



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

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

**TEMA:**

**El Descuido De Quienes Te Cuidan, Un Enemigo Del  
Desarrollo Organizacional**

**AUTOR (ES):**

**Arroyo Correa Linker Luis**

**Componente práctico del examen complejo  
previo a la obtención del título de LICENCIADO  
EN PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

**TUTOR (A)**

**Psc. Org. Cabezas Córdova Belén Elizabeth MGS.**

**Guayaquil, Ecuador  
2 de septiembre 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 **Arroyo Correa Linker Luis**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciado en psicología organizacional**.

**TUTOR (A)**

f. \_\_\_\_\_

**Psic. Org. Cabezas Córdova Belén Elizabeth MGS.**

**DIRECTOR DE LA CARRERA**

f. \_\_\_\_\_

**Psic. Galarza Colamarco, Alexandra Patricia, Mgs.**

**Guayaquil, a los 2 días del mes de septiembre 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, **Arroyo Correa Linker Luis**

**DECLARO QUE:**

El **componente práctico del examen complejo, El descuido de quienes te cuidan, un enemigo del desarrollo organizacional** previo a la obtención del título de **Licenciado 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 2 días del mes de septiembre del año 2021**

**EL AUTOR (A)**

f. \_\_\_\_\_  
**Arroyo Correa Linker Luis**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

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

Yo, **Arroyo Correa Linker Luis** Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución el **componente práctico del examen complejo El descuido de quienes te cuidan, un enemigo del desarrollo organizacional**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 2 días del mes de septiembre del año 2021**

**EL (LA) AUTOR(A):**

f. \_\_\_\_\_  
**Arroyo Correa Linker Luis**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

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

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

f. \_\_\_\_\_

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

f. \_\_\_\_\_

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

f. \_\_\_\_\_

PSIC. EFREN CHIQUITO LAZO.  
DOCENTE REVISOR



Guayaquil, 30 de agosto del 2021

**CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL  
INFORME DE PLAGIO**

**URKUND**

Documento	<a href="#">EL DESCUIDO DE QUIENES TE CUIDAN, UN ENEMIGO DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL.doc</a> (D111853853)
Presentado	2021-08-30 19:26 (-05:00)
Presentado por	linker.arroyo@cu.ucsg.edu.ec
Recibido	belen.cabezas.ucsg@analysis.urkund.com
Mensaje	ARROYO CORREA LINKER LUIS <a href="#">Mostrar el mensaje completo</a>

1% de estas 16 páginas, se componen de texto presente en 2 fuentes.

**Tema: EL DESCUIDO DE QUIENES TE CUIDAN, UN ENEMIGO DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL.**

**Estudiante:**

- **Arroyo Correa Linker Luis**

**Docente Tutor:** Psic. Belén Cabezas Córdova, Mgs.

**FIRMA**

# ÍNDICE

RESUMEN (ABSTRACT) .....	IX
INTRODUCCIÓN .....	2
DESARROLLO .....	4
COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL .....	4
CULTURA .....	7
Gráfico 1 Modelo de dimensiones para la cultura organizacional .....	9
COMUNICACIÓN .....	11
ESTRUCTURA .....	13
Cambio a estructura funcional.....	13
Creación de un departamento de Talento Humano acorde a las necesidades de la nueva estructura funcional.....	15
Departamento de Talento Humano.....	16
Implementación de políticas y normas.....	16
PROCESOS.....	18
Comunicación (interna – externa) .....	18
Reuniones periódicas, transparencia en información .....	18
PERSONAL .....	20
Evaluación de salarios.....	20
Planes de sucesión .....	21
Desarrollo de Carrera.....	21
IMPLEMENTACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS .....	21
CONCLUSIONES .....	225
REFERENCIAS .....	266

## **RESUMEN (ABSTRACT)**

CME es una clínica la cual nació como una entidad encargada de prevenir enfermedades en cada uno de los clientes o pacientes, nació como una empresa con mentalidad tradicional y sin un esquema claro y conciso en cuanto a identidad y normativas, por mucho tiempo fue una institución ejemplar, reconocida ampliamente por sus pacientes, pero con el tiempo todo cambió, la empresa y sus colaboradores comenzaron a mostrar características inadecuadas y poco claras, esa falta de claridad a la larga jugó en contra de los intereses organizacionales y de sus colaboradores, muchos de los trabajadores se muestran actualmente inconformes, descontentos y con más dudas que certezas, esto se debe según indican los colaboradores a la falta de crecimiento y desarrollo por parte de la empresa para su capital humano. La falta de un área encargada de velar por el bienestar del personal y el crecimiento del mismo ha causado inconformidad y sensación de estancamiento, razón por la cual algunos colaboradores han optado por buscar nuevas ofertas laborales y buscar cursos o charlas para capacitarse y motivarse.

***Palabras Claves: (DESARROLLO / CULTURA / COMUNICACIÓN  
/CAMBIO/CRECIMIENTO/CALIDAD DE VIDA LABORAL)***



## **RESUMEN (ABSTRACT)**

CME es una clínica la cual nació como una entidad encargada de prevenir enfermedades en cada uno de los clientes o pacientes, nació como una empresa con mentalidad tradicional y sin un esquema claro y conciso en cuanto a identidad y normativas, por mucho tiempo fue una institución ejemplar, reconocida ampliamente por sus pacientes, pero con el tiempo todo cambió, la empresa y sus colaboradores comenzaron a mostrar características inadecuadas y poco claras, esa falta de claridad a la larga jugó en contra de los intereses organizacionales y de sus colaboradores, muchos de los trabajadores se muestran actualmente inconformes, descontentos y con más dudas que certezas, esto se debe según indican los colaboradores a la falta de crecimiento y desarrollo por parte de la empresa para su capital humano. La falta de un área encargada de velar por el bienestar del personal y el crecimiento del mismo ha causado inconformidad y sensación de estancamiento, razón por la cual algunos colaboradores han optado por buscar nuevas ofertas laborales y buscar cursos o charlas para capacitarse y motivarse.

***Palabras Claves: (DESARROLLO / CULTURA / COMUNICACIÓN  
/CAMBIO/CRECIMIENTO/CALIDAD DE VIDA LABORAL)***

## **INTRODUCCIÓN**

En la actualidad los colaboradores han cambiado su forma de ser y pensar, esto se debe en gran medida a la globalización y a la inmediatez de la información y conocimientos, el trabajador actual reconoce que para poder desempeñarse de una manera óptima requiere de una serie de condicionantes, a diferencia del colaborador tradicional, este constantemente pone de manifiesto una calidad de vida en el trabajo la cual la reconoce como esencial.

