



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA  
COMUNICACIÓN  
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

**TEMA:  
Análisis de clima organizacional**

**AUTOR:  
Sánchez Jácome Denisse Haydeé**

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

**REVISOR (A)  
Cabezas Córdova, Belén Elizabeth**

**Guayaquil, Ecuador  
22 de febrero del 2017**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA  
COMUNICACIÓN**  
**CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente **componente práctico del examen complejo**, fue realizado en su totalidad por **Sánchez Jácome Denisse Haydeé**, como requerimiento para la obtención del Título de **Licenciada en Psicología Organizacional**.

**REVISOR (A)**

f. \_\_\_\_\_  
**Cabezas Córdova, Belén Elizabeth**

**DIRECTOR DE LA CARRERA**

f. \_\_\_\_\_  
**Galarza Calamarco, Alexandra Patricia**

**Guayaquil, a los 22 del mes de febrero del año 2017**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA  
COMUNICACIÓN**  
**CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **Sánchez Jácome Denisse Haydeé**

**DECLARO QUE:**

El componente práctico del examen complejo, **Análisis de clima organizacional** 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 22 del mes de febrero del año 2017**

**EL AUTOR (A)**

f. \_\_\_\_\_  
**Sánchez Jácome Denisse Haydeé**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA  
COMUNICACIÓN**  
**CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

**AUTORIZACIÓN**

Yo, **Sánchez Jácome Denisse Haydeé**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución el **componente práctico del examen complejo Análisis de clima organizacional**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 22 del mes de febrero del año 2017**

**LA AUTORA:**

f. \_\_\_\_\_  
**Sánchez Jácome Denisse Haydeé**



Guayaquil, 22 de febrero del 2017

## INFORME DE PLAGIO

**URKUND**

Documento	<a href="#">Análisis de clima organizacional.doc</a> (D25929334)
Presentado	2017-02-21 09:38 (-05:00)
Recibido	belen.cabezas.ucsg@analysis.orkund.com
Mensaje	Re: Denisse Sánchez Jácome <a href="#">Mostrar el mensaje completo</a>

0% de esta aprox. 8 páginas de documentos largos se componen de texto presente en 0 fuentes.

**Tema:** Componente práctico ECG – Análisis de clima organizacional

**Estudiante:** Sánchez Jácome Denisse Haydeé

**Docente revisor:** Ps. Belén Elizabeth Cabezas Córdova

---

FIRMA



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA  
COMUNICACIÓN  
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

f. \_\_\_\_\_  
**Cabezas Córdova, Belén Elizabeth**  
REVISOR(A)

f. \_\_\_\_\_  
**Galarza Calamarco, Alexandra Patricia**  
DECANO O DIRECTOR DE CARRERA

f. \_\_\_\_\_  
**Bonilla Morán, Luis Antonio**  
COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

# ÍNDICE

1. Introducción.
2. Diagnóstico de la situación de la organización.
  - 2.1 Cultura organizacional.
  - 2.2 Comportamiento organizacional.
  - 2.3 Comunicación.
3. Determinación de la Estrategia.
  - 3.1 Personal.
  - 3.2 Estructura.
  - 3.3 Procesos.
4. Implementación de la Planificación.
  - 4.1 Responsable.
  - 4.2 Recurso.
  - 4.3 Metodología.
5. Conclusiones.
6. Bibliografía.

## RESUMEN (ABSTRACT)

Una organización siempre se encuentra en constante cambio, de forma que se adapta a las diversas situaciones que pueden surgir en el mercado, formando así un camino de prestigio y estabilidad laboral.

La empresa de tecnología ha logrado una trayectoria exitosa y renombrada dentro del área comercial de productos y servicios tecnológicos, aunque últimamente han surgido dificultades en el manejo interno de la organización, Logrando así desestabilizarla y en consecuencia generando pérdidas económicas significativas. De forma que se ha solicitado realizar un diagnóstico para encontrar las falencias que la empresa posee, para ayudar al incremento de la producción y al desarrollo empresarial y profesional de sus colaboradores.

Una vez analizado el caso, se puede resaltar la disminución del dieciséis por ciento de las ventas, por lo que el departamento no logró cumplir con la meta establecida con anterioridad, También el área cuenta con cuatro vendedores menos, los cuales decidieron terminar con el contrato debido a la falta de incentivos, el poco interés al desarrollo profesional de los que integran el departamento, por parte de la empresa, y así mismo la carencia de comunicación interna.

