



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación
Psicología Organizacional**

Carrera de Psicología Organizacional

Licenciada en Psicología Organizacional

**TRABAJO DE TITULACIÓN DEL EXAMEN COMPLEXIVO DE
GRADO**

TITULO: Análisis de caso: “MIKKA S.A”.

AUTOR (A):

KATHERINE ANDREA CABRERA BASURTO

**Guayaquil, Ecuador
Febrero del 2016**



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación

Carrera de Psicología Organizacional

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente Trabajo de Titulación del Examen Complexivo de Grado, Análisis del Caso: **“MIKKA S.A”**, de la carrera de Psicología Organizacional, fue realizado en su totalidad por **Cabrera Basurto, Katherine Andrea**, como requerimiento para la obtención del Título de **Licenciada en Psicología Organizacional**.

DIRECTOR DE LA CARRERA

Alexandra Patricia, Galarza Colamarco

Guayaquil, al primer día del mes de febrero del año 2016



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación

Carrera Psicología Organizacional

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Katherine Andrea Cabrera Basurto

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación del Examen Complexivo de Grado, Análisis del Caso: “**MIKKA S.A**”, previo a la obtención del Título de **Licenciada en Psicología Organizacional**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del presente análisis de caso referido.

Guayaquil, al primer día del mes de febrero del año 2016

EL AUTOR (A)

Katherine Andrea Cabrera Basurto



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación

Carrera de Psicología Organizacional

AUTORIZACIÓN

Yo, **Katherine Andrea Cabrera Basurto**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación del Examen Complexivo de Grado, Análisis del Caso: **“MIKKA S.A”**, de la carrera de Psicología Organizacional cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, al primer día del mes de febrero del año 2016

EL (LA) AUTOR(A):

Katherine Andrea Cabrera Basurto

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	7
1. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.....	8
1.1. Cultura organizacional.....	8
1.2. Comportamiento organizacional	10
1.3. Comunicación	11
2. DETERMINACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS.....	13
2.1. Personal.....	13
2.2. Estructura	14
2.3. Procesos.....	15
3. IMPLEMENTACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN	16
3.1. Responsables	16
3.2. Recursos.....	16
3.3. Metodología.....	17
CONCLUSIONES.....	18
BIBLIOGRAFÍA.....	20

RESUMEN (ABSTRACT)

El presente trabajo tiene como enfoque primordial, la búsqueda de estrategias de comunicación y liderazgo para la resolución de un caso organizacional. Se detalla la situación de una empresa de procedencia uruguaya, con un enfoque de cambio radical, muy diferente a lo actual que es muy tradicional. En esta se realiza un análisis, individual, grupal y estructural de la empresa para la estructuración de ideas. Se ha realizado un estudio y levantamiento de información teórica para determinar los estilos de liderazgo, y culturas organizacionales para poder segmentar que estrategias debemos utilizar y con toda la información necesaria se fundamentó el caso, determinando el estilo de liderazgo utilizado en el actual presidente, representante de la marca, tomándolo como referente para hacer la relación de compatibilidad con la cultura actual que maneja la empresa, y se tomó en consideración cuáles son los beneficios y desventajas para así aprovechar nuevas oportunidades de cambios y desarrollo organizacional para construir un ambiente de apoyo al liderazgo, creando compromiso con la empresa, fomentando los valores, conociendo la misión, visión y objetivos de la misma. Y así otros puedan utilizar este enfoque en trabajos similares.

Palabras Claves: Estrategias de comunicación organizacional, liderazgo, motivación.

INTRODUCCIÓN

El estudio en particular se centra en MIKKA S.A., una empresa uruguaya pionera en el comercio minorista cuyo crecimiento en la participación del mercado ha decaído en las últimas décadas, por su falta de optimización en factores sistemáticos organizacionales y del negocio. La óptica de su cuerpo administrativo y su cultura organizacional demostraron ser los principales cómplices para que la compañía pierda terreno y liderazgo en su mercado frente a la competencia.