En la antigüedad los trabajadores llevaban a cabo sus funciones sin necesidad de que se les reconozca todo lo que hoy en día se reconoce, para ellos era fundamental trabajar y cuidar de su trabajo incluso en muchas ocasiones anteponían su trabajo a sus ideales y familia, esto con tal de satisfacer la necesidad de su empresa o superior directo.

El trabajador actual es mucho más claro y sincero en su forma de ser y presentarse ante la empresa, está constantemente demandando apoyo y crecimiento por parte de la compañía que goza de su tiempo y conocimientos, busca en todo momento obtener reconocimiento y beneficios por parte de las empresas.

El colaborador actual ve con desagrado la monotonía y el carácter repetitivo que conlleva ciertas funciones y actividades dentro de una empresa, está siempre demandando retos y nuevas experiencias de parte de la empresa para con su gestión o labor en el interior de la misma.

Los trabajadores actualmente se auto reconocen como factor clave o fundamental en el andamiaje y funcionamiento óptimo de una compañía, su nivel de autoestima es superlativo, saben que son ellos los encargados del crecimiento y permanencia de la empresa en el tiempo y espacio.

En la actualidad los trabajadores se encuentran con una amplia variedad de ofertas a nivel laboral que buscan siempre premiar y reconocer una serie de

factores como lo son: el conocimiento, experiencia, habilidades y destrezas, es por ello que las empresas deben buscar distintas maneras y estrategias para retener a su capital humano, es decir que esos trabajadores se sientan cómodos y a gusto en la empresa y en su lugar de trabajo.

Los directivos de una empresa son los encargados de generar condiciones óptimas para los trabajadores, siempre será importante contar con un área encargada y personal idóneo el cual esté al pendiente de los requerimientos, sugerencias y necesidades de los empleados de una empresa, por ellos es fundamental el contar con un departamento de talento humano funcional el cual se encargue del bienestar integral de todos los colaboradores.

El departamento de talento humano funcional serviría como un área el cual detectará necesidades que necesiten ser implementadas o reforzadas para el beneficio del personal y de la organización.

# DESARROLLO

## COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

El comportamiento organizacional nos proyecta la conducta propiamente dicha de los colaboradores de la empresa, nos brinda la posibilidad de comprender que la origina y hasta cierto punto nos permitirá el poder predecir posibles conductas futuras por parte de los colaboradores.

La empresa nace con un idea clara y consistente, la visión del fundador fue siempre la de convertirse en una empresa especializada en el cuidado y trato preventivo de los pacientes (clientes), con el pasar del tiempo se perdió el objetivo, las necesidades a nivel individual, acompañadas de una brecha, poca cohesión grupal y mal manejo de la clínica a nivel directivo ha provocado inestabilidad, incertidumbre y bajos niveles de satisfacción tanto de clientes internos como los externos.

El Comportamiento Organizacional brinda unos muy útiles instrumentos para muchos niveles de análisis; como contribuir con los administradores a estudiar las conductas de los individuos en una organización, la comprensión de la complejidad de las relaciones interpersonales; el examen de la dinámica de las relaciones dentro de grupos pequeños, ya sea formales e informales, la coordinación de esfuerzos en las relaciones intergrupales, y, hasta el análisis de los sistemas integrales con relaciones interorganizacionales. (Aira, 2016, p.105)

Todo buen psicólogo es capaz de evaluar y analizar comportamientos presentes y hacerse a partir de ello una idea de la orientación o camino que tomará dicha manera de ser, actuar o comportarse del individuo, a esto se le conoce como predicción de conductas futuras. La predicción de una conducta futura no solo ahorrará tiempo y esfuerzos físicos en una organización, sino que también ahorrará la pérdida de esfuerzos económicos por parte de la organización, por ello la importancia de estar atentos al comportamiento de los individuos y a su injerencia e influencia en el resto de colaboradores y clientes externos.

El comportamiento organizacional (con frecuencia se abrevia como CO) es un campo de estudio que investiga el efecto que los individuos, grupos y estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar dicho conocimiento para mejorar la efectividad de las organizaciones. (Robbins y Judge, 2009, p. 23)

Se observa que los colaboradores de la clínica en su gran mayoría tienen un comportamiento negativo el cual está afectando de manera significativa la imagen y estructura de la organización, esto en gran medida se da por la estructura debilitada y mal articulada por los directivos de la clínica.

Segredo, García, León, Perdomo (2017) afirman que: “Lo primero y fundamental de una organización debe ser el grupo de personas que la conforman” (p.88).

Las empresas en la antigüedad tenían o presentaban una ideología muy distinta a la que conocemos hoy en día, los directivos de las empresas identificaban a los trabajadores como un elemento más de la empresa el cual debía estar a su entera disposición y no tenía mayores prestaciones o beneficios.

En la actualidad el cambio ha sido evidente, las empresas y colaboradores han adoptado enfoques distintos, evidentemente ambas partes cuidan sus intereses, pero hay un mayor nivel de empatía y reconocimiento por parte de las empresas para con sus trabajadores.

El dinamismo y lo volátil del mercado constantemente hacen replantearse situaciones y metodologías por parte de las empresas y los colaboradores, el éxito de una empresa radica en la conciencia del cambio y en el saber o poder adaptarse de manera exitosa y eficaz a los cambios a lo largo de la etapa cronológica de la organización.

En cuanto a los colaboradores la mentalidad e ideología ha ido avanzando y fortaleciéndose con el paso del tiempo, antiguamente los colaboradores simplemente perseguían un empleo con la finalidad u objetivo de alimentarse ellos y sus familias, en la actualidad los colaboradores tienen finalidades más complejas y equitativas entre la empresa y los colaboradores.

Es por ello que el comportamiento es diferente entre una generación y otra, buscan finalidades distintas, piensan con base en habilidades y oportunidades de mercado sin dejar de visualizarse a sí mismos como colaboradores competentes cuyas habilidades deben de ser reconocidas en todo momento por las empresas y por quienes de ellas dependen.

En la actualidad los colaboradores de las diferentes empresas buscan satisfacer sus necesidades de diversa índole, buscan no solamente un reconocimiento a nivel salarial, sino estabilidad, reconocimiento, oportunidades de crecimiento o ascensos y sobretodo calidad de vida laboral, el colaborador del siglo 21 en su gran mayoría busca un bienestar total para sentirse netamente comprometido con una empresa o proyecto.

