



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

TEMA:

**Liderazgo inadecuado en la corporación ICORP en la ciudad
de Guayaquil**

AUTORA:

Guerrero Ceferino, Dora Belén

**Componente práctico del examen complejo previo a la
obtención del título de Licenciada en Psicología
Organizacional**

TUTOR

Chiquito Lazo, Efrén Eduardo

Guayaquil, Ecuador

26 de febrero del 2021



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente **componente práctico del examen complejo**, fue realizado en su totalidad por Guerrero Ceferino Dora Belén, como requerimiento para la obtención del título de Licenciada en Psicología Organizacional.

TUTOR

f. 

Psic. Chiquito Lazo, Efrén Eduardo

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____

Psic. Galarza Colamarco Alexandra Patricia

Guayaquil, a los 26 del mes de febrero del año 2021



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Guerrero Ceferino, Dora Belén

DECLARO QUE:

El componente práctico del examen complejo: Liderazgo inadecuado en la corporación ICORP en la ciudad de Guayaquil, previo a la obtención del título de Licenciada en Psicología Organizacional, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 26 del mes de febrero del año 2021

LA AUTORA:

f. _____

Guerrero Ceferino, Dora Belén



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

AUTORIZACIÓN

Yo, Guerrero Ceferino, Dora Belén

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución el **componente práctico del examen complejo: Liderazgo inadecuado en la corporación ICORP en la ciudad de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 26 del mes de febrero del año 2021

LA AUTORA:

f. _____

Guerrero Ceferino, Dora Belén

REPORTE DE URKUND



Guayaquil, 27 de febrero del 2021

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

INFORME DE PLAGIO

URKUND	
Documento	Liderazgo inadecuado en la corporacion lcorp en la ciudad de Guayaquil.docx (D97452692)
Presentado	2021-03-06 19:06 (-05:00)
Recibido	efren.chiquito.ucsg@analysis.orkund.com
	3% de estas 19 páginas, se componen de texto presente en 2 fuentes.

Tema: “Liderazgo inadecuado en la corporación ICORP en la ciudad de Guayaquil”

Docente Tutor: Psic. Org. Efrén Chiquito, Mgs.

FIRMA



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

PSIC. ALEXANDRA PATRICIA GALARZA COLAMARCO, MGS.
DIRECTORA DE CARRERA

f. _____

PSIC. ELBA BERMÚDEZ REYES
COORDINACIÓN DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. _____

LCDA. PRICILA SÁNCHEZ UBE, MGS
DOCENTE REVISOR

Calificación

Índice

INTRODUCCIÓN	2
1. DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL.....	3
1.1. Cultura organizacional.....	3
1.2. La innovación cultural.....	5
1.3. Comportamiento organizacional.....	6
1.4. Cultura a Nivel individual.....	7
1.5. Cultura a Nivel Grupal.....	9
1.6. Cultura a nivel organizacional	11
1.7. La comunicación organizacional	12
1.8. El liderazgo y la cultura organizacional	14
2. Diseño de estrategias	18
2.1. Personal	18
2.2. Estructura.....	19
2.3. Procesos	20
3. Implementación de las estrategias	26
3.1. Responsables	26
3.2. Recursos.....	27
3.3. Metodología	28
3.4. Métodos y técnicas utilizadas en el diseño de las estrategias a utilizar.	28
CONCLUSIONES	30
BIBLIOGRAFÍA.....	32

Índice de tablas

Tabla 1. Responsables	26
Tabla 2. Métodos y técnicas utilizadas	28

Índice de figuras

Figura 1. La innovación cultural.	6
Figura 2. Comportamiento organizacional.	7
Figura 3. Cultura a nivel individual.	9
Figura 4. Cultura a nivel grupal.	10
Figura 5. Cultura a nivel Organizacional.	12
Figura 6. La comunicación organizacional.	14
Figura 7. El líder como conector y transmisor de la cultura organizacional.	16
Figura 8. Diagrama de problemas del liderazgo inadecuado.	17
Figura 9. Proceso para el reclutamiento externo de personal.	21
Figura 10. Proceso para el reclutamiento interno de personal.	22
Figura 11. Proceso para el diseño de un Plan de comunicación.	23
Figura 12. Proceso para el diseño de planes de carrera.	24
Figura 13. Proceso para el diseño de políticas institucionales.	25
Figura 14. Proceso para el diseño de Plan de capacitación.	26

Resumen

El presente es un estudio de caso referente a la fusión de la empresa Soporte Digital domiciliada en la ciudad de Guayaquil y la multinacional ICorp. Como parte del diagnóstico organizacional, se hace un recuento histórico sobre el origen, el crecimiento y desarrollo de ambas empresas hasta llegar al punto de fusión entre ambas. Al momento de la fusión se implementaron acciones que fueron exitosas con respecto a la adaptación y el cambio que exigía la nueva estructura organizacional de ICorp por parte de los empleados de Soporte Digital. Con la llegada de la nueva CEO, se implementan cambios drásticos en la empresa sin que sea tomada en cuenta la opinión de ningún miembro del aparato administrativo local y regional, lo que ha causado serios problemas en el personal, debilitando fuertemente la estructura organizacional, llegando su personal incluso a manifestar hostilidad y comportamientos agresivos entre ellos. Luego del diagnóstico organizacional se presenta un diseño de estrategias de tipo personal, estructural y de procesos que busca viabilizar la transformación y consolidación de una nueva cultura institucional en ICorp.

Palabras claves: Fusión -Transformación - Organizacional - Cultura - liderazgo - Comunicación

Abstract

This is a case study regarding the merger of the company Apoyo Digital domiciled in the city of Guayaquil and the multinational ICorp. As part of the organizational diagnosis, a historical account is made of the origin, growth and development of both companies until reaching the point of fusion between both. At the time of the merger, actions were implemented that were successful with respect to the adaptation and change required by the new organizational structure of ICorp by the Digital Support employees. With the arrival of the new CEO, drastic changes are implemented in the company without the opinion of any member of the local and regional administrative apparatus being taken into account, which has caused serious problems in the staff, strongly weakening the organizational structure, reaching their staff even to manifest hostility and aggressive behavior towards each other. After the organizational diagnosis, a design of strategies of a personal, structural and process type is presented that seeks to enable the transformation and consolidation of a new institutional culture in ICorp.

Keywords: Fusion - Transformation - Organizational - Culture - leadership - Communication

Introducción

El presente trabajo de investigación consiste en el estudio de caso de la fusión de la empresa Guayaquileña Soporte Digital y la Multinacional ICorp y los diferentes problemas de tipo organizacional, grupal e individual que se encuentran atravesando producto de los cambios que la CEO de la nueva empresa se encuentra implementando.

La empresa multinacional Icorp (International Corporation) de origen canadiense con 50 años de trayectoria, ofrece productos de computación, insumos de oficina, servicios de mantenimiento y soporte tecnológico.

La visión de la empresa Icorp es competir en el mercado mundial por lo que decide expandirse a nivel internacional. En los últimos meses del 2013 ICorp ingresa al Ecuador, logra posicionarse como la empresa número uno del país y propone fusionarse con la empresa Guayaquileña Soporte Digital.

Soporte Digital, fundada en abril del 2008 dedicada a ensamblar y vender computadoras, además de comercializar equipos de oficina acepta la propuesta, por encontrarse en un punto de estancamiento que le impedía incrementar los niveles de facturación deseados por los nuevos accionistas.

En 2014 se puso en marcha un programa de modificación de imagen de marca, cartelería y otros símbolos con el objetivo de sustituir los de Soporte Digital por los de la empresa Icorp: y una presentación de cambio cultural enfocado a consolidar la cultura Icorp entre los nuevos empleados, de Soporte Digital. Programa que logró los objetivos deseados.

Para 2015, Icorp tiene una gran cantidad de clientes, lo que hará que el margen de beneficio por cliente supere los objetivos propuestos.

En el año 2017 decide cambiar su estrategia comercial, y contrata a un consultor para el estudio de posibles estrategias a considerar en el proceso. Durante el siguiente periodo se realiza un rediseño estructural y se define un organigrama institucional.

En el año 2018 con la llegada de la nueva CEO a ICorp, se cambia drásticamente la estrategia de la organización originándose problemas e

inconformidades relacionados con la Comunicación, Cultura organizacional y Comportamiento Organizacional de la empresa.

Mediante la ficha de observación, implementada para el diagnóstico, se puede determinar que el problema principal es el inadecuado liderazgo de la nueva CEO de la corporación, quien gestiona un cambio de cultura organizacional, implementando nuevas estrategias orientadas a incrementar la facturación por cliente.

La CEO pretende cambiar de forma drástica la cultura de la organización sin considerar la opinión de sus colaboradores y su participación en la toma de decisiones, anulando de esta manera la comunicación interna, aspecto fundamental para el buen desenvolvimiento de la empresa.

A partir del problema principal se ha generado en la empresa un ambiente laboral tenso, conflictos laborales recurrentes y comportamientos no apropiados dentro y fuera de la empresa por parte de los trabajadores.

La nueva estructura organizacional ha ocasionado escasas oportunidades de desarrollo profesional, inestabilidad laboral, personal nuevo con deficiencia de competencias, falta de capacitación e innovación, insatisfacción laboral, bajo rendimiento, insatisfacción de los clientes y pérdida de los mismos, entre otros; viéndose afectada por consiguiente, la rentabilidad financiera de la empresa.