Sumado a esto, en el estudio se muestra cómo la falta de innovación en las cadenas de procesos, coordinación y líneas de producto deterioró a la empresa, haciendo cada vez más caro mantener su estructura administrativa. La satisfacción de mantener las mismas líneas de negocio y la resistencia al cambio también ayudó a la competencia a sacar mayor ventaja.

Adicionalmente, las actividades de logística no eran procesos automatizados para optimizar los procedimientos holísticos de toda la compañía, sino más bien cada departamento gestionaba sus actividades estandarizadas para beneficio propio. Al defender cada uno sus propios objetivos y funciones, cada unidad no fomentaba la sinergia en las operaciones, creando obstáculos en cuanto a trabajo en equipo y desencadenando pérdidas para la compañía y cierre de líneas de negocios.

El cambio estructural y direccional es el punto de partida de la compañía para poder reorganizar su esquema de trabajo, darle una nueva visión al negocio, unificar sus departamentos y valorar las líneas de productos rentables. Este cambio es lo que ve posible el nuevo presidente de la compañía Jorge Fabbiani y, el nuevo experto en logística, Esteban Prusso

1. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

1.1. Cultura organizacional

Previo a analizar la cultura organizacional de Mikka S.A., debemos alinearlos en definir dicho término y así poder clarificar bajo qué base se realiza el estudio. Entonces, cuando mencionamos cultura organizacional se concuerda que es un conjunto de conocimientos, creencias y cogniciones compartidas que son procesadas por los miembros de un grupo social en específico (Schneider, 2012).

Siguiendo a Schneider (2012) hay que considerar que dicho grupo, siendo los empleados de la compañía la unidad de análisis, adquirió esta cultura de un proceso de aprendizaje social que “bien los exterioriza con diferentes actividades, elementos culturales y mensajes comunicacionales, dotándolos así de valores, expectativas, sistemas de creencias y marcos de comprensión compartidos”.

Rasgos de la cultura de Mikka S.A., pudimos examinarlos al evaluar las diferentes trabas que se colocaban al querer colaborar grupalmente entre unidades. Podemos resaltar entonces los procedimientos de trabajo que se ejercían estrictamente, los procedimientos estandarizados y las vías formales de coordinación. Puesto a que pudieren ser factores clave para que cada unidad vele por su propio desempeño, más que beneficio compartido.

Otro elemento clave que se resalta en el diagnóstico es la repetición y la continuidad que asimilaban los empleados a la gestión de las líneas de negocios. Nótese que a pesar de que el balance se reflejaba en pérdidas año tras año, se tenía una aceptación y arraigamiento a dicho sistema por los empleados de la compañía.

Siguiendo la línea de Trice y Beyer (2013) la cultura de grupo emerge cuando “se responde a circunstancias con ideas adquiridas según los esfuerzos realizados por sus miembros ante incertidumbres y enigmas”.

El rechazo al cambio comandado y sembrado por los ejecutivos más antiguos de Mikka S.A., y el cuestionamiento de una forma diferente de gestión, revelan la cultura de “statu-quo” que se respetaba por el hábito y tradición de manejo de la empresa. Entonces, ante esta incertidumbre de un nuevo ejecutivo de logística, las personas que estaban acostumbradas a trabajar bajo cierto modo se respaldan para evitar el cambio de un modelo cómodo y aprobado por el grupo.

He allí donde podemos ver una de las series de consecuencias que ejerce la cultura organizacional, siguiendo la teoría de Trice y Beyer (2013). La creación de continuidad sale a la luz por los años en que los trabajadores han laborado teniendo una misma metodología, y también por los ajustes fuertes que se toman como la eliminación de muchas líneas de negocio y otro modelo de comunicación.

Al llegar y tratar de imponer cambios radicales en la reestructuración, se ve la intención de cambiar la tradición de la compañía, como el presidente de Mikka S.A. bien lo destaca al mencionar que deben hacer en un año lo que otros han hecho en diez. Sin embargo, se debe tener bien en cuenta que la cultura de un grupo es muy persistente por estar arraigada en creencias y asunciones profundas (Peterson y Spencer, 2000), más aún cuando son muchos años de rutina.

