientos y las prescripciones de autoridad. En este contexto, la estructura regula (o por lo menos reduce) la incertidumbre referente al comportamiento de determinados empleados.

En este orden de ideas, cada uno de los conceptos expuestos coinciden en que todos los factores que intervienen en el desempeño de la empresa, son entes dinámicos que expresa la complejidad de la relaciones humanas con los cargos y las tareas que desempeña cada uno de los individuos que aportan, para la consecución de los objetivos de la organización, cónsono a lo que la palabra “estructura” semánticamente representa, pues proviene de “Struere” que significa construir, soporte o basamento de sistemas de todo tipo en el que se interrelacionan partes, elementos, ideas o símbolos. Una estructura organizacional, considerada en su totalidad, comprende tanto una estructura formal como una estructura real.

## **CONCLUSIONES**

La Corporación de Desarrollo de la Región Zuliana, evidencian limitaciones de diversa índole, cuyo origen se ubica en el ordenamiento jurídico (Ley de Corpozulia y su reglamento), experiencias pasadas de cambios organizacionales de poco aporte para el acercamiento del personal hacia los problemas sociales, económicos y políticos de la región; y en la escasa inserción de la Corporación en la actividad productiva.

En la actualidad, CORPOZULIA está llamada a liderar importantes esfuerzos en su condición de brazo ejecutor de la política nacional de desarrollo, emerge la necesidad de una profunda reestructuración organizacional que apunte hacia un modelo de gestión con ingresos diversificados que le permitan ser sostenible y sustentable, asumiendo espacios de producción estratégicos bajo formas asociativas de gestión, hacia una cultura organizacional marcada por cambios de actitud para nuevas formas de servicio a las comunidades; y hacia la erradicación del burocratismo en la administración pública.

El desarrollo organizacional coherente y congruente al pensamiento estratégico, además de una relación estrecha entre los componentes organizacionales, permitirá concretar los objetivos de consolidar en la corporación con una estructura organizacional eficiente.



## RECOMENDACIONES

La influencia que ejerce el pensamiento estratégico en el Desarrollo Organizacional Corporativo, permitiría asentar las bases del Desarrollo Organizacional, analizando las circunstancias que se presentan, aprovechando del entorno en cada oportunidad que permitan repensar la Organización y direccionarla por un camino de posibles éxitos.

Pensar estratégicamente permitiría desarrollar un auténtico programa del desarrollo organizacional, porque lo orientaría al problema, evitaría las improvisaciones y dispersiones, las intervenciones estarían basadas en la experiencia focalizadas dentro de la Organización (CORPOZULIA) y reactivaría un programa de cambio con el fin de elaborar soluciones.

El diagnóstico estratégico apegado a la evaluación continua de los factores del macro ambiente, es necesario para el fortalecimiento de las políticas internas del desarrollo organizacional de la corporación.

La consolidación de una estructura organizacional eficiente dependerá de delinear las actividades tácticas que sean consistentes para la consecución de los objetivos de la corporación, y de estar apegados al pensamiento estratégico, sin desviaciones que alteren los planes ya preconcebidos en el ápice gerencial.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arellano, D. (2004). Gestión estratégica para el sector público. Del pensamiento estratégico al cambio organizacional. Ediciones Fondo de cultura económica. México
- Chiavenato, I (2000). Introducción a la teoría General de la Administración. Mc Graw Hill. México.
- Dess, G.; Lumpkin, G. y Eisner, O. (2011). Administración Estratégica. Editorial Mc Graw Hill. México.
- Ferrer, L. (2007) Desarrollo Organizacional. Editorial Trillas. México.
- Finch, J., Stoner, E., Freeman, D. (2006). Administración. (Sexta edición) Pearson Educación. México
- Garrido, F. (2007) Pensamiento Estratégico. Ediciones Deusto. España
- Gibson, J., Ivancevich, J., Donnelly, J. y Konopaske, P. (2007). Las organizaciones. Addison-Wesley Iberoamericana. México.
- Hernández, G. (2006) Diccionario de economía. Editorial Universidad Cooperativa de Colombia. Colombia.
- Hill C. y Jones G. (2006). Administración Estratégica Un Enfoque Integrado. Editorial Mc Graw Hill. México.



Kluyver. C. (2001). Pensamiento estratégico: una perspectiva para los ejecutivos. Pearson Education. México.

MintzbergH., Quinn, J y Voyer J. (2003). The Strategy Process: Concepts, Contexts, Cases. Pearson Education. Canadá

Robbins, S.(2005). Administración. Prentice Hall. Mexico

Rodríguez, J. (2002) Administración I. Editorial Ecafsa Thompson Learning. México.

Senge. P. (2005). La quinta disciplina. Granica. Argentina