



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

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

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

TEMA: MARIA SOL Y TECHNET

MENA YÉPEZ MARÍA ISABEL

**Componente Práctico del Examen Complexivo previo a la
obtención del título de Licenciada en Psicología Organizacional**

TUTOR

Chiquito Lazo, Efrén Eduardo

**Guayaquil, Ecuador
15 de Septiembre del 2017**



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 Complexivo**, fue realizado en su totalidad por **María Isabel Mena Yépez**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional**.

TUTOR

Chiquito Lazo Efrén Eduardo

DIRECTORA DE LA CARRERA

Galarza Colamarco Alexandra Patricia

Guayaquil, a los 15 días del mes de Septiembre del año 2017



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Mena Yépez María Isabel**

DECLARO QUE:

El **Componente Práctico del Examen Complexivo, Maria Sol y Technet**, 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 15 días del mes de Septiembre del año 2017

LA AUTORA

Mena Yépez María Isabel



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

AUTORIZACIÓN

Yo, **Mena Yépez María Isabel**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Componente Práctico del Examen Complexivo Maria Sol y Technet**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 15 días del mes de Septiembre del año 2017

LA AUTORA:

Mena Yépez María Isabel

Guayaquil 15 de septiembre del 2017

INFORME DE PLAGIO

URKUND	
Documento	MARIA SOL Y TECHNET.docx (D30555516)
Presentado	2017-09-14 16:40 (-05:00)
Presentado por	mafermy@yahoo.com
Recibido	efren.chiquito.ucsg@analysis.arkund.com
Mensaje	María Isabel Mena Yépez Mostrar el mensaje completo
	0% de estas 12 páginas, se componen de texto presente en 0 fuentes.

TEMA: MARIA SOL Y TECHNET

ESTUDIANTE: María Isabel Mena Yépez

DOCENTE TUTOR: Efrén Chiquito

Psic. , Mgs.

FIRMA



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

Chiquito Lazo, Efrén Eduardo

Galarza Colamarco, Alexandra Patricia

Carrillo Saldarriaga, Sofía Viviana

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	9
1. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.....	11
1.1 Cultura organizacional.....	11
1.2 Clima Organizacional	12
1.3 Comportamiento Organizacional	14
1.4 Comunicación.....	15
1.4.1 Plan de comunicación: Procedimientos y Estructura	17
1.4.2 Comunicación y Liderazgo	18
2. DETERMINACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS	19
2.1 Personal	19
2.2 Estructura.....	20
2.3 Procesos.....	21
3. IMPLEMENTACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN.....	21
3.1 Responsables.....	21
3.2 Recursos	22
3.3 Metodología	22
CONCLUSIONES.....	23
BIBLIOGRAFÍA.....	24

RESUMEN

“Technet”, es una organización de consultoría en sistemas de información, realiza diseños e implementaciones de proyecto, en tecnología de la información para empresas pequeñas y medianas. En la actualidad, la compañía acaba de obtener un contrato con una gran empresa, la cual le ha encargado el diseño e implementación de un sistema de comercio electrónico, el contrato fue obtenido por medio de un proceso de concurso. María Sol, la propietaria, quien es también la encargada de la mercadotecnia y principal contacto con los clientes, consiguió el contrato porque su propuesta contenía un precio extremadamente bajo y prometió que culminaría el proyecto en seis meses, a pesar que el cliente había especificado que debía tardar nueve meses o menos. El personal está en desacuerdo con la manera de proceder de la propietaria porque toma las decisiones sin consultar, usando incorrectamente su liderazgo y se ve reflejado en la comunicación ineficaz, en el bajo nivel de compromiso por ambas partes lo cual ha intensificado un ambiente laboral incómodo. El liderazgo debe ser una oportunidad para brindar crecimiento al grupo, las habilidades del líder deben estar al servicio de los colaboradores e inspirar a los demás a trabajar por los objetivos trazados. De ambas partes debe existir reciprocidad para obtener una productividad integral en la organización. Se determinó las estrategias necesarias con la finalidad de mejorar los problemas que existen tanto con la propietaria y los colaboradores. También los recursos, metodologías y responsables que intervendrán en la implementación de las estrategias.

