



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

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

TEMA:

**Implementación de nuevas estrategias empresariales con
visión militar**

AUTOR (ES):

ESCOBAR GOYA RAUL EDUARDO

**Componente práctico del examen complejo previo a la
obtención del grado de LICENCIADO EN PSICOLOGIA
ORGANIZACIONAL**

REVISOR (A)

Bonilla Morán Luis Antonio, Mgs.

**Guayaquil, Ecuador
09 de MARZO del 2017**



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFIA LETRAS, Y CIENCIAS DE LA
COMUNICACIÓN**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente **componente práctico del examen complejo**, fue realizado en su totalidad por **Escobar Goya Raúl Eduardo**, como requerimiento para la obtención del Título de **Licenciado en Psicología Organizacional**.

REVISOR (A)

f. _____

Bonilla Morán Luis Antonio, Mgs.

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____

Galarza Colamarco Alexandra Patricia, Mgs.

Guayaquil, a los 09 del mes de Marzo del año 2017



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
**FACULTAD DE FILOSOFIA LETRAS, Y CIENCIAS DE LA
COMUNICACIÓN**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Escobar Goya Raúl Eduardo**

DECLARO QUE:

El **componente práctico del examen complejo, Implementación de nuevas estrategias empresariales con visión militar** 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 09 del mes de Marzo del año 2017

EL AUTOR (A)

f. _____
Escobar Goya Raúl Eduardo



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
**FACULTAD DE FILOSOFIA LETRAS, Y CIENCIAS DE LA
COMUNICACIÓN**

AUTORIZACIÓN

Yo, **Escobar Goya Raúl Eduardo**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución el **componente práctico del examen complejo, Implementación de nuevas estrategias empresariales con visión militar**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 09 del mes de Marzo del año 2017

EL (LA) AUTOR(A):

f. _____
Escobar Goya Raúl Eduardo



INFORME DE PLAGIO

| URKUND | |
|------------|---|
| Documento | Implementacion de nuevas estrategias empresariales con vision militar.doc (D26282108) |
| Presentado | 2017-03-09 11:56 (-05:00) |
| Recibido | luis.bonilla.ucsg@analysis.orkund.com |
| Mensaje | Raul Eduardo Escobar Goya Mostrar el mensaje completo 1% de esta aprox. 9 páginas de documentos largos se componen de texto presente en 2 fuentes. |

Tema: Implementación de nuevas estrategias empresariales con visión militar.

Estudiante:

Raúl Eduardo Escobar Goya

Revisor: Lcdo. Luis Antonio Bonilla Moran, Mgs.

Firma



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE FILOSOFIA LETRAS, Y CIENCIAS DE LA
COMUNICACIÓN**

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

BONILLA MORÁN LUIS ANTONIO, Mgs.

REVISOR(A)

f. _____

ELBA BERMÚDEZ REYES, Mgs.

DECANO O DIRECTOR DE CARRERA

f. _____

BONILLA MORÁN LUIS ANTONIO, Mgs.

COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

ÍNDICE

| | |
|---|------------------------------------|
| RESUMEN | VIII |
| Introducción | VIII |
| 1 | Desarrollo |
| | 9 |
| 1.1 Cultura organizacional..... | 9 |
| 1.2 Comportamiento organizacional | 10 |
| 1.3 Comunicación | 11 |
| 2 | DETERMINACION DE LAS ESTRATEGIAS |
| | 12 |
| 2.1 Personal | 12 |
| 2.2 Estructura | 13 |
| 2.3 Procesos..... | 14 |
| 3 | IMPLEMENTACION DE LA PLANIFICACION |
| | 15 |
| 3.1 Responsables | 15 |
| 3.2 Recursos..... | 15 |
| 3.3 Metodología..... | 15 |
| CONCLUSIONES | 17 |
| Referencias..... | 18 |