Cuando una empresa u organización logra entender todos esos requerimientos y condicionantes que demandan sus colaboradores puede fácilmente trascender en el tiempo y en la historia, las empresas que respetan las necesidades de sus colaboradores son altamente exitosas porque se crean una imagen positiva a nivel global.

Lo contrario sucede cuando la empresa no reconoce esas necesidades, no respeta esas demandas y no actúa con base a esos requerimientos o llamados que realizan sus colaboradores. Los colaboradores al ver o sentir el descuido por parte de la empresa u organización para la que trabajan fácilmente decae su rendimiento y compromiso hacia la empresa y toda su estructura.

La estructura de una empresa debe ser sólida y cálida para sus colaboradores, el ápice piramidal siempre debe tener plena conciencia de las necesidades del núcleo operativo, esto siempre creará un sentido de pertenencia y compromiso

hacia la empresa, de esta manera los colaboradores crearán o generarán valor a la misma.

El comportamiento de un colaborador en la gran mayoría de casos siempre va a estar íntimamente ligado con el comportamiento de la empresa para la que trabaja y esto se determina en el trato al cliente externo. Un empleado respetado y valorado la mayoría del tiempo será un colaborador que transfiera su experiencia a los demás colaboradores y a los clientes.

En CME existe un marcado descuido de los directivos hacia los colaboradores, la directiva busca simpatizar la empresa con los clientes sin darse cuenta que la vía más lógica será simpatizar la empresa con los colaboradores, a nivel individual cada colaborador se muestra inconforme con su puesto y funciones debido a la monotonía y a poco desarrollo que brinda empresa a sus profesionales, a nivel grupal existe escaso desarrollo de equipo y una creciente nube de desmotivación diaria, la organización comienza a verse afectada en su reputación debido a que todos los aspectos negativos anteriormente evidenciados y experimentados por los colaboradores lo comienzan a experimentar los clientes.

## **CULTURA**

Belalcázar (2010) define a la cultura como: parte fundamental sobre las presunciones básicas y creencias de aquellas personas que forman parte de una empresa, estas actúan de forma inconscientes y describen la perspectiva que la organización tiene sobre sí misma y del medio que a rodea (p.45).

A la vez, resulta pertinente combinar con la definición de Edgar Schein de cultura organizacional:

Un patrón de supuestos básicos compartidos que la organización ha aprendido mientras resuelve sus problemas de adaptación externa e integración interna, que ha funcionado lo suficientemente bien para ser considerada válida y, por lo tanto, enseñada a los miembros nuevos como la forma correcta de percibir, pensar y sentir esos problemas. (Schein citado por Cantú, 2011, p. 53)

Es decir, la cultura es la identidad de una empresa, la manera de ser y actuar de cada uno de los colaboradores es cultura, la metodología y conducta de las personas que operan allí es cultura, por ello es absolutamente importante y trascendental que las empresas cuiden en todo momento aquello que transmiten al exterior, debido a que cada colaborador con su manera particular de ser y actuar de manera inconsciente proyectará la esencia de la empresa.

La identidad de una empresa es sino tal vez la parte más importante y fundamental de la misma, debido a que es aquello que regula y delimita el alcance de cada colaborador, el grado conductual de cada individuo de la empresa en la mayoría de ocasiones está marcado por la cultura de la organización a la que pertenece, cuando un colaborador de reciente ingreso se encuentra con una cultura fuerte es decir cuando la empresa posee un sin número de valores, patrones conductuales, acciones compartidas y los colaboradores están íntimamente relacionados entre sí de inmediato le quedan dos opciones salir de allí, buscar otro lugar o adaptarse a esa empresa, culturas fuertes y claras son las que provocan cambio y sentimientos de compromisos en los colaboradores, por ello es importante fortalecerla desde todos los frentes posibles.

Para el Modelo de Valores en Competencia se identifican 4 tipos de cultura: de clan, adhocrática, jerárquica y racional, mismos que presentan valores predominantes acorde a cada cuadrante, García, M., Hernández, R.; Vargas B. y Cuevas, H. (2012) mencionan que “cada uno provoca un tipo diferente de liderazgo, orientación hacia los recursos humanos y procesos de cambio organizacional” (p. 10).

Naranjo-Valencia, Jiménez y Sanz-Valle (2012) mencionan que: “ninguno de los cuatro tipos de cultura es inherentemente mejor, si bien algunas culturas pueden ser más apropiadas que otras según el contexto” (p. 66).

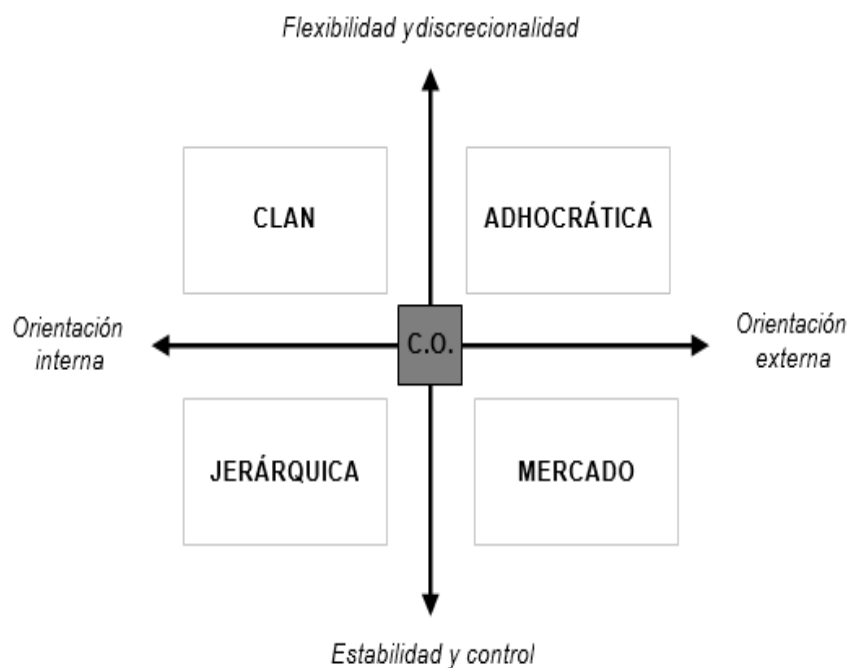
A esto se refiere la capacidad de la organización para poder pertenecer a uno o más tipos de cultura, debido a que llegase a manifestarse componentes de diferentes tipos sin necesidad de que sea mejor o peor, basta reconocer el contexto de la organización.