1. Diagnóstico Organizacional

1.1. Cultura organizacional

La estructura organizacional en una empresa implica un aspecto fundamental en la auto definición y comprensión de sí misma, es decir la forma como se percibe a sí misma que la lleva a organizar sus acciones. Una empresa con una buena organización posee una correcta funcionalidad basada en la armonía y siempre encaminada a mejorar sus aspectos característicos más relevantes, es decir se encuentra en constante cambio en busca de mejoras en forma permanente.

Las empresas con una estructura inadecuada y desordenada lleva a la confusión y al caos, generándose en la organización problemas que

normalmente no tendría, dificultando tareas que generalmente son sencillas (Raffino, 2020).

Según el autor Hitpass (2017) “El clima organizacional está íntimamente ligado a la moral y a la satisfacción de las necesidades humanas de sus miembros, mientras que la cultura organizacional se refiere al modo de vida propio que en cada organización se ha desarrollado” (p. 137), se refiere más a un grupo de valores, creencias y hábitos generales, establecidos en la organización. De igual manera la cultura organizacional no es un estado momentáneo si no duradero.

Por otro lado, el autor Robbins (2012) define que “la cultura corporativa organizacional es el conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten y aceptan los miembros de una organización”.

Así también, el reconocido autor Chiavenato (1996) define a “la cultura organizacional como un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización” (p. 456), cabe destacar que los tres autores poseen sus conceptos similares acerca de la cultura en las organizaciones.

La fusión de las empresas Soporte Digital con Icorp realizó un cambio cultural para implantar la cultura de Icorp en los colaboradores que fueron parte de la empresa Soporte Digital, obteniéndose resultados satisfactorios. Sin embargo, con la llegada de la nueva CEO, se genera un ambiente de interrogantes e incertidumbres, deficiencia de competencias en los nuevos colaboradores e inexistencia de innovación en todos los procesos productivos de la empresa.

Según Rodríguez (2018) dice que la cultura organizacional es un tema complejo pues abarca valores, creencias y actitudes aprendidas y compartidas por miembros de una organización, son a su vez evolutivas, convirtiéndose así en conjunto de tradiciones y reglas tácticas que se practican de forma consecutiva. Por ende, existe una sinergia con la cultura ya que es la conducta de la sociedad que influye en la persona y en sus acciones como lo es en el aprendizaje continuo y modificado.

La nueva CEO propone cambios drásticos a la cultura organizacional afectando a la organización y colaboradores y generando comportamientos indeseados por la resistencia al cambio por lo que no se implantaría una correcta cultura organizacional en la empresa.

1.2. La innovación cultural

Por otro lado, el cambio en la cultura organizacional enfatiza la innovación cultural, que es una mejora de la actividad de la empresa a través de cambios en los modelos de negocio, procesos, organización, productos o marketing para hacer el negocio más eficiente y tener una mejor posición en el mercado.

Según Cornejo & Muñoz (2009) citado por Flores (2015) dice que: “la cultura de innovación se define como el conjunto de conocimientos, prácticas y valores individuales y colectivos, que determinan disposiciones y formas de hacer las cosas y que promueven, en la sociedad, la generación de nuevos conocimientos y la creación de innovaciones” (p. 366).

Esta cultura puede tener tres dimensiones: la cognitiva (conocimientos de un grupo social), la de rasgos culturales (valores) y la relacional, porque la innovación depende de las personas por ser un proceso colectivo e interactivo dentro de cualquier organización. ya que a partir de los constantes cambios hacen que la innovación sea la opción estratégica para el futuro porque se logra un compromiso global donde las personas se convierten en agentes de cambios con el surgimiento de nuevas ideas, soluciones nuevas, impulsando principalmente la creatividad y el uso de la tecnología convirtiéndose en empresa competitiva.

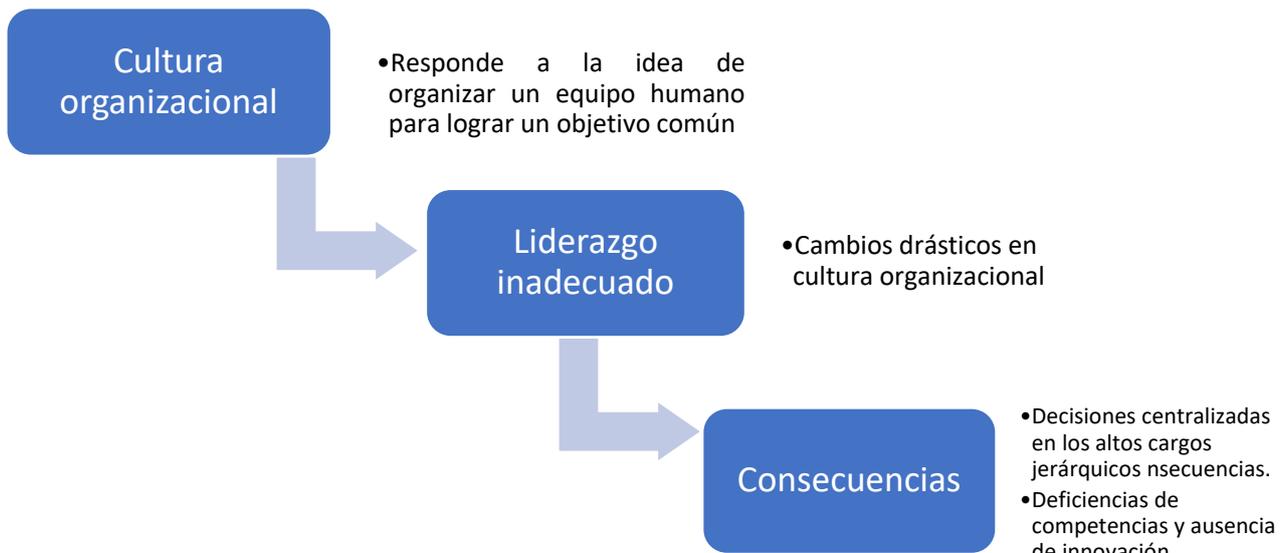


Figura 1. *La innovación cultural. Nota: Elaboración propia.*

Los cambios drásticos implementados por la CEO en la cultura organización de la empresa Icorp como resultado de su liderazgo inadecuado, conducen a la empresa a problemas de ausencia de innovación al limitarse las decisiones solo a los altos cargos jerárquicos.

1.3. Comportamiento organizacional

El comportamiento organizacional constituye una disciplina que estudia el impacto que realiza el comportamiento de individuos, grupos y estructuras en el funcionamiento de organización. El estudio del comportamiento organizacional busca diseñar estrategias para mejorar la eficacia del trabajo en su desenvolvimiento laboral en la empresa.

Gordon (2000) citado por Briones & Cedeño (2018) dice que el comportamiento organizacional son los actos y las actitudes de las personas en las organizaciones. El comportamiento organizacional es el acervo de conocimientos que se derivan del estudio de los actos y actitudes. Sus raíces están en las disciplinas de las ciencias sociales, a saber: psicología, sociología, antropología, economía y ciencias políticas y la aplicación de conocimientos relacionados con la forma en que las personas actúan en las organizaciones.

Por ende, el comportamiento de los colaboradores dentro de las organizaciones es muy importante porque es el motor principal para que exista eficiencia, correcto desempeño laboral, y alcanzar los objetivos trazados de la empresa.

Entre los niveles de análisis para medir el comportamiento organizacional tenemos la estructura organizacional, la motivación de los colaboradores, el compromiso organizacional, las dinámicas de la comunicación, el trabajo en equipo, la cultura y equipo organizacionales y el liderazgo y los procesos de cambio.

Con respecto al liderazgo y los procesos de cambio, en la empresa Icorp, el comportamiento de los colaboradores no ha sido bueno, porque existe como causa principal el liderazgo inadecuado de la nueva CEO, conocida por realizar cambios drásticos sin tomar opiniones de los directivos, ni socializar con el personal, generando insatisfacción laboral entre los colaboradores.

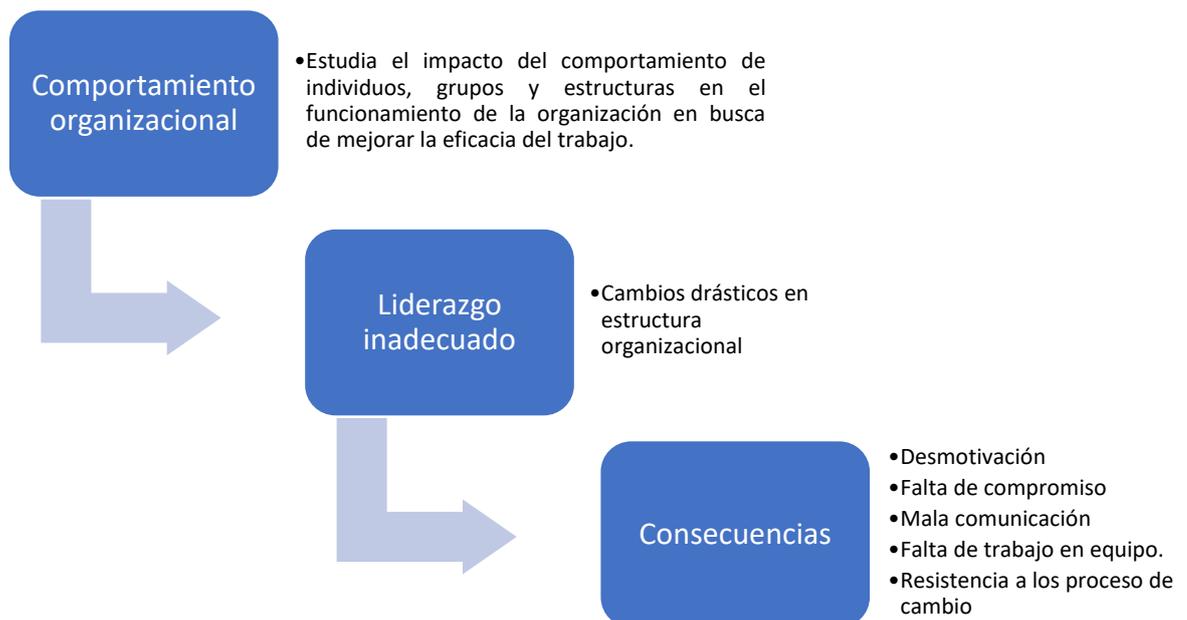


Figura 2. *Comportamiento organizacional. Nota: Elaboración propia.*

1.4. Cultura a Nivel individual

El nivel individual requiere un análisis en cuanto al liderazgo, compromiso y satisfacción laboral del individuo de la empresa, esto permitirá poseer una

amplia perspectiva del comportamiento individual dentro de la empresa y su nivel de desempeño.