RESUMEN

El presente trabajo habla de los inconveniente que tolera la creación de una nueva línea de dirección gerencial, por posesión de un nuevo gerente con ideas totalmente innovadores y radicales a tal punto de cambiar la forma de trabajo, así mismo poniendo un fin de por medio para dirigir y enfocar la atención de sus trabajadores. Fernando Salvater es ubicado como el nuevo gerente de negocios ya que durante su primer año estuvo indagando y sacando resultados eliminando líneas de negocios innecesarias y despidiendo a la antigua línea gerencial que no aprobaban los cambios efectuados. Marcelo de Brito estableció una visión de trabajo ya que en lo administrativo inicio un paquete de medidas para reducir rápidamente los costos de la operación y efectuó una profunda reestructuración de las operaciones logísticas que sobrellevo a la creación de un grupo logístico a cargo de las operaciones. Estas nuevas medidas incomodan a los trabajadores ya que ponen resistencia al cambio, esto parte de las características humanas básicas como percepciones, personalidades y necesidades, tanto el comportamiento individual y organizacional. Es algo muy común en el ser humano que tiene orígenes naturales. El cambio es necesario y se da de manera constante, más aún en el mundo empresarial todo cambia tan rápido, incluyendo los cambio de comportamientos, actitudes y cultura dependiendo de la situación en la que se encuentre.

Palabras claves

Cultura organizacional, comportamiento organizacional, comunicación, liderazgo, trabajo en equipo

Introducción

La presente organización de origen argentino con más de 150 años de antigüedad fue una de las primeras en el mercado minorista del país, a mediados de los 80 sus ingresos netos decayeron hasta que en el año de 1992 perdió liderazgo del comercio minorista frente a su competencia lo cual era evidente para sus trabajadores.

La empresa contaba con ese entonces con una compleja estructura administrativa que implicaba un costo de administración y ventas, las actividades logísticas se desarrollaban de forma interna para cada departamento mediante complejos procedimientos de trabajo que debían cumplirse de forma estricta.

Las líneas de negocios de la organización se desarrollaban en la misma forma desde hace mucho tiempo, a pesar de fuertes pérdidas que implicaban, eran duramente apreciados por los trabajadores ya que la coordinación se efectuaba básicamente a través de procedimientos estandarizados y por vías formales.

Un nuevo gerente asumió la empresa y manifestó que realizaría cambios drásticos para todas las áreas llevando al cierre de más de cien sucursales que mostraban un bajo desempeño con el fin de adoptar una serie de medidas comerciales tendientes a cambiar la imagen de la empresa, en lo interno no dudo en cambiar el equipo gerencial.

Se contrató al experto en logística Marcelo de Brito para poner orden en la empresa, implementando nuevas estrategias que establecen una visión de por medio, permitiendo a los trabajadores dirigirlos y comprometerlos a cumplir con los objetivos de la empresa a corto o largo plazo creando una buena imagen a la organización.

1. DESARROLLO

1.1 Cultura organizacional

Es uno de los elementos importantes que compone el ambiente de la empresa ya que cada persona al momento de ingresar en un ambiente de trabajo, posee su propia cultura, así como lo plantea:

Bretones y Mañas (2008) “La cultura organizacional es el conjunto de creencias, valores, modelos de conducta y conocimientos que son compartidos por la mayoría de los miembros de una, organización y son así mismo distintivo de ella”.

Si bien está planteado de esa manera, existen personas que tardan en adaptarse en la forma de manejar la cultura empresarial, ya sea que no realice trabajos en equipo o algún motivo que le impida dicha adaptación, con respecto al caso la empresa argentina estaba acostumbrada a seguir con el mismo modo de trabajo, con intereses propios en cada departamento; no obstante eran los primeros en el mercado minorista con más de 150 años de antigüedad.

Los valores de la organización pueden ser dispares con los de cada trabajador por lo que habla de un tipo de cultura lo cual es conocida como no adaptable, donde predomina el mantenimiento y la conservación de ideas, valores y costumbres que no cambian con el tiempo a esta se le llamo cultura conservadora. (Chiavenato, 2002, p.24)

Este tema pasa a ser acompañado con el comportamiento organizacional, que controla y predice la actitud de cada trabajador con el fin de encontrar soluciones preventivas hacia el ausentismo, conductas negativas en el entorno laboral, promoviendo hacia el objetivo de la empresa

El comportamiento de la empresa dependerá de la forma en que se apliquen las normas u otra parte de sus integrantes según ya que predominan dos tipos de cultura organizacional: la cultura dominante y la subcultura.