A cada cultura corresponden unos criterios propios de efectividad, de modo tal que para la tipología grupal cuenta el compromiso, la cohesión y la moral; para la adhocrática, la adaptabilidad y proactividad; para la jerárquica, la estabilidad y la continuidad; y para la racional, la productividad y la eficiencia. (Toca y Carrillo, 2009, p. 129)

En el caso tratado se observa una tipología cultural jerárquica o burocrática, debido a que existen roles claramente definidos en los que cada colaborador sabe exactamente cuál es su función y está caracterizada por proyectarse como una organización que ofrece a sus trabajadores tareas rutinarias y sin mayores variaciones.

**Gráfico 1 Modelo de dimensiones para la cultura organizacional**



Adaptado de: (Naranjo, Jiménez y Sanz-Valle, 2012)

La clínica inicia con una postura clara y marcada la cual estaba enfocada en el cliente o paciente, pero en la actualidad eso ha cambiado, el alto nivel de rotación y la desmotivación general son uno de los desencadenantes

principales que han afectado de manera directa la relación cordial, de respeto y confianza que tuvo en un primer momento la empresa con sus clientes o pacientes.

Los individuos, como elementos activos que son, crean su propia red de significados a través de esa interacción con el entorno y con la organización, red de significados que es compartida con los otros individuos y que constituye lo que se denomina como cultura. La cultura es en este sentido una construcción social, constituida por esa interacción de los individuos entre sí con el entorno y la organización en la que conviven. (Belalcazar, 2010, p.47)

Los individuos con sus actitudes y comportamientos de manera inconsciente crean la cultura de una empresa por ello es importante que los directivos estén siempre alerta y actúen con base en una idea de lo que se desea para la empresa, ellos deben cuidar lo que comunican con su comportamiento ya que son la parte estructural que marca el ritmo y forma de comportarse en la empresa.

Absolutamente todo lo que comunique se puede considerar como cultura, desde la manera de expresarse, vestirse hasta las creencias ideológicas o de orden religioso que pueda llegar a tener una persona, eso sin dejar de lado los valores compartidos que en definitiva son aquellas actitudes y comportamientos propios de la mayoría de quienes conforman la organización.

En relación a CME se infiere similitud en cuanto a vestimenta, imagen y comportamiento, la relación entre directiva y colaboradores posiblemente presenta una brecha debido al malestar e incomodidad generalizada, la empresa en la actualidad tiene grandes problemas dado a que el común denominador es la inconformidad y la desmotivación, ligado a esto el sentimiento de poca importancia y descuido por el crecimiento profesional de los colaboradores de la organización.

## COMUNICACIÓN

La comunicación interna es uno de los factores más importantes en el engranaje de una empresa, es no menos que un pilar fundamental el cual evita problemas y resuelve angustias, una empresa que busca retroalimentarse constantemente de su personal y clientes en general, a menudo va a poder anticipar inconvenientes sin mayores problemas.

El tipo de comunicación ideal en las empresas es la bidireccional, es la comunicación que permite que los directivos comuniquen aquello que desean ver reflejado en el negocio y por su parte los trabajadores puedan de la misma manera comunicar sus inquietudes e intereses, la finalidad es poder lograr un objetivo que beneficie tanto a la empresa como a los colaboradores. Es importante prestar atención a los detalles y al escenario en el que se desarrolla la empresa y sus colaboradores, una empresa preocupada por mantener buenos niveles de comunicación evitará tergiversaciones e incertidumbres, es importante que la empresa recurra a canales formales que proyecten solidez, responsabilidad y compromiso.

La comunicación empresarial dentro de la organización siempre se constituye como un factor superlativo y de alto impacto. Todo colaborador responde a una necesidad, esa necesidad es la de mantener contacto con demás personas esto le genera un sentimiento enriquecedor y especial en el cual el colaborador siente estima y aceptación por parte de sus compañeros, esto se alcanza a través de los diversos canales de comunicación. (Balarezo, 2014, p.10)

La comunicación es un factor clave en el individuo que labora en una organización, la claridad y veracidad de la misma generará un valor agregado a la calidad de vida laboral del trabajador, por ello resulta importante cuidar los canales por donde se transmite información ya que de eso depende la credibilidad de la información y de la empresa.

Alles (2007) mencionan que: “la comunicación es la transferencia de información de una persona a otra; es un medio de contacto con los demás a través de la transmisión de ideas, datos, reflexiones, opiniones y valores” (p. 218).

DuBrin (2008) concuerda con esta definición de comunicación y añade que: “también es el proceso básico por el cual gerentes, trabajadores que tienen contacto con los clientes y profesionales llevan a cabo su trabajo (p. 39).

En la clínica se observa una comunicación vertical descendente, es decir existen directrices, reglamentos y lineamientos que la empresa pide que sus colaboradores sigan, pero no se da la misma oportunidad a los colaboradores de expresar sus demandas o necesidades.

El trabajador tiene diversas necesidades las cuales mejoran su calidad de vida laboral, las empresas al no prestar atención a aquellas necesidades de manera inconsciente envían un mensaje negativo a los colaboradores el cual causa malestar, desmotivación y sentimiento de descuido por parte de la empresa, esto al final termina por afectar la relación entre la empresa con los clientes tanto internos como externos.

Para los colaboradores el encontrar una empresa que se preocupe por mantener una buena comunicación con sus colaboradores tiene un significado importante y especial, de manera inconsciente le genera un sentimiento de importancia, compromiso y relevancia ante la fría estructura que puede llegar a ser una organización para la gran mayoría de sus colaboradores.

El generar compromiso a través de la comunicación por parte de la empresa a su capital humano siempre constituirá un aspecto vital y de amplia importancia porque es un nivel superlativo de esencia y de sentimientos favorables hacia el todo, en otras palabras un colaborador ampliamente comprometido con la empresa puede fácilmente llevar a la misma hacia sitios de éxitos y abundancia, por ello la comunicación es clave para mantener a los colaboradores comprometidos con la misión y visión organizacional.

## **ESTRUCTURA**

### **Cambio a estructura funcional**

El desarrollo de un organigrama funcional es de suma importancia debido a que facilitará la fluidez y entendimiento sobre la estructura en la que se encuentra la clínica, es esencial ya que el mismo les otorgará a los colaboradores una idea clara y puntal acerca de su posición jerárquica en la empresa y de sus superiores directos o subordinados.

El organigrama funcional constará de diversas áreas: (Marketing 3, Contabilidad 4, Comercial 4, área de sistemas 1, Equipo médico 41 y Talento Humano 3) y sus niveles (Gerencial, mandos medios ,administrativos y operativos) es por excelencia la estructura que otorga información relevante y concisa sobre los puestos a todos los colaboradores y público en general, proporciona un idea clara de los cargos que existen en una empresa, de cada uno de sus involucrados y la forma en que están divididas las funciones dentro de la organización, esto siempre facilitará la comprensión y entendimiento para todos los empleados evitando así la incertidumbre y el desconocimiento de puestos claves dentro de la empresa.