Por otro lado, el compromiso organizacional como lo indica Cáceres (2000) citado por Chiang, Núñez, Martín, & Salazar (2010) plantea la aceptación de las metas de la organización, la disposición a realizar esfuerzos en pro de ésta y la expresión del deseo de mantenerse como miembro activo de la misma, dentro de una práctica constante. (p. 91)

Según Locke (1976) citado por Ruiz (2009) plantea que dice que la satisfacción laboral es producto de la discrepancia entre lo que el trabajador quiere de su trabajo y lo que obtiene realmente, mediada por la importancia que para él tengan estas consecuencias” (p. 14).

La satisfacción laboral se puede definir de manera muy genérica, como la actitud general de la persona hacia su trabajo, así también como lo indican los autores Moré, Carmenate y Junco citados por Castro, Padilla & Ramírez (2009) “la referida satisfacción laboral es una actitud general que engloba la interacción de una serie de elementos medulares del trabajo, tales como la naturaleza del trabajo, el salario, las condiciones de trabajo, la estimulación, los métodos de dirección, las relaciones interpersonales, las posibilidades de superación y el desarrollo profesional, entre los fundamentales”. (p.108)

En el estudio de este caso, la mala actitud de la CEO al no recibir opiniones constructivas de los directivos de la empresa, sumada a el cambio actitudinal que demostraron algunas Direcciones Regionales de la empresa, dio origen a conflictos interdepartamentales y reclamos de los colaboradores.

La situación de la empresa en la que existe un ambiente tensional por carecer de desarrollo profesional y comunicación adecuada, ha generado insatisfacción laboral, perspectivas erróneas de la empresa y falta de compromiso en el cumplimiento de sus funciones en los trabajadores.

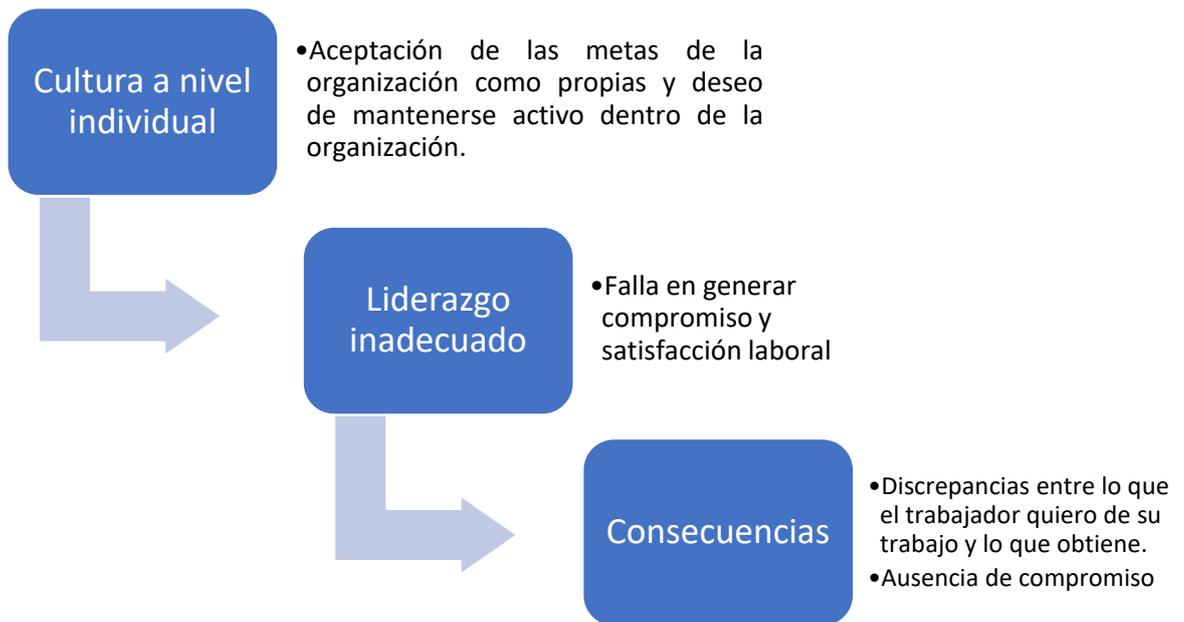


Figura 3. *Cultura a nivel individual. Nota: Elaboración propia.*

1.5. Cultura a Nivel Grupal

El comportamiento organizacional grupal es formal, y comprende el trabajo realizado en unión con varios compañeros para llevar adelante objetivos institucionales propuestos.

Los grupos formales necesitan un liderazgo que generalmente vienen desde la gerencia o jefaturas que si no son bien llevados puede infundir inconformidad, incomodidad y sensación de no pertenencia a los mismos.

Entre los beneficios de la cultura a nivel grupal se encuentran el efecto Pigmalión o profecía autocumplida de que el individuo consigue mejores resultados mediante un trabajo en grupo que a nivel individual, la materialización de ideas que individualmente no se pueden llevar a cabo, pero que otro a algunos miembros del grupo si pueden hacerlo, división de trabajo en el que cada integrante hará lo que más le guste o en lo que más se encuentre capacitado.

Para que la cultura grupal se establezca en una institución se necesita un fuerte liderazgo que genere optimismo para ideas propias y de otros miembros

del grupo, armonía y disminución de conflictos entre los miembros, estimular la participación de todos, evitar la apatía, la negatividad, la terquedad y la irracionalidad y desarrollar un fuerte sentido de empatía con sus compañeros de grupo.

Desde la gerencia o cargos CEO, se puede unir a los integrantes de un grupo con el fin de lograr metas y objetivos institucionales (Lam , 2021).

Estrategias mal aplicadas para producir cambios de cultura en un individuo en el área laboral pueden desencadenar conflictos asociados a la pérdida de control, la insatisfacción por no alcanzar logros, falta de independencia, tensión en el constante enfrentamiento al autoritarismo y experiencias pasadas de cambios organizacionales con malos resultados.

La intervención y abordaje de la CEO para lograr cambios estructurales a la organización de la empresa, desde una cultura grupal no ha sido la correcta, más bien, ha tenido una reacción adversa por parte de los colaboradores que se sienten amenazados y afectados por los mismos.

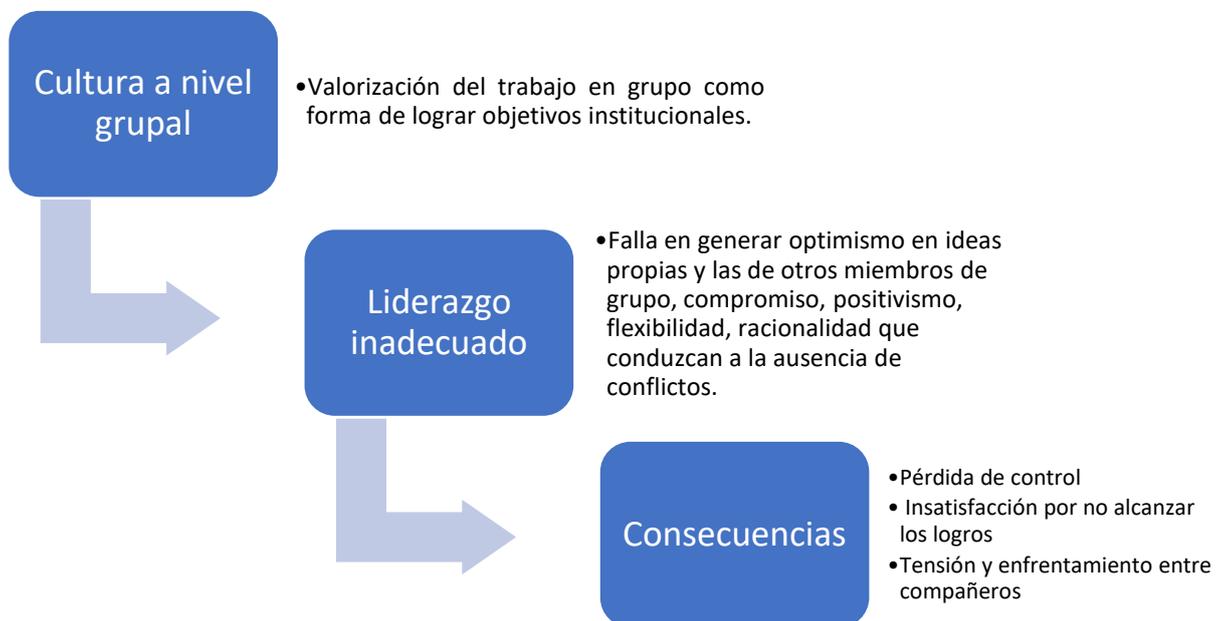


Figura 4. Cultura a nivel grupal. Nota: Elaboración propia.