La dominante expresa los valores centrales que comparte cada miembro de la organización es decir es prevalece el buen trato, existe libertad de

expresión de cada colaborador acompañado de la toma de decisiones, que así mismo es impartido por cada gerente o jefe.

la subcultura es lo opuesto a aquello ya que viene de colaboradores que no se sienten bien en su zona de trabajo reflejando problemas y situaciones que comparten los trabajadores, dando así una variable dependiente decrecería porque no existe una interpretación real de la conducta lo que lo hace inaceptable en la empresa.

Con el pasar del tiempo es lo que define a cada organización, es como una huella que hace única a cada empresa, pueden presentarse culturas con mucho dinamismo, otras tienen un sentido de tranquilidad creando un buen clima laboral, otros se rigen a un sistema monótono con procedimientos de trabajo manejado de una forma estricta, así como lo presenta el caso.

1.2 Comportamiento organizacional

Se define como la disciplina de cada trabajador ya que mediante su comportamiento se establecen las relaciones laborales, el trabajo en equipo logrando la satisfacción laboral, aumentando la comunicación y ayudando a que los mismos puedan trabajar con mayor facilidad

El comportamiento de la gente y el ámbito laboral, en la actualidad, una de las áreas más críticas para explicar la productividad en las organizaciones y empresas alrededor del mundo. El éxito de los administradores depende de su capacidad de comprender el comportamiento tanto a nivel individual, grupal y organizacional (Robbins, 2004, P20)

Cabe recalcar que en la empresa minorista no existía tal comportamiento por lo que cada departamento miraba sus propios intereses, no existía el trabajo en equipo por lo tanto trabajaban con una propia línea de negocios.

Tras asumir el cargo Fernando Salvater plasmo unos cambios extremos a tal punto de que la gente se opone y ponen resistencia al cambio puesto a que se iba a contratar a Marcelo de Brito un señor con visión militar y con experiencia en logística, los trabajadores se negaban rotundamente pero era una decisión de gerencia.

La resistencia al cambio viene de organizaciones tradicionales que funcionaban con la misma metodología y ritmo de trabajo pues así se han mantenido durante tiempo pero en el mundo comercial y laboral se va actualizando cada vez más.

En la actualidad las organizaciones se hallan expuestas a un grado más intenso que nunca de interrelación con el mundo que las rodea. Las influencias que estas conexiones generan, afectan no solo a su comportamiento sino también los de las personas que las integran (Alles, 2013, p18)

Esto altera ampliamente el clima laboral de la empresa ya que si al estar acostumbrados los trabajadores con un modo de trabajo con las misma línea de negocios alterando su seguridad, con el nuevo gerente nombrado Fernando Salvater proponiendo cambiar al equipo gerencial dejando a una lado a los antiguos funcionarios que no aprobasen los cambios efectuados

Según Chiavenato (2009) afirma que “el comportamiento organizacional retrata la continua interacción y la influencia recíproca entre las personas y las organizaciones”

1.3 Comunicación

Es un elemento importante en todas las organizaciones, ya sea de forma directa o indirecta, la comunicación establece vínculos entre los colaboradores fomentando el desarrollo de cada departamento logrando satisfacer la necesidad de afecto y compañerismo en la empresa. El objetivo de la misma es transmitir información de alta relevancia.

La comunicación es un factor determinante para el desarrollo de los grupos de trabajo, direccionando los valores e incrementando la participación, disciplina y exigencias de la empresa. Marcelo de Brito propuso crear un grupo de trabajo con el fin de comunicar las actividades de las áreas así mismo reportando cada anomalía de las mismas.

Según Van riel (2007) “La comunicación organizacional incluye, a las relaciones publicas, las relaciones con las administraciones públicas, las relaciones con el inversor, la comunicación de mercado de trabajo, la publicidad corporativa, la comunicación ambiental y la comunicación interna”

Uno de los aspectos más importantes de las actividades de Marcelo de Brito es las visita a los departamentos en las que se conversa informalmente con todos los trabajadores al menos una vez al mes.