Palabras claves: Cultura organizacional Clima laboral, comportamiento organizacional, motivación, relaciones interpersonales, comunicación, liderazgo, escuchar.

INTRODUCCIÓN

“El liderazgo es la habilidad de inspirar y guiar a los subordinados hacia el logro de los objetivos y de una visión” (Münch, 2011, p.145).

En la empresa “Technet”, sus miembros rara vez contradicen a su propietaria por temor, tanto a ella como a que los despidan. El liderazgo no debe infundir miedo sino confianza para que los colaboradores expresen abiertamente sus ideas e inquietudes. Cuando el líder abusa de su poder podemos notar los síntomas como: comunicación ineficaz, hostilidad en el clima laboral y comportamientos inefectivos lo cual trae como consecuencia centralización de la autoridad y toma de decisiones, bajo nivel de escuchar al otro y poco compromiso por los involucrados.

En nuestro contexto es muy común escuchar la frase “el fin justifican los medios”, para algunos líderes ésta es una filosofía de vida y se ve reflejada en la manera de cómo consiguen los contratos sin tomar en cuenta la opinión de los colaboradores con tal de obtener vínculos con determinadas firmas. Es un abuso de poder querer conseguir proyectos o firmar contratos sin hacer un previo inventario de los recursos con los que cuenta la organización, sin dar participación a los involucrados y prometer cosas no viables al cliente externos Todo esto provoca un clima laboral desfavorable en la organización donde el activo más valioso que es el recurso humano muestra aptitudes y actitudes que no van en armonía con la misión y visión de la empresa.

La propietaria de la empresa “Technet”, acaba de firmar un contrato con una gran empresa del mercado de distribución, la cual ha encargado el diseño e implementación de un sistema de comercio electrónico. Para ganar ese contrato su propietaria comprometió precio y tiempo con tal de conseguir un contrato mayor a futuro. Los colaboradores se muestran incómodos ante esta situación, se sienten desmotivados y sus sugerencias son desvalorizadas. María Sol (propietaria), exige que dediquen todo el tiempo posible al nuevo proyecto sin descuidar sus otras actividades.

Dentro de una empresa existen prioridades y el clima organizacional es un punto cardinal para una productividad integral, no se puede exigir si se brinda un ambiente hostil donde hay arbitrariedad, modo crítico, bajo nivel de escuchar y comprender al otro. El lugar de trabajo debe ser pensado como una segunda casa hasta cierto punto,

es decir, un espacio de oportunidades, aprendizaje, de límites saludables, esfuerzo continuo, de comodidad y camaradería donde el respeto y la lealtad sean la pieza fundamental.

En la primera parte del trabajo se desarrolla el diagnóstico de la organización, se analiza su cultura, el clima organizacional, comunicación y el comportamiento organizacional, en la segunda se establecen las estrategias teniendo en cuenta al personal, estructura y procesos, y la tercera parte comprende la implementación y desarrollo de las estrategias para una mejora en la empresa “Technet”

Es responsabilidad de la Gerencia brindar un correcto liderazgo donde los colaboradores se sientan acogidos. Es importante realizar continuamente diagnósticos del clima laboral aplicando encuestas, dinámicas de grupos y entrevista con la finalidad de contar con una aproximación más real de la percepción que tiene el personal de la organización, es la manera más adecuada para ir construyendo una organización no solo desde la perspectiva del líder o propietario sino desde una mirada común.

DESARROLLO

1. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

1.1 Cultura organizacional

La cultura organizacional hace mención al estilo de vida que tiene una empresa donde se reúnen varios factores que inciden en su desarrollo o crecimiento.

Robbins & Judge (2013) señala que la cultura organizacional “se refiere a un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de los demás” (p.512).

“La cultura organizacional es parte integral de la vida de las organizaciones y tiene importantes implicaciones para la acción general” (Garzón, 2005, p.84). Según señala este autor la cultura organizacional está presente y es determinante para el desarrollo de las organizaciones, su presencia es indispensable.

En la empresa “Technet”, la cultura organizacional está basada en la productividad, el sueño de la propietaria es que la organización se convierta en una gran firma consultora. En este afán por la producción queda relegado el personal, lo cual ha ocasionado que los colaboradores no se sientan valorados y no posean sentido de pertenencia hacia la empresa.