1.6. Cultura a nivel organizacional

A nivel organizacional la cultura representa el grado en que el sistema de significados en forma común a todos los miembros de la organización en sus diferentes contextos, existiendo aún sub culturas procedentes de diferentes niveles organizacionales. La cultura en una organización hace referencia a los significados esenciales básicos compartido por la mayoría de sus miembros, mientras que las subculturas pertenecen a pequeños grupos y reflejan problemas comunes situaciones o experiencias que les atañe (Fernández Ríos & Sánchez, 1997).

A nivel organizacional se ve afectado el desarrollo laboral, porque no se ve reflejada la superación profesional como fruto de una carrera dentro de la empresa y comprende los aspectos que una persona ha trazado en forma de objetivos dentro de la organización. El esfuerzo individual con el apoyo de la empresa trae como resultado el desarrollo laboral del empleado.

En este caso los colaboradores de la empresa Icorp al no sentirse seguros de un desarrollo profesional dentro de la empresa, porque no tiene un programa de superación mediante un plan de capacitación y ascensos, carecen de satisfacción y compromiso laboral, generándose así acciones conducentes a la desidia dentro de la organización que repercute en la pérdida de sus clientes.

El desarrollo de la carrera es el interés que demuestra la compañía en el crecimiento de los colaboradores debido a que tiene una influencia directa sobre éste mediante diversas herramientas como planes y rutas de carrera, entre otras, para fortalecer los lazos de unión y la retención de los empleados (Madero Gómez, 2010)

En el diagnóstico se logra identificar que en el cambio de estructura organizacional no se toma en cuenta el crecimiento profesional por parte de la CEO dando origen a situaciones que generan conflictos y desacuerdos en la empresa a Nivel organizacional.



Figura 5. *Cultura a nivel Organizacional. Nota: Elaboración propia.*

1.7. La comunicación organizacional

La comunicación es un proceso social fundamental en las organizaciones, constituyendo los mensajes que intercambian los integrantes de una organización entre sí y su público externo (Andrade, 2005).

Para Favaro (2019) “la comunicación es vital en el mundo en que nos movemos. Es lo que nos permite conocernos mutuamente, mostrarnos y demostrarnos de maneras tan diferentes sin perder autenticidad”. De este modo la comunicación se establece desde el primer contacto y se logra exteriorizar varias características como: expresiones, la manera de pensar, y hasta conocer la vida profesional de las personas.

La comunicación organizacional es el proceso mediante el cual las personas intercambian información en una organización. Algunos mensajes fluyen a través de la estructura formal e informal; Otros se mueven hacia abajo o hacia arriba a través de niveles jerárquicos mientras que otros se mueven en dirección lateral u horizontal. (Ponce Villacís, 2016)

Por su parte el autor Trelles citado por Rodríguez (2005) asegura que la comunicación corporativa nos informa sobre la realidad de la organización así como sobre la identidad corporativa interna. Por tanto, puede definirse como

el repertorio de procesos, mensajes y medios implicados en la transmisión de información a través de la organización. Por lo tanto, no solo se relaciona con los mensajes, sino también con las acciones, con el comportamiento de todas las empresas que transmiten información sobre su identidad, su misión, su forma de trabajar e incluso sobre sus clientes.

La comunicación organizacional es un proceso de mayor importancia en la empresa porque sirve para brindar y facilitar los mensajes emitidos al personal, y más que emitir un mensaje también para solucionar problemas y conocer los diferentes puntos de vista que tienen los colaboradores en la empresa.

Con respecto a la comunicación interna de la empresa ICorp, con la llegada de María Goodman, la nueva CEO, se implantó una forma diferente de llevar la comunicación entre los directores, esta nueva forma sería vía online. Uno de los efectos de este cambio fue una notoria baja de asistencia y participación en las reuniones de la empresa. Las reuniones mal organizadas, programadas y mediante recursos que no todos pueden tener a la mano en un momento dado, puede desmotivar al equipo, crear confusión, generar conflictos y atrasar el cumplimiento de objetivos de la empresa

La inadecuada comunicación en ICorp se genera por la forma errónea de dirigirla por parte de la nueva CEO de la empresa. Los líderes deben contagiar espíritu de trabajo, cooperación y motivación entre sus colaboradores; Sin embargo, por la mala comunicación interna, tanto colaboradores como directores sienten que no son participes de la empresa al emitir sus opiniones y darle solución de problemáticas existentes.

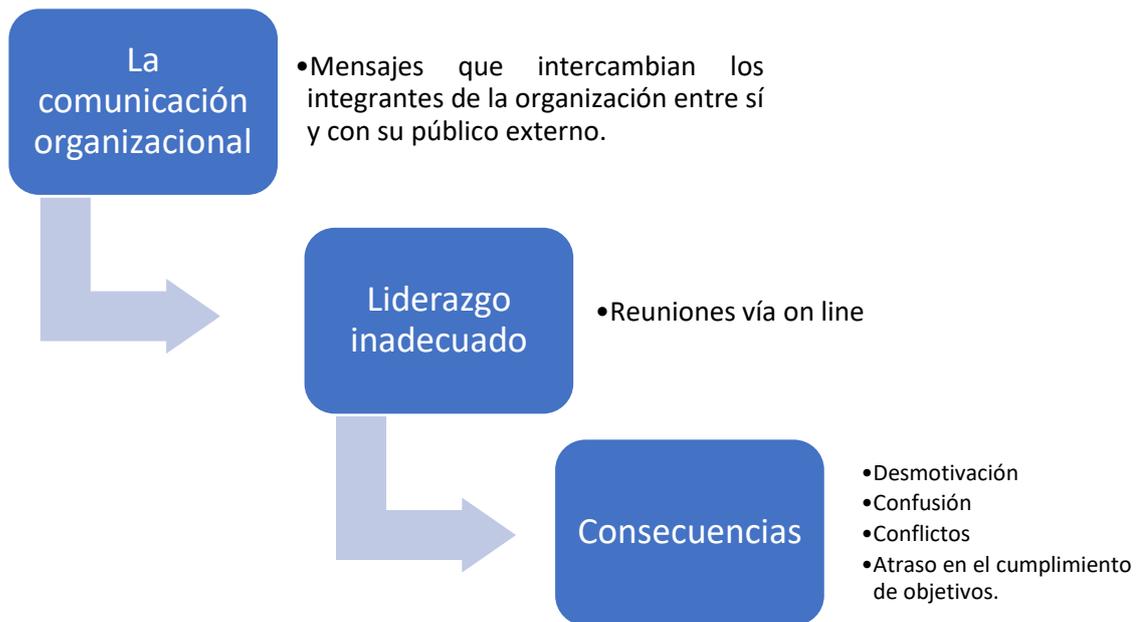


Figura 6. La comunicación organizacional. *Nota: Elaboración propia.*

1.8. El liderazgo y la cultura organizacional

Liderazgo tiene su origen en la palabra “líder” que significa motivar y conducir a las personas. A nivel organizacional el líder constituye una necesidad permanente por la exigencia de altos índices de rendimiento en calidad y cantidad de la competencia.

El liderazgo involucra varias disciplinas como historia, psicología, ciencias políticas y sociología. El líder debe dominar estas ciencias que le indican el camino hacia el conocimiento del ser humano y la forma de llegar a él con el fin de desarrollar su máximo potencial en beneficio de sí mismo y de la empresa a la que se pertenece.

El estilo de liderazgo en una empresa genera un efecto sobre la conducta de los colaboradores afectando directamente los procesos que se llevan a cabo en forma individual o grupal en el cumplimiento de los objetivos institucionales (García Solarte, 2015)

Desde el mismo instante en que inicia las actividades una empresa se observa la influencia del líder sobre su cultura organizacional Para Edgar Henry Schein, psicólogo organizacional que trabajó el concepto de cultura

corporativa, “la cultura y el liderazgo son los dos lados de la misma moneda y no podemos entender una sin la otra”.

La empresa tiene su propia personalidad fruto de su carácter, estas características están profundamente enraizadas a la cultura con sus múltiples manifestaciones de acuerdo a la estabilidad emocional, innovación y originalidad que pueden estar en constante transformación, pero no por eso dejan de ser un rasgo distintivo de la misma, pues todas se identifican, gestionan hacia la consecución de sus objetivos institucionales

Es la cultura la que mantiene la unión dentro de la institución pues mediante ella se comparten valores y creencias y es el líder el que fortalece estos valores y estas creencias generando unión y empatía de uno hacia otro en los diferentes desafíos propuestos en forma de metas.

De esta manera es fácil colegir que la cultura no es una variable intrínseca y predefinida en una organización, sino que también puede ser creada, gestionada y conducida por el líder que cuenta para ello con diferentes habilidades que lo hacen tal.

El liderazgo fortalece las relaciones humanas en la empresa mediante diferentes mecanismos de aprendizaje continuo que va fortaleciendo el cambio cultural mediante la formación de hábitos en los colaboradores hacia la idealización de una organización a la que considera suya y a la vez parte de la misma.

La transformación cultura de una empresa parte, se mantiene y fortalece en medida en que se fortalecen las relaciones entre los colaboradores y su líder, siendo solo mediante una cultura organización bien dirigida que se alcanza la expansión y desarrollo de la empresa. Esta responsabilidad recae sobre el líder pues es el permanente conector y transmisor de la cultura organizacional a los miembros de la organización, obteniendo como resultado la satisfacción de colaboradores y directivos en un ambiente de colaboración, respeto y motivación permanente.