Hoy en día las organizaciones se deben mantener comunicadas tanto interna como externamente cumpliendo tendencias e innovando productos y servicios lo cual permita la permanencia en el mercado, el nivel de compromiso corporativo agrega valor a lo que realmente se debe a los presos vitales de la comunicación, esto haciendo énfasis en las nuevas normas que plantea Fernando sálvate para mejorar dicha comunicaron en la empresa.

La comunicación organizacional centra su interese en el análisis, diagnostico, organización y perfeccionamiento de las complejas variables que conforman los procesos comunicativos en las organizaciones, a fin de mejorar la interrelación entre sus miembros y con el público externo, lo que conduce a un mejor funcionamiento de la empresa y al fortalecimiento de su identidad (Trelles, 2000, P25)

2. DETERMINACION DE LAS ESTRATEGIAS

2.1 Personal

Las diferentes estrategias que se pueden tomar en cuenta en el presente caso varían según la estructura de la organización y la predisposición del presupuesto de la empresa puesto a lo que se plantea Fernando Salvater varias ideas y entre ellas están las siguientes:

Mejorar la comunicación interna

Es una buena iniciativa ya que los departamentos solo buscaban intereses propios sin realizar un trabajo en coordinación con las demás áreas por ende cada empresa que sostiene una comunicación interna permite construir una identidad en la empresa estableciendo un clima de confianza

Estructurar una planeación estratégica

Se debe desplegar un plan a lo largo de las áreas y a los niveles más bajos de la organización, ya que finalmente todas las personas pueden concentrarse en el tema estratégico y la organización podría desarrollarse

más rápido. Ubicados en la realidad, que desafíos o retos tiene la organización frenando las metas de la empresa

Conocer a tus competidores

Hay varios competidores los cuales siempre mejoran no solo el producto de venta sino la forma de trabajo de sus empresas ya que si realizan una buena gestión con sus colaboradores motivándolos y demostrándoles que se preocupan por ellos, los mismos le devolverán el favor a través de un incremento de la producción logrando una meta u objetivo. Así mismo enseñando nuevos procedimientos o estrategias para poder mejorarlas en otros lugares de trabajo.

Plan de reconocimiento (Incentivos)

La motivación de cada trabajador depende de la organización así mismo en el caso no está demás mencionar que una estrategia seria reconocer a las personas de una forma remunerada, su larga trayectoria y buen desempeño laboral.

2.2 Estructura

Toda empresa esta conformada precisamente por una estructura, de acuerdo a sus necesidades poniendo en orden a las actividades, procesos o funciones de cada puesto de trabajo.

La estructura organizacional realiza diferentes modelos de diseño para organizar una empresa con el fin de cumplir las metas propuestas y lograr el objetivo deseado. Si bien lo menciona el caso se efectuó una reestructuración que implico el cierre de más de cien sucursales que demostraban un bajo desempeño lo cual es una estrategia bien planteada ya que se quiere cambiar la imagen de la empresa ya que su estructura poco flexible no permitía el desarrollo de sus trabajadores.

Crear un organigrama jerárquico

Los trabajadores con estas estructuras principalmente se comunican con su superior inmediato y con sus subordinados inmediatos, dicha estructura es útil ya que se reduce la sobrecarga de comunicación, limitando el flujo de información y centrándose solo en sus funciones.

Se debe crear un organigrama de este tipo ya que va de la mano con el liderazgo dominante de Marcelo de Brito.

2.3 Procesos

En cuanto a procesos la organización puede direccionarse con las siguientes medidas:

En la planeación

Investigar el entorno interno para que los trabajadores identifiquen que actividades o programas le dificultan para agilizar sus tareas y en lo externo investigar estrategias de mercado conociendo las propuestas de los competidores y poder superarlas o mejorarlas.

En la dirección

Se encuentra la ejecución de planes estratégicos, la comunicación, la motivación, y la supervisión de las mismas para alcanzar las metas de la organización así como lo propone Marcelo de Brito

En la organización

Se propone cambiar la línea gerencial estableciendo un conjunto de normas con el fin de fomentarlos hacia sus trabajadores lo cual su función principal sería en disponer y coordinar todos los recursos adecuados como lo son los humanos, materiales y financieros.