Como bien lo aclaran Peterson y Spencer (2000), esta cultura no puede ser cambiada de la noche a la mañana, debido a que ha venido siendo un aspecto distintivo en Mikka S.A. Además, para poder hacerle contra a esta tradición se necesitan esfuerzos intensos y a largo plazo. Es por eso, que se recomienda la

contratación de Prusso para poder darle un nuevo giro al esquema de la organización.

Y es allí donde vemos la nueva cultura que impone Prusso, que es un control holístico de toda gestión de la compañía. Aquí vemos una supervisión autoritaria de todas las unidades que velaban antes por sus propios logros, más que los del conjunto de departamentos. Además, se motiva a la retroalimentación de la toma de decisiones, a los pensamientos individuales de los empleados, y de la cohesión grupal, con un objetivo de ser eficiente en los procesos con un ambiente de apoyo al liderazgo, características que no se veían en la dirección anterior.

1.2. Comportamiento organizacional

Debemos considerar que el comportamiento organizacional es un campo de indagación que se enfoca en evaluar la conducta de individuos y su impacto dentro de las organizaciones.

Según Robbins (2004), esta rama interdisciplinaria “tiene como objetivo mejorar el entendimiento del comportamiento de personas en empresas, para así saber direccionarlas en el ámbito laboral”.

Para la evaluación del comportamiento organizacional de Mikka S.A. nos basaremos en un análisis de la compañía de 3 niveles: individual, grupal y estructural, según el esquema expuesto por Alles (2013).

En cuanto a lo individual, se examina un modelo sistémico de tres áreas principales como lo son: persona, proceso y resultado. En la primera, se ve cómo características individuales como la personalidad formal y los intereses propios de los trabajadores desencadenaban conflictos en el trabajo grupal. En la segunda y tercera, se puede apreciar un lineamiento estricto y repetitivo de

los procesos, que daban como resultados pérdidas pero con un flujo de operaciones valorado por los empleados.

Entonces, podemos identificar a un individuo que no facilita un buen clima holístico para la organización sino para su unidad, donde lo rutinario retroalimenta de una manera confiada sus expectativas sobre el negocio. Por lo que, se explica el porqué de dicha persona sobre su actitud reacia al cambio.

A nivel grupal se analizan otras variables que se denominan causales, intervinientes y de resultados (Alles, 2013). En cuanto a las casuales, se evidencia una estructura que no venía cambiando por años y que cuyo sistema de dirección estaba siempre bajo el objetivo de ser eficaz sólo para su departamento. Vemos como variables intervinientes que la motivación, comunicación y cohesión grupal era baja según sus colaboradores. Todo esto, desencadenaba en la variable de resultados que es la productividad, y como explica el caso venía siendo una debacle.

Y finalmente, como análisis organizacional tenemos el modelo centrado en dimensiones estructurales, donde el rendimiento es afectado por la estructura de actividades, el contexto y el comportamiento (Alles, 2013). Aquí es donde se contrasta la propuesta de Prusso, puesto a que por lo dictaminado, se evidencia que no había un control del flujo de trabajo (estructura), innovación en la rutina ni nuevas propuestas ante conflictos (contexto), ni integraciones grupales ni de retroalimentación (comportamiento). Es así, que se entiende que el rendimiento de estas tres variables genera un resultado improductivo, inadaptable, y con mala reputación.

1.3. Comunicación

Analizaremos a continuación la comunicación organizacional, según el punto de vista de Horacio Andrade (2007), que la define desde tres ángulos. Es decir,

como un conjunto de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización (proceso social), como un campo que estudia la forma de la comunicación en compañías (disciplina) y como una estrategia direccionada a facilitar el flujo de mensajes entre los diferentes públicos de la empresa (grupo de técnicas y habilidades).

En Mikka S.A., podemos evaluar que como comunicación holística empresarial interna, el conjunto de mensajes que se transmitían diferentes individuos era muy formal y metódico. Sin embargo, era aceptado por ellos porque estaba ya impregnado en su cultura después de varios años con el mismo esquema.