Después de haber recolectado la información requerida, se desarrollarán estrategias y se establecerán los responsables, recursos y metodología que será aplicada desde que se inicie los cambios en adelante.

**Palabras claves:** Clima Organizacional, Comunicación, Liderazgo, comportamiento organizacional, Desarrollo Organizacional y Motivación.

# INTRODUCCIÓN

La empresa de tecnología cuenta con un prestigio y reconocimiento en su campo comercial de más de 10 años dentro del país, constan con cuarenta empleados distribuidos entre las áreas de comercio, servicio al cliente y logística, así como en administrativo y Talento Humano.

En la actualidad la organización afronta problemas económicos por diversos factores, un personal insatisfecho y poca comunicación interna, Por lo cual este trabajo se enfocará en desarrollar estrategias para la mejora en los ámbitos individuales e institucionales.

De manera que se pueda incrementar la productividad y con eso el desarrollo económico, por lo tanto sería factible el desarrollo profesional de sus colaboradores y así volver a brindar a sus clientes el servicio de calidad por lo que siempre han sido caracterizados, de manera que se podrá cumplir con los objetivos que haya sido establecido para el departamento de ventas.

En conclusión, se creará un plan de acción que abarque los aspectos que el departamento debe mejorar y de esa forma aplicar nuevos métodos que hagan resurgir a la organización.

# DESARROLLO

## 1. Diagnóstico de la situación de la organización.

### 1.1 Cultura organizacional.

La base de cada organización son sus creencias y los principios con los que fueron creados, la forma en la que una empresa es definida en relación a su cultura, será la forma en la que sus procesos, personal, servicios y productos sean dirigidos.

La unión de costumbres, Practicas, formas de pensar y creencias que comparten un grupo de personas, las cuales han llegado a crear un vínculo por la convivencia y tiempo de trabajo en equipo. Creando así de forma imperceptible una cultura basándose en el comportamiento, símbolos, mitos, costumbres y experiencias previas de un conjunto de personas que trabajan juntas. (Ralph, Citado por Alvarado Gilma, 2010, p. 1)

De manera que se puede evidenciar que en la empresa de tecnología No se ha creado una costumbre del desarrollo profesional dentro de su cultura, por lo que crea no solo un malestar a sus colaboradores, sino también una desactualización de conocimientos, y al no cultivar el conocimiento de las personas que integran la organización, como resultado la productividad se ve afectada por los resultado no alcanzados en los objetivos planteados.

Las organizaciones están conformadas por un grupo de pequeñas sociedades, quienes construyen sus propios modelos y patrones culturales, así como también las subculturas que puede beneficiar o perjudicar la eficiencia de tanto el ambiente interno, como el ambiente externo, Por lo que la cultura organizacional afecta en los resultados de la producción de la empresa, ya que el comportamiento organizacional se presenta en la historia, tipos de pensar, símbolos, valores y costumbres que forman parte de los colaboradores y por lo cual se sienten identificados con su lugar de trabajo. (Zapata, Citado por Alvarado Gilma, 2010, p. 1)

Y es así como se demuestra que una cultura organizacional mal definida puede no solo sufrir situaciones que la perjudiquen, sino más bien puede terminar con ella.

## **1.2 Comportamiento organizacional.**

La riqueza dentro de una organización, la brinda los diferentes individuos que la conforman, pues con los distintos talentos y cualidades de cada uno de los individuos que la conforman, la que la hacen relucir.

Según Chiavenato (2009) "El Comportamiento Organizacional refleja la continua interacción y la influencia recíproca entre las personas y las organizaciones. Es una disciplina académica que surgió como un conjunto interdisciplinario de conocimientos para estudiar y tratar de entender el comportamiento humano en las organizaciones".

En la empresa existen diferentes talentos que no están siendo tomados en cuenta, ya sea por favoritismo o por falta de experiencia que puedan tener, pero es de un buen líder exteriorizar esos talentos y explotar su creatividad para la creación de nuevas formas de trabajo que sean beneficiosas para la organización.

## **1.3 Comunicación.**

Para que los procesos tanto internos, como externos de una organización sean realizados de manera correcta, garantizando así el éxito empresarial, es necesaria una comunicación fluida.

Collado (2001) se refiere a la comunicación organizacional como "el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los que integran una organización, y entre las mismas y el medio externo".