El control

Un buen control por parte del especialista en logística es establecer visitas mensuales a cada departamento con el fin de comunicar y realizar la respectiva retroalimentación, existen otra forma de supervisar las operaciones de cada área como lo son las reuniones de indicadores que señalan el progreso de cada departamento a través de sus gestiones.

3. IMPLEMENTACION DE LA PLANIFICACION

3.1 Responsables

Los responsables de implementar las nuevas estrategias son el gerente general dado que fue nombrado por los nuevos dirigentes, el mismo que necesita la colaboración de los que están encargados del área administrativa y talento humano incluyendo asistentes, analistas y jefes por lo que conocen la estructura de la empresa y por conocer los desajustes que se han presentado en cada departamento.

los colaboradores también son responsables de que se implementes dichos cambios ya que son la mano de obra de la empresa sin embargo el cambio es necesario ya que se quiere llegar a un nivel competitivo y productivo así como lo era la empresa hace 10 años atrás.

3.2 Recursos

Los recursos generalmente los implementa el departamento de recursos humanos con la participación de otros departamentos, reuniéndose con los jefes o coordinadores de cada área, dialogando y acordando un día en específico para lograr efectuar una actividad que no perturbe las operaciones del personal, como se tenía planeado al realizar una capacitación o evaluación de desempeño. Esto es parte del seguimiento mensual que harán los encargados de área reportando las anomalías a gerencia puesto que a través de un plan de acción se detallara lo que se realizara.

3.3 Metodología

El método a emplearse tiene dos tipos cualitativo y cuantitativo ya que existen varios factores por indagar como el clima laboral y el dialogo abierto hacia las apreciaciones del colaborador.

Cualitativo

Mediante un grupo objetivo en la cual se reúnan todos los dirigentes del área para indagar las molestias de cada área, sus falencias, cuáles son sus necesidades, gestiones que permitan realizar más eficientemente su trabajo

Cuantitativo

Se podrán emplear a base de encuestas en este caso de clima laboral, procediendo a un análisis previo y sacando resultados mediante tabulaciones.

Indicadores

Esta opción se pondría en marcha ya que está acorde como lo plantea el caso con el fin de proporcionar información de las novedades de cada área con sus respectivos jefes, por ende estas revisiones de indicadores se lo realizaría mensualmente

CONCLUSIONES

Las empresas competitivas tienen un gran auge en la actualidad ya que se sostienen de productos o servicios nuevos e innovadores para sus clientes con el fin de satisfacer las necesidades del consumidor este objetivo se los plantea a los colaboradores con el fin de conseguir ese ritmo de trabajo, llega una persona altamente responsable, comprometida a cambiar radicalmente la empresa con una línea gerencial directa que incluso los trabajadores se sientan seguros de que exprese sus ideas de forma continua cumpliendo el rol de asignar las diferentes tareas por efectuar.

Los trabajadores no cambiarán de la noche a la mañana, todo tendrá un proceso con el cual se afrentarán los diferentes departamentos, ya sea rotaciones continuas, despidos intempestivos, desahucios, etc. La denominada resistencia al cambio se manifiesta de varias formas creando confusión a los trabajadores y haciendo críticas indirectas hacia la nueva persona que los va a dirigir demostrando cierto inconformismo a través de sus funciones.

Todo será parte del cambio, aunque sea visto de esa forma hay otra parte de la organización que lo aceptará y buscarán el progreso siempre y cuando se les facilite el mejoramiento y el desarrollo necesario. El colaborador que acepte las nuevas disposiciones se sentirá valorado y apreciado haciendo figura de sus valores corporativos dando un grado de confiabilidad a la empresa.

La confianza de un trabajador hacia su empresa asegura la permanencia del mismo por un largo tiempo ya que sus necesidades fueron escuchadas sin embargo cabe recalcar que para contar con dicho valor hay que ser conscientes con las acciones de la organización y las propuestas a futuro que se puedan realizar ya que se necesitan años para conseguir dicha confianza y segundos para perderla.