Además, la personalidad que adaptaba cada individuo en pro de proteger los beneficios e intereses de una unidad diferente de la compañía barría con la agilidad del flujo de mensajes institucionales. Es por esto y más, que varios de sus miembros acordaban en que no existía un trabajo de equipo genuino, puesto a que la comunicación era intragrupal.

Aunque se da la impresión de que por ser una cultura muy formal se emitían mensajes a través de diferentes medios de comunicación, esto no los mantenía informados holísticamente, integrados ni motivados a contribuir para el logro en conjunto de los objetivos organizacionales.

La estructura de la organización era vertical puesto a que se daba en niveles jerárquicos, y por la decisión de Prusso de generar retroalimentación de todos los empleados, se puede argumentar que era descendente más que ascendente. Es decir, el mensaje de ejecución y recomendación viajaba siempre de un nivel superior a inferior.

2. DETERMINACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS

A fin de comprender la situación ya descrita en los puntos anteriores, los procesos de comunicación interna que se llevan actualmente, la cultura organizacional y la formas de actuar e interactuar entre los colaboradores con sus pares, inferiores y superiores, y después de la información brindada en el caso, se pudieron identificar las causas del límite en los procesos, propuesta por Steban Prusso, se plantea como solución y plan de mejora una estrategia de comunicación para los colaboradores de la empresa MIKKA S.A.

La estrategia que se detalla continuación, esta segmentada y dirigida para cada parte de la organización, y busca incorporar y relacionar el personal, la estructura y los procesos. Se divide en fase de expectativa, ejecución, y evaluación.

2.1. Personal

En cuanto a la estrategia para el personal, se diseñan las siguientes políticas de comunicación; se establecerá un comité determinado de colaboradores de la empresa que funcionara como red de comunicación, el cual será encargado de planificar y coordinar y difundir las acciones que se vayan a tomar en la empresa, manteniendo siempre bajo votación democrática por parte del comité la aplicación de las dichas. De esta manera el cambio radical que pretenden tendrá un proceso de adaptación más acelerado.

Se establecerán reuniones de trabajo cada bimestre para conocer el grado de adaptación de los colaboradores a los cambios que se hayan implementado, para así estar al tanto de las opiniones y desempeño de toda la empresa. Cada persona del comité estará encargada de un área específica y será el filtro directo con la dirección general.

De esta manera la presidencia estará al tanto de todos los estados de las actividades de la empresa, teniendo toda la información en una cartelera virtual. Así también como estrategia considero pertinente un recorrido ejecutivo de la presidencia, cada año para afianzar relaciones con sus clientes internos y romper estereotipos de autoridad.

La construcción de grupo es importante, se realizarán talleres motivacionales, con la finalidad de fomentar los valores de trabajo en equipo, solidaridad y el compañerismo entre las partes del grupo, motivando y generando compromiso con la empresa, para un mejor rendimiento empresarial.

Las gerencias de cada área deberán calificar a su grupo y destacar competencias relevantes para programas de oportunidades internas, y así fomentar el desarrollo organizacional, para de esta manera identificar liderazgos en las áreas, en caso de ser necesario.

2.2. Estructura

En cuanto a lo estructural, una estructura proporciona un marco para las autoridades. Esta empresa requiere un objetivo que sea conocido por todos los colaboradores, misión y visión claras, para así ajustarlo a la estructura existente

Establecer sólidas áreas y procedimientos de las mismas para asegurar su rentabilidad a largo plazo. Se deben concentrar puestos claves en la estructura jerárquica, para saber cómo impactar la comunicación de la empresa y así llevar a consenso las divisiones. Basarse en un modelo centralizado o descentralizado para monitorear todas las actividades.

El claro entendimiento de la estructura de una organización es base para conocer la cultura que manejar esta y así evitar errores, económicos,

ergonómico, de calidad y así cumplí con políticas internas establecidas en cuanto a comunicación.

2.3. Procesos

Alienando la estrategia a la ejecución, como parte estructural de proceso la implementación de nuevas tecnologías de comunicación para difundir la información será una estrategia clave de comunicación entre pares y gerencias, esto da innovación y motivación para fomentar el proceso de comunicación. Junto con esto, servirá para ampliar el entorno y que la empresa esté dispuesta a una actualización de conocimientos.