Ese es uno de las dificultades más comunes en todas las organizaciones, la comunicación, y este caso no es diferente, la comunicación entre supervisor y subordinados no es clara por lo que los colaboradores no saben que deben realizar o si lo que realizan está siendo correcto o no ya que no existe una retroalimentación por parte del jefe del departamento de ventas.

## **2. Determinación de la Estrategia.**

### **2.1 Personal.**

Una vez revisada la información obtenida y analizarla se puede realizar cambios significativos que fortalezcan el ámbito profesional de los colaboradores, de forma que se pueda transformar las debilidades en fortalezas y que también se resalten las diferentes capacidades de cada una de los integrantes para que el área de ventas vuelva a lograr no solo cumplir con las expectativas sino sobrepasarlas.

Para esto principalmente se debe hacer una observación del trabajo que realiza cada uno de los integrantes del departamento de ventas, sin ser una observación invasiva ni sorpresa, entrevistarse con cada uno de ellos y conocer también si ellos tienen claras sus funciones.

De la misma manera, es indispensable que se realice una reunión con todos los integrantes para hacer conocer la situación en la que la empresa se encuentra y que se les permita a los colaboradores dar ideas y nuevas estrategias para mejorar las diversas situaciones, creando así el sentimiento de pertenecía.

Después de recolectar toda la información, tanto de las entrevistas, como de la observación anteriormente realizada, se debe dar a conocer a cada uno de los trabajadores los resultados obtenidos, para que ellos comprendan en que parte de su labor están teniendo problemas y que ellos mismos comenten estrategias que van a implementar en su trabajo para volver esos inconvenientes en nuevas posibilidades de éxito para el departamento.

Sin dejar a un lado la constante capacitación que es indispensable no solo para el desarrollo profesional sino también para mejorar la productividad, así mismo trabajar en la comunicación organizacional y realizar talleres en trabajo en equipo.

Para el jefe del departamento, sería importante que sea evaluado para conocer sus fortalezas y debilidades en su cargo actual, teniendo como prioridad conocer que tan buen líder es y qué tan comprometido está con

todo el departamento y enviarlo a realizar una capacitación en liderazgo y en relaciones interpersonal.

## **2.2 Estructura.**

Como estructura se deberá actualizar el manual de funciones en caso de tener uno, sino es así crear un manual de funciones donde queden establecidos todas las funciones y competencias que deban tener el personal para cada cargo.

También se debe realizar periódicamente evaluaciones de desempeño con su respectiva retroalimentación, no solo para que los colaboradores conozcan su progreso, sino también para establecer indicadores con los que se deberán trabajar.

Y a su vez socializarlo con los colaboradores para que conozcan los cambios que se están implantando en la organización.

## **2.3 Procesos.**

En el ámbito de los procesos es indispensable que se establezca una comunicación formal y descendente para que de esa manera la información sea traspasada por todos los que integran la empresa directamente por sus jefes o supervisores de área.

Así como implantar en cada departamento carteleras, en las cuales sean transmitidas las novedades y que sirvan para apuntar ciertas recomendaciones que sean pertinentes, recalcando que la cartelera será estrictamente para cosas del trabajo más no para reclamos, quejas o rumores.

También el implantar la política de que la puerta del feje esté siempre abierta para el dialogo con sus colaboradores, evitando así crear diferencias entre los colaboradores para que no exista una sensación de desigualdad de trato.

Por último la implantación de incentivos, lo cual puede ser trimestral o anualmente, todo depende de los recursos que la empresa esté dispuesta a invertir en sus trabajadores.

### **3. Implementación de la Planificación.**

#### **3.1 Responsable.**

Sería necesario realizar para cada actividad un esquema donde sea colocado el contenido de lo que se va a hacer y quienes serán los responsables de la actividad, de manera que no se repitan las mismas personas para todas las actividades y haya un equilibrio en las responsabilidades.

Cada jefe de su departamento será responsable de que la comunicación sea constante y de que la información o novedades sean no solo recibidas sino también entendidas de manera correcta evitando así los rumores.

Y serán supervisados tanto por Talen Humano como por Gerencia los responsables de velar que todo lo implementado esté siendo realizado y que esté siendo bien recibido por toda la organización, asimismo como las evaluaciones periódicas deben de ser del conocimiento del talento humano y ayudar a los jefes en las observaciones.