El liderazgo dentro de la organización es fundamental al momento de realizar cambios en la cultura organizacional, pues la relación líder - cultura interfiere en forma directa en el funcionamiento de la organización.

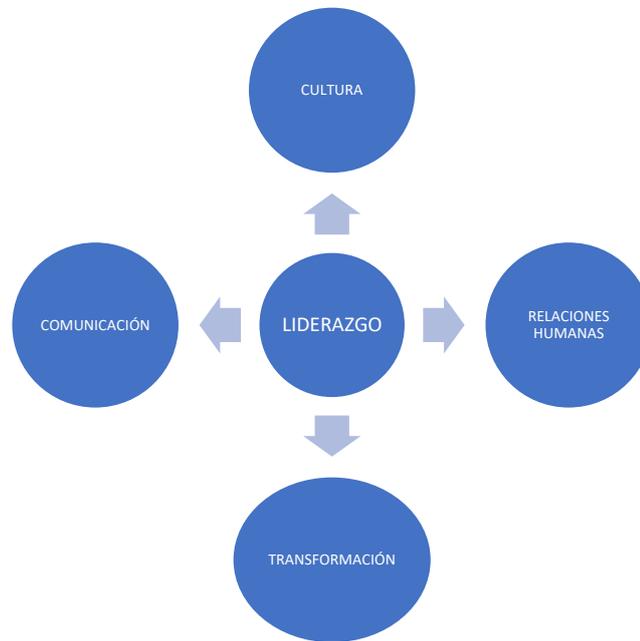


Figura 7. El líder como conector y transmisor de la cultura organizacional. Nota: Elaboración propia.

En lo que se refiere al liderazgo de la nueva CEO de ICorp, este no está siendo bien ejercido, pues sus decisiones han causado reacciones adversas entre los diferentes colaboradores y administradores de la empresa, según podemos apreciar en el siguiente árbol de problemas.

Diagrama de problemas

Liderazgo Inadecuado

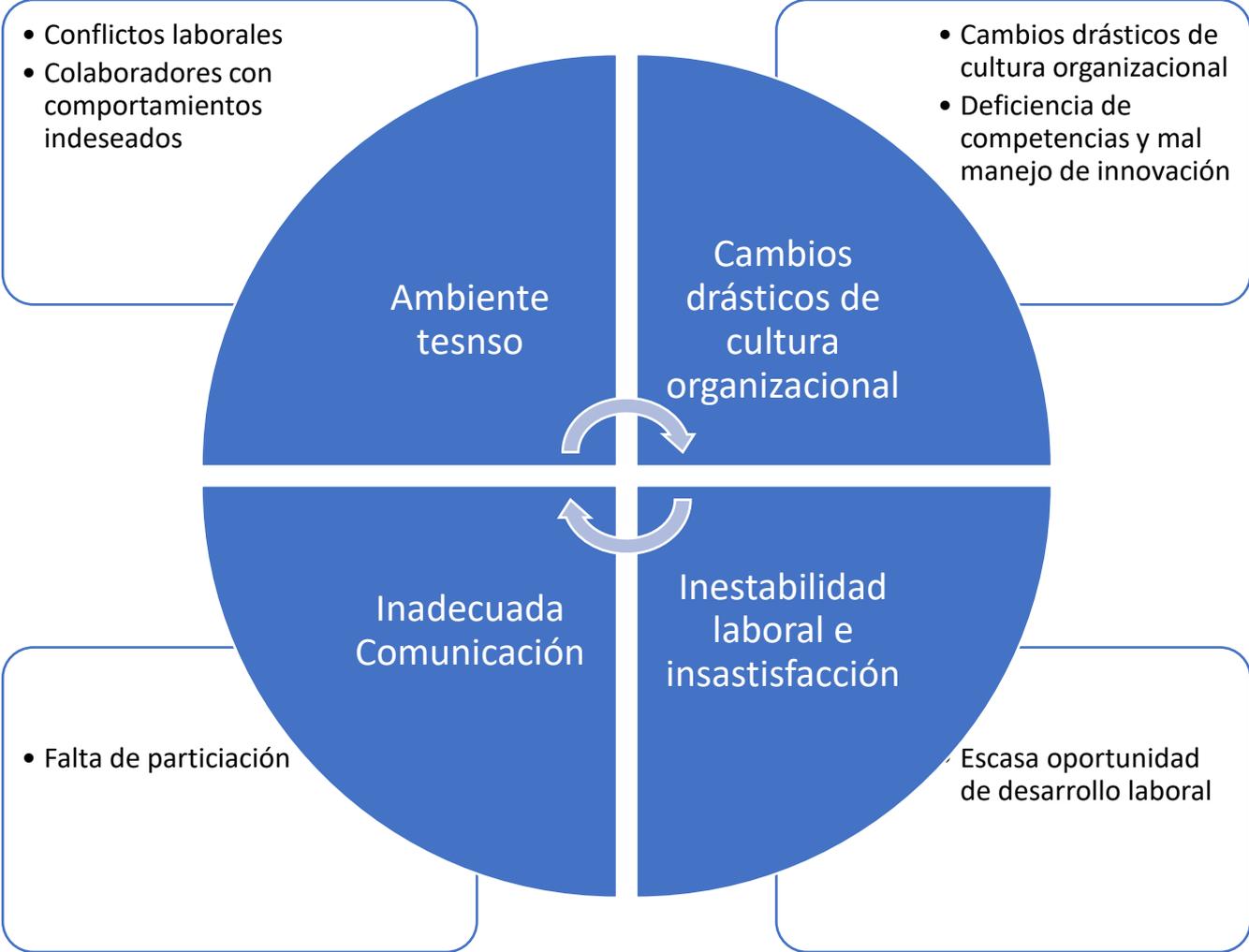


Figura 8. Diagrama de problemas del liderazgo inadecuado. Nota: Elaboración propia.

2. Diseño de estrategias

Como vía de solución a los problemas detectados en el diagnóstico y reflejado en la técnica de la espina de pescado se propone un Plan

General de estrategias de tipo personal, estructural y de procesos que brinde directrices a la nueva líder de Icorp para la transformación y consolidación de la nueva cultura institucional de la empresa.

2.1. Personal

2.1.1. Diseñar Plan de Comunicación

Objetivo: El objetivo de solución de esta estrategia es que todo el personal de la organización conozca los medios de comunicación eficaces y tengan fácil acceso a los mismos. Culturalizar Cultivar el uso de herramientas internas como intranets, correo electrónico, periódico en línea, correos electrónicos masivos de Ings y señalización.

Descripción: La comunicación interna de Icorp se ve afectada por ende se va a formalizar y reforzar los canales de comunicación a través de la creación de un plan de comunicación y la auditoria de comunicación interna cada cierto tiempo. En el plan de comunicación se basa en indicar los tipos de mensajes que se van a incluir, definir el tiempo que será distribuida la información en cada departamento y el canal por donde será enviado el mensaje, esto ayudar a que los mensajes que son transmitidos sean adecuados y lleguen al receptor de forma clara y precisa.

2.1.2. Diseñar planes de carrera

Objetivo: Motivar a los colaboradores y a la vez atraer y retener los talentos evitando que se vayan de la organización.

Descripción: Es de importancia por las organizaciones en especial por sus colaboradores y es una estrategia de atracción y retención en la empresa, y ayudará a mejorar las fortalezas y debilidades de los colaboradores ya que los colaboradores consideran que si existe la posibilidad de desarrollar un plan de carrera aumentará significativamente la productividad, satisfacción y lo más importante compromiso laboral.

El plan carrera diseñado por una organización debe tener rutas claras para ofrecer a sus empleados y facilitar el desempeño de sus funciones, al mismo tiempo que se debe velar por una constante actualización de la información sobre nuevas vacantes y aquellas que ya están obsoletos (Rue, 2010)

2.1.3. Coordinar Capacitación de personal

Objetivo: Formar habilidades de servicio al cliente y técnicas de ventas, brindar conocimientos en las herramientas de comunicación interna y educar a los líderes y colaboradores en sus respectivos cargos para que tengan un buen desempeño.

Descripción: El autor Chiavenato (2009) señala que, “la capacitación constituye el núcleo de un esfuerzo continuo, diseñado para mejorar las competencias de las personas y, en consecuencia, el desempeño de la organización. Se trata de uno de los procesos más importantes de la administración de los recursos humanos”. (pág. 377).

Por tanto, la formación es importante para mejorar el desarrollo del personal, la comunicación interna en el desempeño de sus tareas y con ello mejorar la productividad de cada una de las personas. La formación permite al personal prepararse para todas las oportunidades de ascender. Una adecuada planificación del componente humano de una organización requiere una política de formación permanente. La formación también ayudará a mejorar las condiciones de trabajo y el correcto cumplimiento de los objetivos organizativos, de modo que habrá un mayor control sobre los conocimientos del personal.

2.2. Estructura

2.2.1. Diseñar Políticas institucionales

Objetivo: Mejorar comportamientos no deseados, fuera o dentro del trabajo representando siempre y en todo lugar de manera positiva la marca de la empresa.