La comunicación funcional implica una serie de matices y escenarios, es una comunicación directa, clara, honesta, una comunicación bidireccional, es flexible y busca siempre estar retroalimentada; es un tipo de comunicación que no se fundamenta en el castigo, ven a los problemas como una oportunidad para mejorar y crecer como empresa y profesionalmente, este tipo de comunicación aprovecha al máximo la información procedente de la retroalimentación.

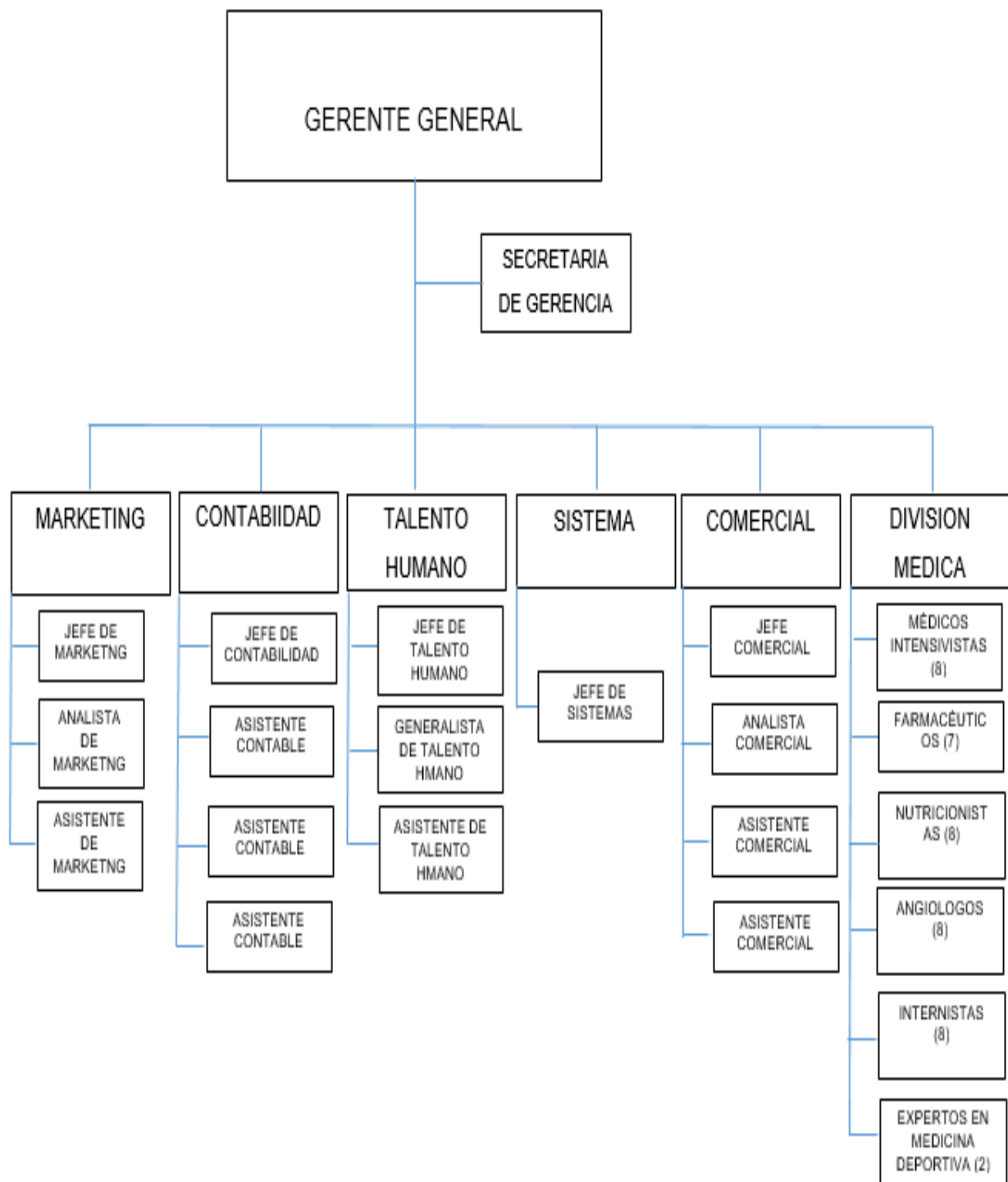


Figura 1: Elaboración propia

El organigrama funcional al ser o contener información clara no solo reduce la incertidumbre en el personal, sino que de la misma manera deja en claro los niveles jerárquicos y la importancia de que cada colaborador respete dichos niveles, este será la principal fuerza impulsora del cambio al interior de la empresa, ya que los colaboradores no se saltarán la cadena de mando y conocerán cuál es su posición en la empresa.

Actualmente la empresa presenta una estructura lineal - tradicional no hay crecimiento y es proclive al estancamiento, con actividades monótonas y hasta predecibles las cuales le generan al personal condiciones poco favorables las cuales le generan un ambiente o escenario disperso y de poca claridad.

La clínica necesita de manera inmediata pasar a una estructura funcional para que los colaboradores tengan un panorama ampliado y claro de lo que son y de lo que representan para la empresa y sus compañeros.

### **Creación de un departamento de Talento Humano acorde a las necesidades de la nueva estructura funcional**

El departamento va a tener su propio espacio físico al interior de la clínica, va a tener un puesto estratégico en el organigrama el cual le permitirá desde allí identificar falencias y de manera inmediata aplicar acciones correctivas o preventivas cuando sea necesario con la finalidad de aprovechar y visualizar problemas o inconvenientes como oportunidades de mejora y crecimiento en la organización.

La implementación de un departamento de talento humano a necesidad de la nueva estructura funcional es urgente, es un área fundamental para el crecimiento y sostenibilidad de la clínica; específicamente a las personas o colaboradores de la empresa, debido a la necesidad de sentirse protegidos y confiados de que existen personas dispuestas a luchar por la comodidad, tranquilidad, seguridad y estabilidad de todos los empleados o colaboradores de la empresa.