#### **3.2 Recurso.**

Los recursos dependerán de las actividades que se realicen y de la capacidad con que cuenta la empresa en ese momento.

De forma que se deberá realizar reuniones para establecer de antemano el presupuesto que será brindado por la empresa para cada actividad.

También deberá ser notificado a los colaboradores vía correo electrónico, paginas sociales, si es que la empresa la posee, y en la cartelera general el cronograma de las actividades planificadas, lo que necesitarán, el tiempo de duración, el lugar, la fecha y la hora.

### **3.3 Metodología.**

Para la realización de este trabajo es necesaria la aplicación de la metodología cualitativa y cuantitativa para conocer el desarrollo e impacto que se está teniendo en la organización, para saber que tanto está siendo aumentada la productividad y si está siendo aplicado lo anteriormente mencionado.

Se realizará evaluaciones cualitativas periódicamente para observar el desempeño que el personal posee y si están aplicando lo aprendido así como para recolectar información que cada departamento está teniendo.

## **CONCLUSIONES**

En conclusión se espera que con los cambios realizados dentro de la organización, sean significativos y a favor del incremento de la productividad de la empresa.

Ya que si no existe un clima laboral agradable, por más que se intente motivar a los colaboradores, por más que se los capacite es muy poco probable que la permanencia de ellos sea a largo plazo, por lo que sería perdida para la organización.

## REFERENCIAS

Alvarado, G. (2010). *Determinante del análisis y el diseño organizacional* [Archivo PDF]. Recurado de: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010e/840/CULTURA%20ORGANIZACIONAL.htm>

Chiavenato, I (2009). *El comportamiento Organizacional* [Archivo PDF]. Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos92/sobre-el-comportamiento-organizacional/sobre-el-comportamiento-organizacional.shtml#ixzz4XyD6xoVx>

Collado, F. (2001). *Teorías de la comunicación Organizacional* [Archivo PDF]. Recuperado de: <http://www.gestiopolis.com/teorias-comunicacion-organizacional/>



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Sánchez Jácome Denisse Haydeé**, con C.C: # **0922596143** autor/a del **componente práctico del examen complejo: Análisis de clima organizacional** 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, **(22)** de **(02)** de **(2017)**

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

Nombre: **Sánchez Jácome Denisse Haydeé**

C.C: **0922596143**



## **REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

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

<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	Análisis de clima organizacional		
<b>AUTOR(ES)</b>	Denisse Haydee, Sánchez Jácome		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	Belén Elizabeth, Cabezas Córdova		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Facultad de Filosofía		
<b>CARRERA:</b>	Psicología Organizacional		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	Licenciada en Psicología Organizacional		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	(22) de (02) de (2017)	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	(# 19)
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Clima laboral, comunicación y motivación		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Clima Organizacional, Comunicación, Liderazgo, comportamiento organizacional, Desarrollo Organizacional y Motivación.		
<b>RESUMEN/ABSTRACT</b> (150-250 palabras):			
<p>La empresa de tecnología ha logrado una trayectoria exitosa y renombrada dentro del área comercial de productos y servicios tecnológicos, aunque últimamente han surgido dificultades en el manejo interno de la organización, Logrando así desestabilizarla y en consecuencia generando pérdidas económicas significativas. De forma que se ha solicitado realizar un diagnóstico para encontrar las falencias que la empresa posee, para ayudar al incremento de la producción y al desarrollo empresarial y profesional de sus colaboradores.</p> <p>Una vez analizado el caso, se puede resaltar la disminución del dieciséis por ciento de las ventas, por lo que el departamento no logró cumplir con la meta establecida con anterioridad, También el área cuenta con cuatro vendedores meno, los cuales decidieron terminar con el contrato debido a la falta de incentivos, el poco interés al desarrollo profesional de los que integran el departamento, por parte de la empresa, y así mismo la carencia de comunicación interna.</p> <p>Después de haber recolectado la información requerida, se desarrollarán estrategias y se establecerán los responsables, recursos y metodología que será aplicada desde que se inicie los cambios en adelante.</p>			
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593-4-6043032	<b>E-mail:</b> haydee_jacome14hotmail.com	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::</b>	<b>Bonilla Morán Luis Antonio, Mgs.</b>		
	<b>Teléfono:</b> +593-4-989547842		
	<b>E-mail:</b> bonillamorán@hotmail.com		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			