“La cultura organizacional positiva hace énfasis en el desarrollo de las fortalezas de los empleados, recompensa en vez de castigar, y destaca la vitalidad y el crecimiento individuales” (Robbins & Judge, 2013, p. 527). Según el autor la empresa debe considerar no solo lo que pueda el empleado contribuir, sino lo que la organización aporte para que los colaboradores logren desarrollarse tanto a nivel personal como profesional.

Cuando hablamos de cultura es indispensable plantearse quién crea la cultura, la cultura la crea en un momento determinado el propietario, los jefes, los que dirigen es por eso que el liderazgo juega un papel determinante para la implementación de la cultura organizacional. La propietaria de Technet ha creado una cultura donde el valor,

el interés gira bajo lo que ella cree o piensa, no hay sistematizado reglamentos, valores y políticas con claridad y objetividad que delimiten las relaciones empleador-empleado. En el caso se evidencia cómo la propietaria le da la orden bruscamente a Luciana (programadora), para que postergue la cita médica porque debería trabajar arduo en el proyecto, sin respetar su derecho ni el estado de gestación de la colaboradora.

La cultura de la empresa "Technet", es débil y en gran parte su modelo de organización es líneal, es decir, todo está centralizado y la comunicación es rígida, el control es ejercido bajo absolutismos, el bienestar del personal es poco atendido. Esta estructura limita a los colaboradores no permitiendo la creatividad, el desarrollo y menos aún que fluya la comunicación.

1.2 Clima Organizacional

En la actualidad, encontramos un campo amplio en definiciones sobre el clima organizacional, se estima que existe un substancial acuerdo en que el clima organizacional es una dimensión de la calidad laboral y tiene gran predominio en la producción y desarrollo de los colaboradores.

El fundamento teórico básico sobre el clima organizacional se desarrolla a partir de los estudios en el año 1951 por Lewin quien señala:

Que el comportamiento del sujeto en el trabajo no depende únicamente de sus características personales, sino también de la forma en que éste percibe su clima de trabajo y los componentes de la organización. Cuando se refiere a características personales se está hablando por nombrar algunas como: motivación, la satisfacción y las actitudes del individuo que al ser unidas a la percepción que éste se hace de su entorno laboral al cual pertenece y a los procesos y la estructura organizacional de la empresa, definen en gran medida el comportamiento que el individuo tendrá en cuanto al rendimiento y productividad de la empresa. (Lewin, Citado por Ramos D. 2012, p.14)

Con la finalidad de comprender mejor el concepto de clima organizacional es necesario resaltar los siguientes elementos:

- El clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo.
- Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.
- El clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.
- El clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.
- El clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico. (Goncalves, Citado por Ramos D. 2012, p. 20)

En el año 1956 se realizó un estudio en cuatro divisiones de una gran empresa y se determinó lo siguiente:

En este estudio analizaban el impacto que tiene la participación de los empleados en el proceso de toma de decisiones y sus resultados. Según los autores, bajo la influencia de un proceso no participativo la productividad se incrementaba en un 25%, mientras que en procesos participativos el incremento era tan sólo de un 20%, sin embargo, en los procesos no participativos se encontraban con una importante disminución de la lealtad, actitudes, interés y desarrollo del trabajo. (Morse y Reimer, citado por Ramos D. 2012, p.14)

En la empresa "Technet" el clima organizacional es tenso, no existe participación entre la gerencia y colaboradores solo órdenes por cumplir y esto ha provocado que el personal no se comprometa con el nuevo proyecto del cual no tuvieron la oportunidad de expresar sus ideas.

Chiavenato (2009) señala que "el clima organizacional es la calidad o la suma de características ambientales percibidas o experimentadas por los miembros de la organización, e influye poderosamente en su comportamiento" (p.261).