El departamento de talento humano funcional es el organismo por excelencia para el correcto funcionamiento y control de los colaboradores y de la empresa

en general, su claridad y descripción sencilla de las funciones permitirá una rápida adaptación e inmediata disminución de la desinformación entre los empleados o nuevos colaboradores, a más de eso se infiere que un departamento o área de capacitación servirá de gran ayuda y apoyo a los empleados de reciente ingreso ya que este será el encargado de dar a conocer la empresa a todos los colaboradores y despejar las dudas propias de un nuevo elemento en un lugar nuevo para él, de este modo damos un acompañamiento y otorgamos una idea clara y sencilla de lo que es la empresa y de los valores que se espera por parte de los nuevos colaboradores.

### **Departamento de Talento Humano**

Talento Humano estará compuesto por 3 colaboradores (jefe de Recursos Humanos – Generalista de Recursos Humanos – Analista de Selección y Desarrollo). Como Órgano rector de la institución, el área es de vital importancia para el correcto desarrollo y normal funcionamiento de una empresa, es la encargada de: reclutar y seleccionar al candidato idóneo, dar un seguimiento y apoyar identificando oportunidades de mejora y crecimiento.

### **Implementación de políticas y normas**

En cuanto a políticas, es evidente que al realizar un cambio estructural se deberán adoptar normas o reglamentos orientados al nuevo organigrama o estructuras, dentro de las políticas será esencial dejar en claro la importancia de colaboradores flexibles con amplia capacidad de adaptación y que comprendan la nueva estructura.

Con la implementación de una estructura funcional claramente la normativa y reglamentación de la empresa va a sufrir una o varias modificaciones, toda la reglamentación debe ir orientada hacia las normas de buena convivencia, respeto, sana relación entre los colaboradores y la organización, será fundamental recalcar como primordial el cumplimiento de todo lo inherente al cargo o funciones, sanciones, comunicación y jerarquía.



Entre las reglas o políticas más importantes y de las cuales el incumplimiento de las mismas será objeto o motivo de sanciones están:

1.- No acatar las órdenes y disposiciones de trabajo, resistirse al cumplimiento de cualquier disposición superior, siempre y cuando la misma se encuentre en las disposiciones legales y reglamentarias.

2.- No acatar las medidas de seguridad, prevención e higiene exigidas por la Ley.

3.- No respetar a sus superiores, compañeros de trabajo, hacer o promover escándalos en las instalaciones de la compañía o utilizar vocabulario soez o impropio.

4.- No comunicar a la Administración, cuando se tenga conocimiento de cualquier tipo de infracción penal cometida por sus compañeros de trabajo o de terceras personas en ejercicio de sus funciones.

5.- Ingerir bebidas alcohólicas en las instalaciones de la Compañía o en el ejercicio de sus funciones.

6.- Introducir, usar, tomar o vender en las instalaciones de la Compañía, o en el ejercicio de sus funciones, sustancias psicotrópicas y/o drogas.

7.- Utilizar sin autorización previa los bienes de la Compañía.

8.- Inducir a la Compañía a celebrar un Contrato de Trabajo mediante información falsa o presentar para tal fin Certificados, Títulos, Diplomas o datos falsos.

9.- No guardar CONFIDENCIALIDAD técnicos, comerciales y otros que por razón de su trabajo conociere o les fueren confiado.

10.- Realizar cualquier tipo de negociación con clientes, proveedores y distribuidores de la compañía.

11.- Mantener relaciones sentimentales con un compañero o una compañera de trabajo

## **PROCESOS**

### **Comunicación (interna – externa)**

- **Implementar un software de comunicación interno (intranet)**

La implementación de un software de comunicación intranet es esencial para la clínica debido a que realza su importancia y presencia en el mercado como una organización formal y preocupada por mantener una imagen corporativa primero con sus clientes internos (colaboradores) y segundo con sus clientes externos (pacientes) esto sin lugar a dudas se convertirá en un canal formal sobre todos los aspectos concernientes a la empresa.

1. Se realizará un software de comunicación interna (estará a cargo del departamento de sistemas)
2. Se pondrá cartelera informativa (departamento de Talento Humano)
3. Capacitar a todo el personal sobre el nuevo software (Departamento de Sistemas)
4. Se implementará un buzón de sugerencias (departamento de Talento Humano)

### **Reuniones periódicas, transparencia en información**

La comunicación siempre será importante, es uno de los aspectos fundamentales a la hora de evitar y solucionar problemas o inconvenientes, es de absoluta importancia que exista una unión entre los directivos a fin de que puedan esquematizar un patrón comportamental en el cual no se contradigan y no generen confusión en cada uno de los colaboradores, a su vez resulta fundamental y altamente importante que los empleados de la clínica reconozcan la influencia e imagen que da su accionar o conducta a todas las personas sobre lo que es y representa la compañía.

Se debe encontrar el espacio para la realización de reuniones periódicas, al menos una vez por semana (martes 10:00 am en la sala de reuniones empresariales) con la finalidad de que se cumpla con la etapa o proceso de comunicación funcional, en donde exista un sentido bidireccional, es decir que los directivos expresen lo que desea a sus colaboradores y que de la misma forma los colaboradores experimenten o presencien una ventana para expresar sus requerimientos o sugerencias.

Todo esto no solo ayuda al colaborador, sino que de la misma forma le va a ser de gran ayuda al cliente externo (pacientes) la implementación de un software de intranet alienta a la formalidad y de manera directa reduce la desinformación en todo el personal (interno – externo).

El departamento de Talento Humano a más de lo anteriormente mencionado se encargará de la implementación o ejecución de:

- Análisis y valoración de cargo: el personal del departamento de talento humano será el encargado de evaluar la pertinencia, equidad, actividades y tareas de cada cargo.
- Evaluación de salarios: el personal del departamento de talento humano deberá efectuar un análisis constante sobre la remuneración interna y los sueldos otorgados en otras empresas
- Reclutamiento y selección: analizar el mercado y evaluar el personal más idóneo y competente para reclutarlo y seleccionarlo, se harán análisis de mercado, a través de computadores con acceso a internet y estudio de campo.
- Desarrollar planes de carrera, otorgar oportunidad de especialización y capacitación constante a sus colaboradores: estudio y análisis interno para evaluar las necesidades del personal, se realizará un diagnóstico de necesidades de capacitación con la finalidad de mantener un personal competente y actualizado.