Descripción: Las políticas ayudan a identificar a la empresa. Es importante implementar las siguientes reglas:

- 1. Normas de convivencia:** Estas reglas ayudan a asegurar que el empleado tenga un límite y un comportamiento dentro y fuera de la empresa. De esta manera se protege tanto la imagen como la marca institucional. Mediante las normas de convivencia se motiva a las personas a desarrollar actitudes de empatía, amistad y compañerismo en su lugar de trabajo. También ayudará a contrarrestar rumores y malentendidos. La forma en que habla y se expresa también se controla para evitar palabras dañinas entre los empleados.
- 2. Política de capacitación:** Aquí es donde se espera que los empleados estén informados sobre el programa de capacitación, la puntualidad y el apoyo mientras se encuentran en la empresa. Las siguientes pautas requieren que todos los empleados llamados asistan a reuniones o sesiones de capacitación si se requiere su presencia. Esto ayudará a compensar la falta de personal en las reuniones de la junta.
- 3. Políticas de reclutamiento y selección:** El objetivo es aplicar y gestionar el proceso de la manera más ética y correcta. con el perfil requerido y pasando por los filtros adecuados que se definen en la estrategia del proceso. Los roles y metas requeridos se establecen para evitar rotaciones y despidos, que son parte de una de las principales causas de retrasos y bajo desempeño laboral.
- 4. Pautas de comunicación:** Esta guía tiene como objetivo definir los elementos que permitan que los mensajes puedan entenderse sin mayor explicación, es decir por sí mismos siendo precisos, convincentes, consistentes y según el caso, personalizados.

2.3. Procesos

2.3.1. Estructurar manual de reclutamiento y selección

Es una estrategia que permite una adecuada gestión de incorporación de recursos humanos, en el que la persona contratada para una determinada función posea las destrezas y habilidades que permita ejercerla con alto nivel de eficiencia.

Con el presente manual se pretende proporcionar al empleado estándares a seguir en el cumplimiento de sus funciones:

Proceso para realizar reclutamiento de personal que no se encuentran de la institución:

1. Informe de requerimiento por parte del departamento o área que lo solicita, el mismo que deberá contar con la aprobación del gerente. La vacante debe encontrarse en el presupuesto anual.
2. Búsqueda en la plataforma de selección de la empresa.
3. Entrevista cara a cara con el departamento de talento humano
4. Entrevista o evaluación (según sea necesario) con la persona a cargo o la persona a cargo del área solicitante
5. Realización pruebas
6. Informe sobre la persona a ser vinculada mediante contrato, el mismo que debe contener las firmas tanto de los gerentes de talento humano y regional.
7. Incorporación del postulante al cargo.

Toda contratación debe ser sujeta de calificación y evaluación por parte de una comisión conformada por los principales directivos de la empresa.

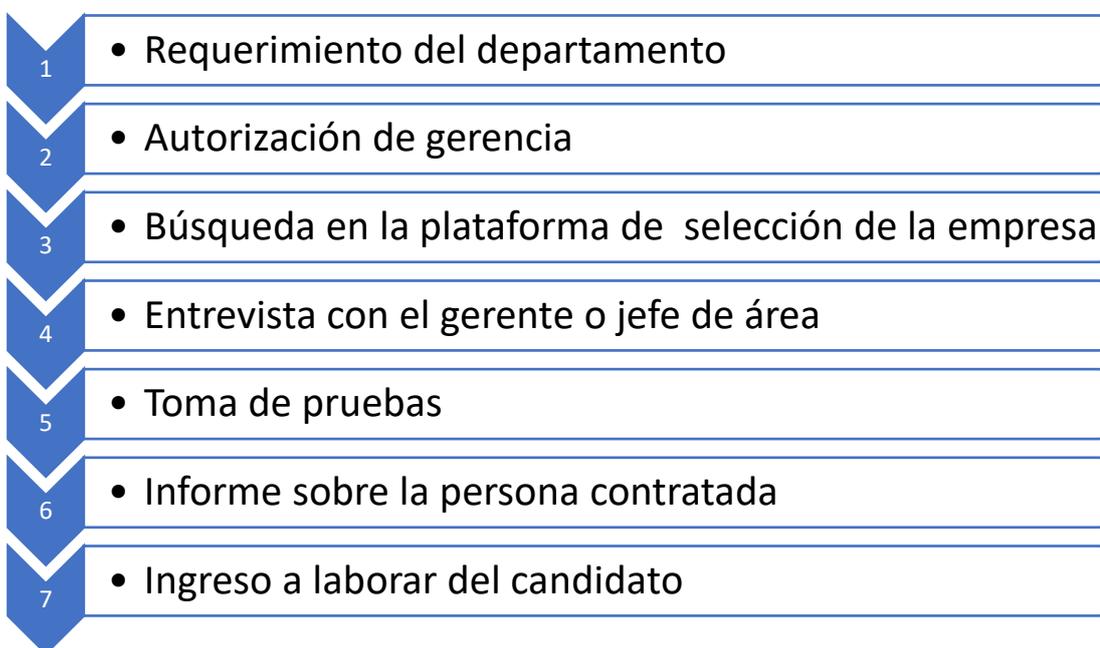


Figura 9. Proceso para el reclutamiento externo de personal. Nota: Elaboración propia.

Reclutamiento Interno:

- El trabajador postulante debe enviar su CV al Departamento de talento humano.
- Asistir a una entrevista personal con el Gerente de Talento Humano
- Asistir a una entrevista y rendir una evaluación de idoneidad para el cargo con el gerente del departamento o área que hizo la requisición de personal.
- Informe sobre el postulante con las firmas de los gerentes de talento humano y del área que hizo la requisición.
- Cambio de área del postulante en el sistema

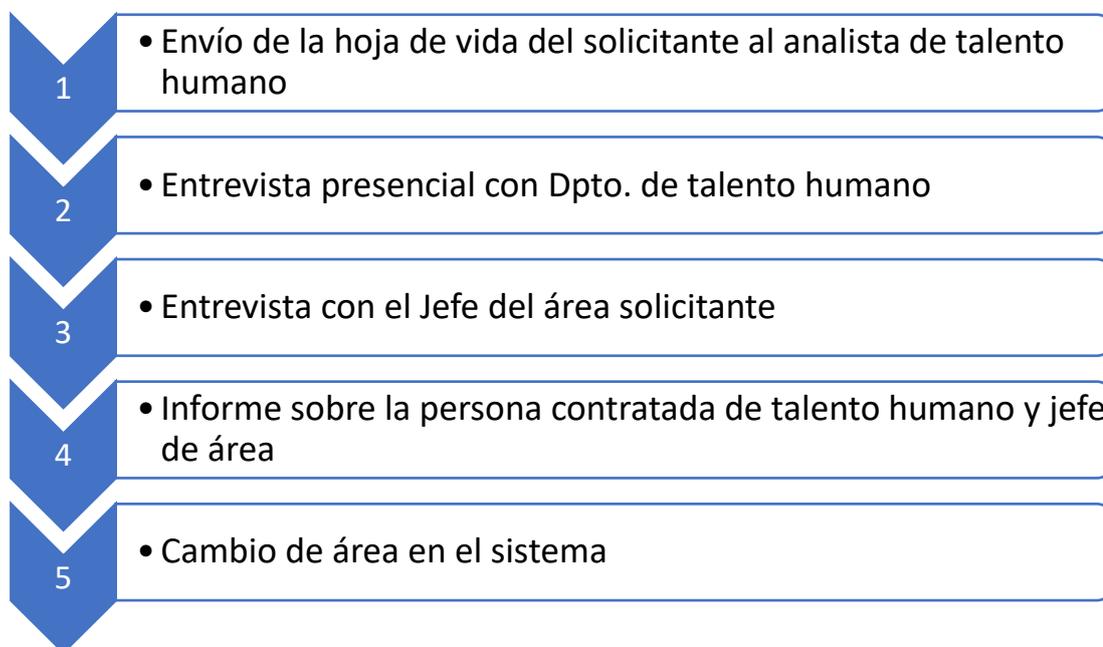


Figura 10. *Proceso para el reclutamiento interno de personal. Nota: Elaboración propia.*

2.3.2. Diseño plan de comunicación

Para la difusión de la estrategia, se recomienda:

- Elaborar carteleras con toda la información actualizada:
 - Correos importantes
 - Reuniones con los colaboradores para comunicar los canales y medios de comunicación disponibles para el empleo dentro de la compañía

- En las reuniones realizar la auditoria de comunicación que permita conocer:
 - Flujos de información
 - Canales más utilizados
 - Fortalezas y debilidades de los procesos
 - Si el mensaje fue específico
 - Si se realizó la retroalimentación respectiva.



Figura 11. *Proceso para el diseño de un Plan de comunicación. Nota: Elaboración propia.*

2.3.3. Diseño de planes de carrera

Antes de la elaboración del diseño de planes de carrera se debe identificar plenamente los puestos considerados clave para la empresa, lo que permitirá determinar cuál es la función que los mismos deberán cumplir en el

organigrama institucional. A continuación, se fijarán cuáles serán las características obligatorias que deberán poseer los puestos en función de los requerimientos. Incluyendo también la identificación de las habilidades requeridas, esto servirá para alinear las estrategias comerciales y las del empleado.

Finalmente, se elaborará el perfil de cada puesto, lo que permitirá el desarrollo de un plano de carrera que fije los objetivos a seguir para todo empleado y alcanzando el objetivo que se espera en un período de cinco meses para evaluar los resultados a través de la evaluación de desempeño, esto es de gran ayuda con la planificación de la sucesión y la planificación de la carrera.