Estas nuevas tecnologías deben de contener información de cargos, objetivos, responsabilidades, estructura organizacional y nivel jerárquico, de esta manera todos los colaboradores conocen cual es la importancia de su papel en la empresa. Y así también conocen las herramientas de comunicación que debe manejar para todos los procesos, o requerimientos que tengan y así mejorar la logística, las operaciones la administración y aprovechar mejor el tiempo, disminuyendo la pérdida creando ganancia.

Un proceso de oportunidades internas se debería implementar en la empresa MIKKA S.A. como motivo de premiación a los colaboradores, una vez que hayan cumplido un significativo tiempo en la empresa y tengan un cumplimiento mayor a B+ (98%). Realizar campañas internas para fortalecer la visión, misión, filosofía y políticas internas de la empresa.

3. IMPLEMENTACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN

3.1. Responsables

Los responsables de las estrategias en este caso serán la figura clave para la ejecución de las acciones a desarrollar, y será personal interno de la empresa, se tomaran en cuenta y en consideración las personas con más habilidad de comunicación y liderazgo, para que sean las promotoras de eso, estas personas se agruparan como comité de colaboradores seleccionados, para difundir y ejecutar todas las actividades y el presidente electo Esteban Prusso.

3.2. Recursos

Los recursos que se utilizaran en esta estrategia de comunicación organizacional serán:

- Recursos tangible

Físicos y financieros

- Recursos intangibles

Reputación

Tecnología

- Recursos humanos

Conocimiento

Comunicación

Motivación

3.3. Metodología

El siguiente trabajo será de carácter documental, ya que se basa de información, implementación de talleres, entrevista abierta, grupos de discusión y observación de tipo cualitativa. Además de datos históricos e información de la compañía, se investigaran comportamientos y situaciones que se presenten. Por lo cual se define que el tipo de investigación a utilizar es exploratoria basada en una metodología cualitativa.

Como parte del proceso los siguientes serán las actividades a desarrollar bajo esta metodología:

Mapa de comunidad: este se llevara a cabo para identificar las diferentes situaciones de la empresa, y solución de problemas.

Cronogramas de reuniones: este cronograma de reuniones será de tipo exploratorio, creando minutas bimestrales para el cumplimiento de las tareas y así su retroalimentación.

Grupo de discusión: el comité llevara a cabo una serie de actividades, foro, panel, debate, mesa redonda, en la cual se expongan todos los puntos de vista y así será una lluvia de ideas para las acciones a seguir de la estrategia planteada. Este grupo es importante para que todos tengan conocimiento del estado general de la empresa.

CONCLUSIONES

Para alcanzar resultados en una empresa, más que las estrategias o los facilitadores externos, es importante primero crear un sentido de pertenencia en la empresa que están laborando, de esta manera las personas se sienten comprometidas con actividades de la empresa que nos llevan a cumplir los objetivos como colaborador individual, como meta grupal y como resultados de ganancias en la empresa.

La comunicación interna en las organizaciones es un pilar fundamental, para que toda la información circule entre todos los públicos internos, cualquier cambio que se realice debe ser comunicado a todas las partes de la organización para así crear sinergia y por lo mismo ideas y soluciones en caso de un problema.

Ser parte del equipo no es solo estar en la misma empresa, estos colaboradores deben sentirse parte de los objetivos y que gracias a ellos, estos se están alcanzando para así crear sentido de pertenencia y dar los óptimos resultados, ósea cumplir las expectativas de la empresa, con un logro feliz y expectante.

El facilitador, o la persona que este encargada de que los objetivos se cumplan y den resultado, no es en todos los casos ni en todas las empresas la indicada, muchas veces se confunde un líder con una persona que es muy profesional y sin duda tiene otros alcances académicos, mas no liderazgo motivacional, y esto debe ser muy analizado antes de colocarlo en la posición estructural de jefe o líder.