Según el autor, para la percepción de clima laboral es relevante el estilo de dirección al interior de la empresa porque por medio de éste el personal se situará en un sistema abierto o cerrado, inclusivo o exclusivo, interactivo o no, participativo y recíproco. Los colaboradores de la empresa Technet perciben y experimentan una relación con su

jefa llena de temor y ven a la empresa como un modo de subsistir por un tiempo determinado, no como un espacio donde puedan hacer plan de carrera porque sencillamente son tratados como objetos del deseo de la propietaria.

No es raro en la actualidad ver una visión sesada por parte de los jefes, líderes, socios y gerentes con el afán de incrementar el factor económico, olvidando los elementos claves que intervienen en el comportamiento del sujeto como es la motivación y satisfacción, es menester que no se deje de lado el factor psicológico y humano, no es saludable para ninguna organización centrarse en aspectos netamente estructurales, debe guardar el equilibrio y recordando que la importancia de los clientes internos y externos para el progreso de la organización

Es evidente que el clima organizacional decreta en la empresa la efectividad de su personalidad y la calidad de su productividad. Es necesario constantemente medir el clima organizacional con la finalidad de estar conscientes de cómo se ve la empresa, qué percepción tienen los colaboradores de sus dirigentes, si se está dando desarrollo del personal, etc.

1.3 Comportamiento Organizacional

“El comportamiento organizacional se ocupa del estudio de lo que la gente hace en una organización y cómo repercute esa conducta en el desempeño de una organización” (Robbins, 2004, pág. 8)

“El comportamiento organizacional retrata la continua interacción y la influencia recíproca entre las personas y las organizaciones” (Chiavenato, 2009, p.6).

Cada día el comportamiento del sujeto en relación con la organización es un tema estudiado con frecuencia debido a que el comportamiento es importante para llevar a cabo los objetivos que la empresa se planteado. El comportamiento del personal es un síntoma de cómo está funcionando la empresa, por lo tanto, debe de ser una preocupación constante con la finalidad de brindar un clima laboral favorable, que ayude a avanzar a la organización.

El CO se ocupa del estudio de lo que hacen las personas en una organización y de cómo afecta su comportamiento al desempeño de ésta. Y como el CO estudia en específico las situaciones relacionadas con el empleo, no es de sorprender que haga énfasis en que el comportamiento se relaciona con los puestos, trabajo, ausentismo, rotación de los empleados, productividad, desempeño humano y administración (Robbins & Judge, 2009, p.11)

Este autor nos presenta una definición más amplia de lo común sobre el comportamiento organizacional, éste tiene que ver con el hacer del personal y su comportamiento en el desempeño de su labor. Es importante que los líderes tengan una mirada objetiva, sin prejuicios sobre el comportamiento organizacional para que puedan interpretar de una manera transparente las expresiones de los colaboradores.

En la empresa Technet existen malestares entre los colaboradores por la manera de actuar de la propietaria, ella cree que el personal debe realizar el proyecto sin darle el tiempo, apoyo e información pertinente. La manera de proceder de María Sol (propietaria), es una realidad en el mundo organizacional donde solo desean que el personal trabaje como sea con tal de lograr su sueño. Es relevante señalar que el comportamiento de los colaboradores es producto o resultado del comportamiento de los jefes, socios o líderes.

1.4 Comunicación

La comunicación es fundamental para la organización porque sin ella no se podría actuar de la manera más idónea para cumplir los objetivos. Es importante comprender que una buena comunicación debe nacer dentro de la empresa, entre los diferentes colaboradores. Existen innumerables definiciones de sobre este tema a continuación mencionamos dos autores:

La comunicación organizacional es aquella que establecen las instituciones y forma parte de su cultura o de sus normas. Debido a ello, la comunicación entre los funcionarios de diferentes niveles, los jefes y sus subordinados, y los directivos con el resto de la organización, deberá ser fluida. (Castro, 2014, p.5)

La comunicación es “la transferencia de la información y el entendimiento de una persona con otra. Es una forma de llegar a los demás transmitiéndoles ideas, hechos, pensamientos, sentimientos y valores. Su meta es que el receptor entienda el mensaje como se pretendió” (Newstrom, 2011, p. 48)

La comunicación organizacional es un instrumento que ayuda a las organizaciones a alcanzar sus metas cuando es utilizada de manera correcta. ¿Cuáles son estas? Dependerá de la actividad de la empresa y a la clase de audiencias con las que interactúa.