REFERENCIAS

Alles, M. (2013). *Comportamiento Organizacional: cómo lograr un cambio cultural a través de Gestión por Competencias*. Ediciones Granica.

Chiavenato, I. (2002). *Administración en los nuevos tiempos*. Mc Graw Hill.

Bretones, F. D., & Mañas, M. A. (2008). La organización creadora de clima y cultura. *MA Martín y FD Bretones, Psicología de los grupos y de las organizaciones*. Madrid: Pirámide, 69-92.

Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional*. Pearson educación.

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional*. La dinámica del éxito en las organizaciones. Segunda Edición. P6. Editorial Mc Graw Hill

Van Riel, C. B. (2007). *Fundamentos de la comunicación corporativa: Implementación de prácticas para una gestión eficaz de la reputación*. Management Routledge.

Trelles, I. (2000). *Comunicación Social. Selección de lecturas*.



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Escobar Goya Raúl Eduardo**, con C.C: # **0930321153** autor/a del **componente práctico del examen complejo: Implementación de nuevas estrategias empresariales con visión militar** 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, **09 de Marzo de 2017**

f. _____

Nombre: **Escobar Goya Raúl Eduardo**

C.C: **0930321153**



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

| | | | |
|---------------------------------------|---|------------------------|----|
| TÍTULO Y SUBTÍTULO: | Implementación de nuevas estrategias empresariales con visión militar | | |
| AUTOR(ES) | Escobar Goya Raúl Eduardo | | |
| REVISOR(ES)/TUTOR(ES) | Bonilla Morán Luis Antonio, Mgs. | | |
| INSTITUCIÓN: | UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL | | |
| FACULTAD: | FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN | | |
| CARRERA: | Psicología Organizacional | | |
| TÍTULO OBTENIDO: | Licenciado en Psicología Organizacional | | |
| FECHA DE PUBLICACIÓN: | 09 de Marzo de 2017 | No. DE PÁGINAS: | 22 |
| ÁREAS TEMÁTICAS: | Comunicación Organizacional, Liderazgo, Estructura Organizacional | | |
| PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS: | Cultura organizacional, comportamiento organizacional, comunicación, liderazgo, trabajo en equipo | | |

RESUMEN

El presente trabajo habla de los inconveniente que tolera una nueva línea de dirección gerencial, ya sea por posesión de un nuevo gerente con ideas totalmente innovadores y radicales a tal punto de cambiar la forma de trabajo, así mismo poniendo un fin de por medio para dirigir y enfocar la atención de sus trabajadores. Fernando Salvater es ubicado como el nuevo gerente de negocios ya que durante su primer año estuvo indagando y sacando resultados eliminando líneas de negocios innecesarias y despidiendo a la antigua línea gerencial que no aprobaban los cambios efectuados. Marcelo de Brito estableció una visión de trabajo ya que en lo administrativo inicio un paquete de medidas para reducir rápidamente los costos de la operación y efectuó una profunda reestructuración de las operaciones logísticas que sobrellevo a la creación de un grupo logístico a cargo de las operaciones. Estas nuevas medidas incomodan a los trabajadores ya que ponen resistencia al cambio, esto parte de las características humanas básicas como percepciones, personalidades y necesidades, tanto el comportamiento individual y organizacional. Es algo muy común en el ser humano que tiene orígenes naturales. El cambio es necesario y se da de manera constante, más aún en el mundo empresarial todo cambia tan rápido, incluyendo los cambio de comportamientos, actitudes y cultura dependiendo de la situación en la que se encuentre.



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



**Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes**



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

| | | |
|--|---|---|
| | | |
| ADJUNTO PDF: | <input checked="" type="checkbox"/> SI | <input type="checkbox"/> NO |
| CONTACTO CON AUTOR/ES: | Teléfono: +593-958868040 | E-mail: raul.esgo91@gmail.com |
| CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):: | Bonilla Morán Luis Antonio, Mgs. | |
| | Teléfono: +593-4-989547842 | |
| | 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): | | |