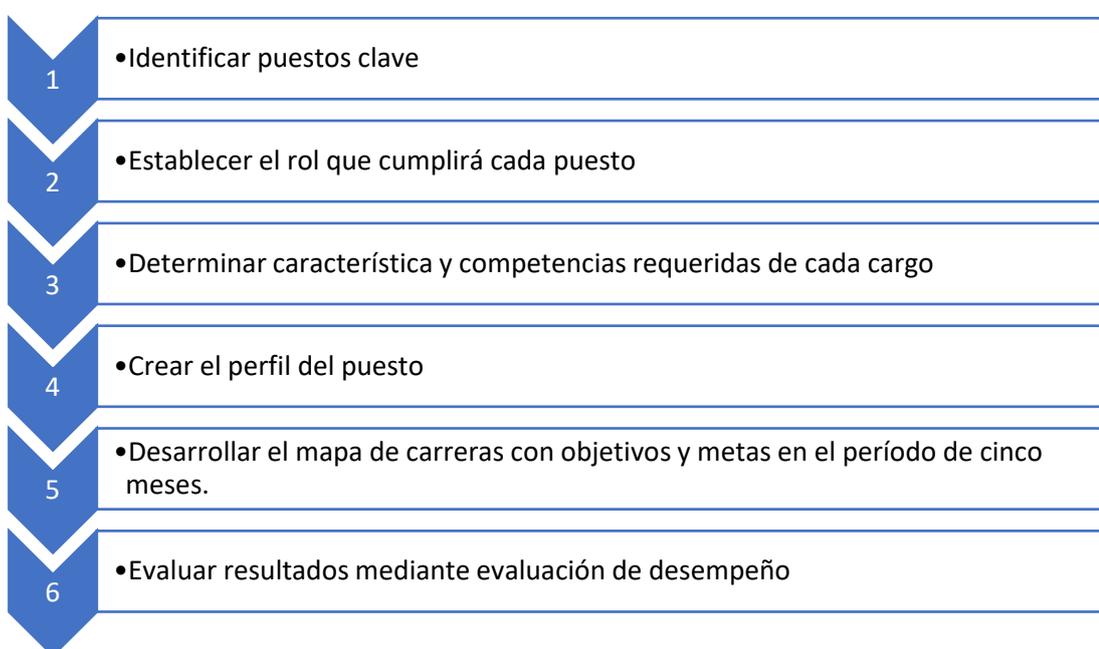


Figura 12. *Proceso para el diseño de planes de carrera. Nota: Elaboración propia.*

2.3.4. Diseño de Políticas institucionales

Aquellas políticas institucionales que se van a diseñar serán basadas en políticas de convivencias institucionales. Los empleados en cargos directivos cumplen y establecen cada política relativa al sistema operativo general de la empresa y también se decidirá como se procederá con cada una de ellas, la elaboración de su diseño y como se darán a conocer a los empleados.

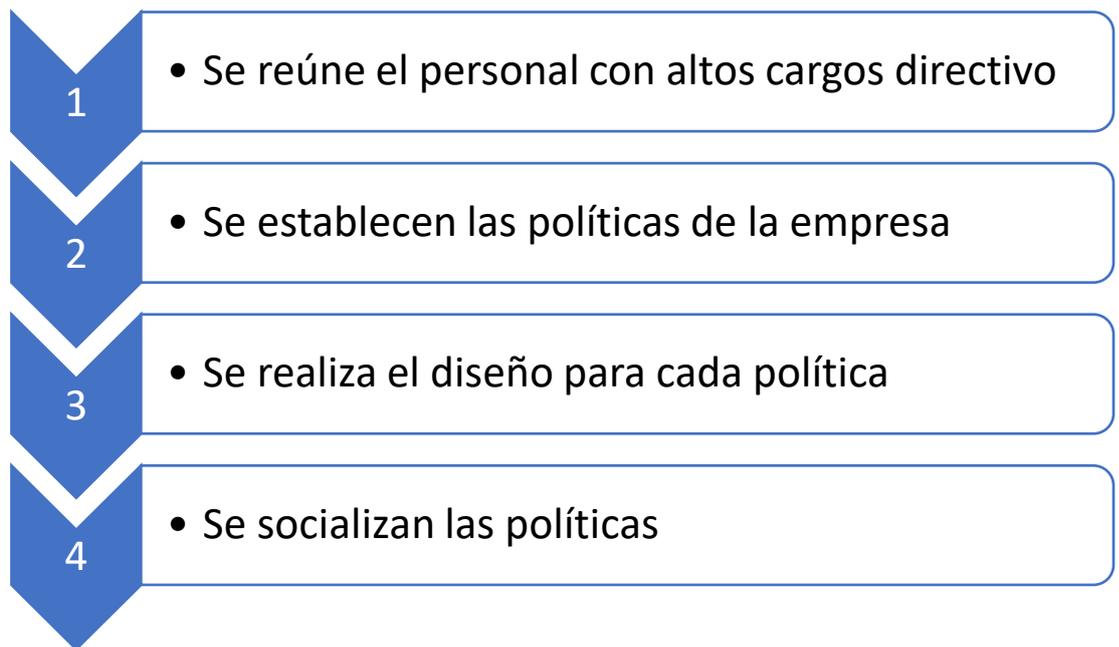


Figura 13. Proceso para el diseño de políticas institucionales. Nota: Elaboración propia.

2.3.5. Coordinar Capacitación de personal

1. Gerente de Recursos Humanos identifica las principales necesidades de capacitación de cada departamento en relación al diagnóstico realizado y orientadas al entrenamiento motivacional, capacitación organizacional y formación en liderazgo.
2. Define los objetivos y criterios de desempeño que se quiere lograr con cada capacitación.
3. Investiga y solicita proforma a las empresas que brindan los servicios de capacitación requeridos.
4. Presenta el Plan al Directivo CEO para su aprobación
5. Contrata las empresas capacitadoras
6. Socializa con el personal los cursos disponibles
7. Abre el proceso de inscripciones
8. Implementa las capacitaciones
9. Certifica
10. Evalúa el proceso durante y al finalizar el plan de capacitación mediante métodos de control y seguimiento en base a los objetivos y criterios de desempeño ya elaborados.

El plan de formación está dirigido principalmente a los directores de la empresa, los gerentes y empleados, en el que se tratan los siguientes temas: atención al cliente, orientación al servicio con los clientes internos, gestión de la comunicación y uso correcto de las herramientas de comunicación interna. La visión de la empresa estará centrada en la innovación.

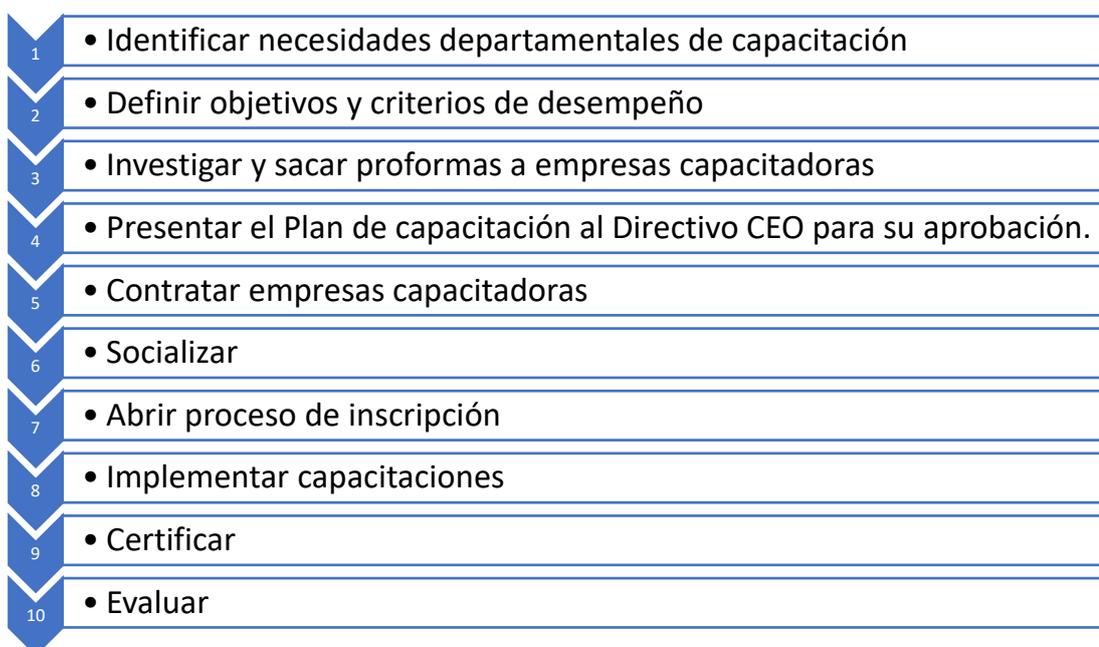


Figura 14. Proceso para el diseño de Plan de capacitación. Nota: Elaboración propia.

3. Implementación de las estrategias

3.1. Responsables

Tabla 1.
Responsables

Estrategias	Responsables	Autorización
Manual de reclutamiento y selección	Asistentes de Recursos Humanos	Actual CEO Gerente de Recursos
Plan de comunicación	Gerente de Recursos Humanos	Actual CEO Directores Ejecutivos Directores regionales

Planes de carrera	Gerente de Recursos Humanos Consultora externa	Actual CEO
Coordinación de capacitación del personal	Gerente de Recursos Humanos	Actual CEO
Políticas institucionales	Actual CEO Consultora externa	Actual CEO Directores Ejecutivos Directores regionales

Elaborado por: Autora.

3.2. Recursos

3.2.1. Recursos – Financieros

La empresa Icorp posee los recursos como computadoras, impresoras, copiadoras y cubrirá con su presupuesto institucional los gastos de honorarios de la Consultora Externa y otros como impresiones de volantes acerca de políticas institucionales, afiches de información para la cartelera, y capacitadores externos.