Esto viene de la mano con la creación del nuevo departamento de Talento Humano, la selección del personal debe ser la idónea, nadie más que un profesional del área para analizar, evaluar y determinar el grado de efectividad

y eficacia de los postulantes a un cargo, es absolutamente esencial que un profesional ampliamente capacitado y con la experticia necesaria tome las riendas del proceso de reclutamiento y selección de la clínica, cabe mencionar y recalcar que el nivel de conocimiento y experiencia es importante, pero al hablar de una clínica resulta evidente pre visualizar que a parte de un amplio conocimiento y manejo de casos médicos aquellos que apliquen o deseen incorporarse al equipo de trabajo deben de tener altos niveles de atención y servicio al cliente, y ahí es el punto crucial en donde va a tomar parte el profesional del área de talento humano, debe velar, asegurar y verificar que toda persona que ingrese a la clínica tenga a parte de los conocimientos mínimos para el cargo valores que se compaginen o se alineen de manera directa con los de la empresa.

## **PERSONAL**

La clínica al invertir en capacitar a su personal (doctores) de manera puntual y específica alienta e impulsa la motivación y compromiso del personal que recibe la capacitación.

Al ver que tienen un correcto organigrama, se sienten respaldados por sus superiores y equipo de trabajo, (sabrán a quien reportar)

El uso de la Intranet y las reuniones (van a poder realizar su trabajo en el tiempo determinado) sentarán las bases para una nueva metodología, una nueva manera de llevar a cabo los procesos y las gestiones.

Al implementar canales de comunicación se reducirá la desinformación y se evita la incertidumbre, todo esto alentará como aspectos beneficiosos al desarrollo y crecimiento de la organización.

### **Evaluación de salarios**

Al presentar un departamento de Talento Humano que se preocupe por evaluar la pertinencia salarial, de manera inmediata se asumirá como una acción de importancia y de valor de parte de la empresa con todos sus colaboradores. El evaluar los aspectos salariales siempre generará un clima afable y de alto significado e importancia para todos los colaboradores.

## **Planes de sucesión**

En cuanto a planes de sucesión, es fundamental darles una visión distinta sobre lo que es la empresa y sobre lo que el colaborador pueda llegar a alcanzar o lograr dentro de ella, un plan de sucesión trae consigo implícito muchos factores los cuales son altamente beneficiosos y eficaces para el correcto desarrollo tanto del personal como de la compañía.

Un colaborador que mantiene una esperanza de ascenso o incremento siempre será alguien que se auto motive a seguir luchando y trabajando para alcanzar esa meta, genera un sentimiento de pertenencia e importancia debido a que de manera directa, el colaborador se siente tomado en cuenta, se siente valorado por sus conocimientos, competencias y habilidades, solamente está a la espera de que le llegue su oportunidad, mantendrá una esperanza de que él o ella será la primera opción cuando la empresa así lo requiera o lo necesite.

## **Desarrollo de Carrera**

El desarrollo de carrera siempre alentará a los colaboradores a dar un esfuerzo extra, abrirá el panorama y provocará un sentimiento de importancia en los colaboradores, este aspecto siempre trae consigo una serie de nuevas percepciones y oportunidades por parte de la compañía para con los colaboradores de las diferentes áreas, de manera implícita quedará estipulada la visión de la compañía y su deseo por aportar al crecimiento a nivel personal y profesional de todos y cada uno de sus colaboradores.

## **IMPLEMENTACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS**

Elegir las estrategias, constituye la base para resolver los problemas de CME, pero, se requiere de una planificación para la adecuada ejecución e implementación del plan de acción, especificando y definiendo las actividades, responsables, involucrados y el tiempo estimado.

Estrategias	Actividades	Involucrados	Responsables	Tiempo estimado
<b>ESTRUCTURA</b> - Creación de un departamento de Talento Humano	1) Análisis de la estructura actual	Director General	Director General	1 día
	2) Aprobación del presupuesto para la contratación del personal para el área de Talento Humano	Director General Contabilidad	Director General	1 día
	3) Adecuación del espacio físico para la ubicación del departamento de Talento Humano	Personal encargado de mantenimiento en las instalaciones	Personal encargado de mantenimiento en las instalaciones	2 semanas
	4) Reclutamiento, selección y contratación de los colaboradores de Talento Humano (jefe de Recursos Humanos, Generalista de Recursos Humanos, Analista de Selección y Desarrollo)	Consultora de Selección Director General	Consultora de Selección	2 semanas
	5) Inducción al personal de T.H.	Director General Personal de Talento Humano	Director General	
<b>ESTRUCTURA</b> - Cambio estructura funcional	1) Analizar el tipo de estructura organizacional actual	Director General Talento Humano	Talento Humano	1 día
	2) Definir la estructura organizacional más conveniente al logro de los objetivos organizacionales	Talento Humano	Talento Humano	1 día
	3) Modificar la estructura organizacional	Talento Humano	Talento Humano	1 día
	4) Socializar el nuevo organigrama	Talento Humano	Talento Humano	1 día

<b>ESTRUCTURA</b>	1) Analizar las normas de buena convivencia, respeto, en relación entre los colaboradores y la organización que deberán implementarse	Director General Talento Humano	Talento Humano	1 semana

- Implementación de políticas y normas	2) adaptar el cumplimiento de todo lo inherente al cargo o funciones, detallar sanciones, y especificar flujos de comunicación y niveles jerárquicos.	Talento Humano	Talento Humano	1 día
	3) Adaptar normas o reglamentos orientados al nuevo organigrama.	Talento Humano	Talento Humano	1 semana
	4) Comunicar y socializar las nuevas políticas y normas a todo el personal de CME.	Talento Humano Colaboradores de CME	Director General Talento Humano	1 día
<b>Procesos</b> - Implementar un software de comunicación interno (intranet)	1) Diseñar un software de comunicación interna (estará a cargo del departamento de sistemas)	Departamento de Sistemas Talento Humano	Departamento de Sistemas	2 semanas
	2) Anunciar en carteleras informativas el nuevo sistema	Talento Humano Colaboradores de CME	Talento Humano	1 día
	3) Capacitar a todo el personal sobre el nuevo software	Departamento de Sistemas Talento Humano	Departamento de Sistemas Talento Humano	1 semana

		Colaboradores de CME		
	4) Implementar un buzón de sugerencias y reuniones periódicas con el personal	Talento Humano Colaboradores de CME	Talento Humano	1 semana