El equilibrio en la vida es muy importante para transmitir confianza, si eres una persona que mantiene la vida laboral, íntima y pública en equilibrio, generas confianza y seguridad.

Cada grupo, organización, empres es un mundo totalmente diferente. Es cierto que pueden tener algo homogéneo pero cada una es distinta, y no podemos aplicar mismas estrategias a casos diferentes. Contar con un plan y estrategias de comunicación, le va permitir a la empresa alcanzar objetivos concretos, fomentar el compañerismo, y los valores institucionales.

BIBLIOGRAFÍA

- Alles, M. (2013). *Comportamiento organizacional*. Ediciones Granica.
- Andrade, H. (2007). *Comunicación organizacional interna : proceso, disciplina y técnica*. Obtenido de <http://www.tirant.com/derecho/libro/comunicacion-organizacional-interna--proceso-disciplina-y-tecnica-horacio-andrade>
- Harrison Trice, Beyer, Janice. (2013). *www.sociologiaesencial.com*. Obtenido de Las culturas de organizaciones de trabajo: <http://www.sociologiaesencial.com/cultura-organizativa/>
- Peterson, Marvin & Spencer, Melinda. (2000). *New Directions for Institutional Research, Entendiendo la cultura y clima académico*. San Francisco, CA.: Jossey Bass Inc.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. Prentice Hall.
- Schneider, B. (2012). *Exploración factorial del clima y la cultura organizacional*. (J.-B. Inc, Ed.) Recuperado el 24 de Enero de 2015, de <http://www.ucvlima.edu.pe/psiquemag/pdf/PsiqueMag02.pdf>

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **KATHERINE ANDREA CABRERA BASURTO**, con C.C: # **0920295938** autor/a del Trabajo de Titulación del Examen Complexivo de Grado, Análisis del Caso: **“MIKKA S.A”**, previo a la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional** en la **Universidad Católica 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, modalidad Examen Complexivo, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 1 de febrero de 2016

f. _____

Nombre: **KATHERINE ANDREA CABRERA BASURTO**

C.C: **0920295938**



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Análisis de Caso: "MIKKA S.A"	
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Cabrera Basurto, Katherine Andrea.	
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil	
FACULTAD:	Facultad de Filosofía, letras y ciencias de la educación.	
CARRERA:	Psicología organizacional.	
TÍTULO OBTENIDO:	Licenciada en Psicología Organizacional	
FECHA DE PUBLICACIÓN:	1 de febrero de 2016	No. DE PÁGINAS: 20
ÁREAS TEMÁTICAS:	Comportamiento organizacional, cultura organizacional.	
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Estrategias de comunicación organizacional, liderazgo, motivación.	
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):		
<p>El presente trabajo tiene como enfoque primordial, la búsqueda de estrategias de comunicación y liderazgo para la resolución de un caso organizacional. Se detalla la situación de una empresa de procedencia uruguaya, con un enfoque de cambio radical, muy diferente a lo actual que es muy tradicional. En esta se realiza un análisis, individual, grupal y estructural de la empresa para la estructuración de ideas. Se ha realizado un estudio y levantamiento de información teórica para determinar los estilos de liderazgo, y culturas organizacionales para poder segmentar que estrategias debemos utilizar y con toda la información necesaria se fundamentó el caso, determinando el estilo de liderazgo utilizado en el actual presidente, representante de la marca, tomándolo como referente para hacer la relación de compatibilidad con la cultura actual que maneja la empresa, y se tomó en consideración cuáles son los beneficios y desventajas para así aprovechar nuevas oportunidades de cambios y desarrollo organizacional para construir un ambiente de apoyo al liderazgo, creando compromiso con la empresa, fomentando los valores, conociendo la misión, visión y objetivos de la misma. Y así otros puedan utilizar este enfoque en trabajos similares.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-4-221181 / 0983388639	E-mail: cabreraandrea29@gmail.com / andre_14cb@hotmail.com
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Bonilla Moran, Luis Mgs.	
	Teléfono: +593-4-2209210 / 0969870900	
	E-mail: bonillamorán@hotmail.com	
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA		
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):		
Nº. DE CLASIFICACIÓN:		
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		