3.2.2. Humanos

Todos los colaboradores de la empresa con las Direcciones de alta Gerencia, forman parte de los recursos humanos para la implementación de las estrategias, debido a que involucra a toda la empresa.

3.2.3. Tecnológicos

Intranet, correo electrónico por lo que estas herramientas facilitarán la comunicación interna.

3.2.4. Físicos y de infraestructura

Estos son los lugares donde se llevarán a cabo los procesos de capacitación, talleres y charlas de socialización. También se necesitará espacio para la colocación del buzón de sugerencias y el tablero de anuncios institucionales que contribuirán a para lograr las respectivas mejoras. La empresa proporcionará todos los espacios necesarios.

3.3. Metodología

La metodología será la cualitativa que se basa en la observación constante, el análisis de cada situación que se relacione al comportamiento de y entre las personas. El comportamiento de las personas tiene su raíz en la relación con su entorno, experiencias, conocimientos y contextos.

En este estudio de caso se hace necesaria la aplicación de un método de investigación cualitativo pues recoge las causas y efectos de comportamientos de la CEO en relación con la cultura institucional de la empresa ICorp.

3.4. Métodos y técnicas utilizadas en el diseño de las estrategias a utilizar.

Tabla 2.
Métodos y técnicas utilizadas

Estrategias	Métodos	Técnicas
Manual de reclutamiento y selección	Focus group	Entrevistas interpretativas Análisis de documentos
	Focus group	Entrevistas interpretativas
Plan de comunicación	Análisis cultural Análisis de conversaciones	Análisis de material visual - auditivo
Planes de carrera	Análisis cultural	Entrevistas interpretativas
	Trayectoria profesional	Análisis de documentos Observación participante

Coordinación de	Focus group	Entrevistas interpretativas
capacitación del personal		Observación no participante
Políticas institucionales	Estudio de casos	Entrevistas interpretativas
		Observación no participante

Elaborado por: Autora.

Conclusiones

El presente trabajo de casos se puede conocer sobre la fusión de la empresa Soporte Digital domiciliada en Guayaquil y la multinacional Icorp, con los problemas organizacionales presentados por la actuación de liderazgo indebido de la nueva CEO.

1. La intención de la nueva CEO es la realizar modificar la estructura organizacional de la empresa mediante la implementación de cambios abruptos y agresivos, que lejos de lograr una transformación positiva para beneficio de la empresa ha generado comportamientos indeseados en los empleados y resistencia al cambio.
2. Las decisiones centralizadas al no contar con la opinión de los jefes departamentales y regionales, ha disminuido las competencias de los empleados y desanimado todo intento de innovación en la empresa.
3. El comportamiento organizacional se ha visto afectado por los sentimientos de desmotivación, mala comunicación, posiciones egocéntricas y falta de trabajo en equipo en los colaboradores.
4. Existe falta de satisfacción laboral debido a que el trabajador discrepa entre lo que quiere de la empresa y lo que esta puede brindarle para su desarrollo profesional generando falta de identificación y compromiso con la empresa para la cual presta sus servicios.

El nivel de tensión alto en el clima laboral ha traído como consecuencia la pérdida de control, insatisfacción por logros no alcanzados, desidia, confusión y enfrentamientos entre compañeros de trabajo.

5. El liderazgo como conector y transmisor de la cultura organizacional está fallando en la persona de la nueva CEO por lo que se afectan las relaciones humanas, la comunicación, la cultura y el proceso de transformación de la cultura organizacional que es la función principal del líder al administrar y dirigir una empresa.
6. El presente trabajo propone el diseño de un Plan General de Estrategias de tipo personal, estructural y de procesos con el fin de ayudar a la consecución de los objetivos institucionales de la empresa y la transformación de su cultura organizacional, entre los que tenemos

el diseño de un plan de comunicación, de planes de carrera, de capacitación de personal, de políticas institucionales que incluyen normas de convivencia, políticas de capacitación, políticas de reclutamiento y selección; y políticas de comunicación.

La implementación del presente Plan General de Estrategias permitirá la transformación de la cultura organizacional de Icorp que conlleve la satisfacción del personal y por consiguiente la mejora de la productividad laboral para el desarrollo, crecimiento y expansión de la empresa.

Bibliografía

- Andrade, H. (2005). *Comunicación Organizacional Interna: Proceso, Disciplina y Técnica*. Netbiblo.
- Briones, L., & Cedeño, R. (2018). El comportamiento organizacional y su impacto en las actitudes del talento humano en el ámbito universitario. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*.
- Castro, M. G. A., Padilla, J. M. C., & Ramírez, S. M. (2009). Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa. *Enseñanza e investigación en Psicología*, 14(1), 105-118.
- Chiang, M., Núñez, A., Martín, M. J., & Salazar, M. (2010). Compromiso del Trabajador hacia su Organización y la relación con el Clima Organizacional: Un Análisis de Género y Edad. *anorama Socioeconómico*, 90 - 100.
- Chiavenato, I. (1996). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Santa Fé de Bogotá: Mc Graw Hill interamericana.
- Favaro, D. (2019). *Comunicación Organizacional - planificación de la comunicación en grupos y organizaciones*. Buenos Aires: Creas.
- Fernández Ríos, M., & Sánchez, J. (1997). *Eficacia organizacional: concepto, desarrollo y evaluación*. Díaz de Santos.
- Flores Urbáez, M. (2015). La innovación como cultura organizacional sustentada en procesos humanos. *Revista Venezolana de Gerencia*, 355-371.
- García Solarte, M. (2015). Formulación de un modelo de liderazgo desde las teorías organizacionales. *Entramado*, 60 - 79.
- Hitpass, B. (2017). *BPM: Business Process Management: Fundamentos y Conceptos de Implementación 4a Edición actualizada y ampliada*.
- Lam , A. (2021). *Organizaciones innovadoras: estructura, aprendizaje y adaptación*. Obtenido de Open Mind BBVA:

<https://www.bbvaopenmind.com/articulos/organizaciones-innovadoras-estructura-aprendizaje-y-adaptacion/>

Madero Gómez, S. M. (2010). Factores relevantes del desarrollo profesional y de compensaciones en la carrera laboral del trabajador. *Contaduría y administración*, 109 - 130.

Ponce Villacís, F. I. (2016). La comunicación organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato Ltda. De la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua (Bachelor's thesis, Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación. Carrera de Psicología Industrial).

Raffino, M. E. (2020). *Estructura Organizacional*.

Robbins. (2012). *La Cultura Organizacional*. Obtenido de Scribd: <https://es.scribd.com/document/105849102/La-Cultura-Organizacional>

Rodríguez Guerra, I. (2005). *Teorías de la comunicación organizacional*. Obtenido de Gestiópolis: <https://www.gestiopolis.com/teorias-comunicacion-organizacional/>.

Rodríguez Pérez, Á. P. (2018). Cultura Organizacional, elemento clave para el éxito del desempeño profesional de un estudiante de Administración de Empresas. *Multiensayos*.

Ruiz Segura, C. M. (2009). *Nivel de satisfacción laboral en empresa públicas y privadas de la ciudad de Chillán*. Chile: Universidad del Bio Bio.



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Guerrero Ceferino Dora Belén, con C.C: 1185813458 autora del componente práctico del examen complejo: Liderazgo inadecuado en la corporación ICORP en la ciudad de Guayaquil, previo a la obtención del título de Licenciada en Psicología Organizacional en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 26 de febrero del 2021

f. _____

Nombre: Guerrero Ceferino, Dora Belén

C.C: 1185813458

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Liderazgo inadecuado en la corporación ICORP en la ciudad de Guayaquil.		
AUTOR(ES)	Guerrero Ceferino, Dora Belén		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Chiquito Lazo, Efrén Eduardo		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Filosofía, letras y ciencias de la educación.		
CARRERA:	Psicología Organizacional		
TÍTULO OBTENIDO:	Licenciada en Psicología Organizacional		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	26 de febrero del 2021	No. DE PÁGINAS:	33
ÁREAS TEMÁTICAS:	Psicología, Organizacional, Liderazgo.		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Fusión - Transformación - Organizacional - Cultura - liderazgo - Comunicación		
RESUMEN/ABSTRACT:	<p>El presente es un estudio de caso referente a la fusión de la empresa Soporte Digital domiciliada en la ciudad de Guayaquil y la multinacional ICorp. Como parte del diagnóstico organizacional, se hace un recuento histórico sobre el origen, el crecimiento y desarrollo de ambas empresas hasta llegar al punto de fusión entre ambas. Al momento de la fusión se implementaron acciones que fueron exitosas con respecto a la adaptación y el cambio que exigía la nueva estructura organizacional de ICorp por parte de los empleados de Soporte Digital. Con la llegada de la nueva CEO, se implementan cambios drásticos en la empresa sin que sea tomada en cuenta la opinión de ningún miembro del aparato administrativo local y regional, lo que ha causado serios problemas en el personal, debilitando fuertemente la estructura organizacional, llegando su personal incluso a manifestar hostilidad y comportamientos agresivos entre ellos. Luego del diagnóstico organizacional se presenta un diseño de estrategias de tipo personal, estructural y de procesos que busca viabilizar la transformación y consolidación de una nueva cultura institucional en ICorp.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono:02-5010020	E-mail: misiones.misiones8@outlook.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Carrillo Saldarreaga Sofía Viviana, Mgs.		
	Teléfono:04- 2209210 ext. 1413 - 1419		
	E-mail: sofia.carrillo @cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			