<b>Procesos</b> - Implementación y ejecución de los procesos que conforman la gestión del talento humano	1) Análisis y valoración de cargo, evaluar la pertinencia, equidad, actividades y tareas de cada cargo.	Talento Humano Colaboradores de CME	Talento Humano	2 semanas
	2) Evaluación de salarios: Talento humano deberá efectuar un análisis constante sobre la remuneración interna y los sueldos percibidos en otras empresas	Director General Talento Humano	Talento Humano	1 semana
	3) Reclutamiento y selección: analizar el mercado y evaluar el personal más idóneo y competente para reclutarlo y seleccionarlo	Talento Humano	Talento Humano	1 semana
	4) Desarrollar planes de carrera: estudio y análisis interno para evaluar las necesidades del	Talento Humano Colaboradores de CME	Talento Humano	3 semanas

	personal, diagnóstico de necesidades de capacitación con la finalidad de mantener un personal competente y actualizado.			
<b>Personal</b> Planes de sucesión	1) Diseñar un plan de sucesión para los cargos críticos de la organización	Talento Humano Colaboradores de CME	Talento Humano	2 semanas
monitoreo y seguimiento	Análisis y valoración periódica sobre el desarrollo del proceso	Talento Humano	Talento Humano	6 meses



## CONCLUSIONES

A raíz del trabajo realizado queda claro que el desarrollo organizacional dentro de una empresa es vital para el mantenimiento y permanencia de la misma en el tiempo y espacio, anteriormente no se le prestaba la importancia debida, pero en la actualidad queda claro que es un factor clave para la trascendencia de una organización.

La CME es una empresa con ideología tradicionalista, claramente ese es uno de los aspectos que le está causando inconvenientes con su personal, actualmente los nuevos colaboradores tienen una perspectiva distinta de lo que es la empresa y lo que significa trabajar en relación de dependencia.

CME claramente no ha logrado decodificar y entender la nueva ideología del personal, siguen trabajando con una visión muy tradicionalista y poco efectiva razón por la que su personal se muestra poco motivado y dispuesto a la colaboración.

Los trabajadores demandan una serie de aspectos ligados al desarrollo, crecimiento y calidad de vida en el trabajo, este es un factor que claramente está afectando de manera significativa la relación de la organización con los trabajadores, se infiere que la salida más óptima es la de diseñar y aplicar un proyecto que esté ligado a contrarrestar la serie de ideas y connotaciones negativas de parte de los colaboradores para con la empresa.

Este proyecto traerá de la mano una serie de beneficios no solo para los colaboradores, sino para toda la empresa debido a que si los trabajadores se sienten parte de la empresa su accionar será en pro o en beneficio de la misma, en síntesis las personas conforman el activo más importante de una empresa, está en la organización el potenciar el talento y capacidad de cada colaborador, de esto dependerá el éxito del profesional y por consiguiente de la empresa.

## REFERENCIAS

Aira, M (2016). Las instituciones y su incidencia en el comportamiento organizacional. *revistanegotium* núm. 33 (año 11) pág. 99-111 recuperado <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7205042.pdf>

Alles, M. 2007 comportamiento organizacional. Buenos aires: granica.

Balarezo, D (2014) “la comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa san miguel drive.” universidad técnica de Ambato facultad de ciencias administrativas. Ambato – ecuador.

Belalcázar, S. (2010) Cultura organizacional. Universidad mariana vol. 12 no. 1 recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5229778>

Cantú, H. (2011). Desarrollo de una cultura de calidad. graw hill. México.

García, m., Hernández, r.; Vargas b. y cuevas, h. (2012). Diagnóstico de la cultura organizacional en universidades tecnológicas bajo el modelo de valores en competencia. *Estudios*, 2, 9-29.

Naranjo, J., Jiménez, d., y Sanz-valle, r. (2012). ¿Es la cultura organizativa un determinante de la innovación en la empresa? *cuadernos de economía y dirección de la empresa*, 63-72. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/807/80723313003.pdf>

Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional* (13a. ed.). México: Pearson educación

Segredo, A. García, A. León, P. Perdomo, J (2017). Desarrollo organizacional, cultura organizacional y clima organizacional. Una aproximación conceptual. editorial ciencias médicas.86 -99 recuperado de <http://revinfodir.sld.cu/index.php/infodir/article/view/200/476>

Toca, c. y Carrillo, j. (2009). Asuntos teóricos y metodológicos de la cultura organizacional. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/ccso/v9n17/v9n17a08.pdf>



## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Arroyo Correa Linker Luis**, con C.C: # 0954412300 autor/a del **componente práctico del examen complejo: El descuido de quienes te cuidan, un enemigo del desarrollo organizacional** previo a la obtención del título de **Licenciado 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, 2 de **septiembre** del **2021**

f. \_\_\_\_\_

Nombre: **Arroyo Correa Linker Luis**

C.C: **0954412300**



## **REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

### **FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN**

<b>TEMA Y SUBTEMA:</b>	El descuido de quienes te cuidan, un enemigo del desarrollo organizacional		
<b>AUTOR(ES)</b>	Arroyo Correa Linker Luis		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	Psic. Org. Cabezas Córdova Belén Elizabeth MGS.		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación		
<b>CARRERA:</b>	Psicología Organizacional		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	Licenciado en psicología organizacional		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	2 de septiembre de 2021	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	27
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Organización, Cultura Organizacional, Desarrollo Organizacional		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	<b>DESARROLLO / CULTURA / COMUNICACIÓN /CAMBIO/CRECIMIENTO/CALIDAD DE VIDA LABORAL</b>		
<b>RESUMEN/ABSTRACT</b> (150-250 palabras):			
<p>CME es una clínica la cual nació como una entidad encargada de prevenir enfermedades en cada uno de los clientes o pacientes, nació como una empresa con mentalidad tradicional y sin un esquema claro y conciso en cuanto a identidad y normativas, por mucho tiempo fue una institución ejemplar, reconocida ampliamente por sus pacientes, pero con el tiempo todo cambió, la empresa y sus colaboradores comenzaron a Mostrar características inadecuadas y poco claras, esa falta de claridad a la larga jugó en contra de los intereses organizacionales y de sus colaboradores, muchos de los trabajadores se muestran actualmente inconformes, descontentos y con más dudas que certezas, esto se debe según indican los colaboradores a la falta de crecimiento y desarrollo por parte de la empresa para su capital humano. La falta de un área encargada de velar por el bienestar del personal y el crecimiento del mismo ha causado inconformidad y sensación de estancamiento, razón por la cual algunos colaboradores han optado por buscar nuevas ofertas laborales y buscar cursos o charlas para capacitarse y motivarse.</p>			
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593-0990892108	<b>E-mail:</b> linker_1995@hotmail.com	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::</b>	<b>Nombre:</b> Carrillo Saldarreaga Sofía Viviana, Mgs.		
	<b>Teléfono:</b> +593-4- 2209210 ext. 1413 - 1419		
	<b>E-mail:</b> sofia.carrillo @cu.ucsg.edu.ec		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO</b> (en base a datos):			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL</b> (tesis en la web):			