Señala Piñera (2013) que hay diversas cualidades que se reiteran de manera congruente y asidua entre las incontables definiciones de los escritores más importantes en el tema de la comunicación organizacional. Estas son:

- La comunicación empresarial en su ocupación de dirección y estratégica.
- Se ocupa de manejar el trato con los públicos.
- Es por medio de ese trato que produce valor para la empresa.

En Technet la comunicación es un punto débil porque solo existe la voz del emisor, es decir, de la propietaria, los receptores no cuentan con la libertad de expresar respuestas o ideas propias, sino que deben ser del agrado de María Sol (propietaria). Al realizar el diagnóstico es evidente que la comunicación es ineficaz por varios motivos: hay temor en contradecir las opiniones de la propietaria, del contrato obtenido algunos no tenían conocimiento, la manera recurrente de hablar de María Sol es de modo imperativo y las diferencias entre los colaboradores y la propietaria son consideradas como peligro.

La comunicación eficaz es la capacidad de escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales, y para mantener canales de comunicación abiertos y redes de contacto formales e informales, que abarquen los diferentes niveles de la organización (Alles, 2015, p. 136)

La comunicación no debe ser unidireccional ya que perderá uno de los beneficios más relevantes del proceso: la respuesta y la interacción. En la actualidad la comunicación organizacional va mucho más allá de una simple transacción o convenio que tiene como objetivo la venta de un producto o el brindar algún servicio, y que solo ocurre en el período que se efectúa la misma. Incluye muchos aspectos, encierra por sobre todo la comunicación con todos los públicos o clientes internos como externos, y cuyo principal fin es el de ayudar a lograr que la empresa alcance la metas y que su imagen sea reconocida y respetada. La comunicación debe ser continua, sin principio ni fin, y

que llegue al mayor número de personas posibles, es decir, debe ser una comunicación de carácter integral.

La comunicación no es un hecho opcional, sino que es una realidad consustancial e implícita en cualquier organización. Por lo tanto, todas las empresas, incluso las más pequeñas, comunican espontáneamente y, por lo tanto, necesitan gestionar de manera integral su comunicación, para evitar que sus activos intangibles se desboquen y, incluso, que puedan acabar generando un efecto boomerang que las perjudique por carencia de una adecuada dirección de sus recursos comunicativos (El Decálogo DIRCOM, 2014)

La empresa Technet es pequeña, pero necesita de manera urgente que la propietaria concientice sobre la importancia de la comunicación con los involucrados tanto interno como externo si desea longevidad para la empresa, es decir, que tiene que invertir en la implementación de una buena comunicación intencionada donde la improvisación no tenga lugar, sino que todos estén al tanto de los planes, contratos, gestiones que se estén llevando a cabo.

1.4.1 Plan de comunicación: Procedimientos y Estructura

Para que la comunicación sea eficaz se debe realizar un plan de comunicación; en el mismo se demarcan estrategias que deben ayudar a alcanzar los objetivos de la organización.

El decálogo del *dircom* (2014) indica que el plan se compone de diversas fases:

- Sondeo inicial
- Acciones encaminadas hacia obtener un fin
- Plan de operación
- Comprobación de la eficacia y estimación de la efectividad del plan de operación.

La comunicación, al igual que muchos métodos o procesos, debe regirse por un definitivo plan, con la intención de evitar que sea utilizada sin un control y que produzca que se difunda un mensaje desacertado que no va de la mano con lo es y busca proyectar una organización. El plan de comunicación debe detallar o precisar aspectos significativos como el conocimiento de los públicos internos y externos de la empresa, qué espacio tiene la misma dentro del mercado, las actividades a realizar para alcanzar una meta, procedimientos y comprobar si los mismos tuvieron efecto.

Un plan de comunicación vigoroso conseguirá que los instrumentos que se emplean para la misma se utilicen de la mejor manera, favoreciendo un mensaje claro y que logre su cometido, es decir, que la figura de la institución sobresalga, tenga un gran prestigio, dentro y fuera de la organización. Es necesario que las organizaciones implemente este plan de comunicación que les permita determinar: a quién se tiene que comunicar, por qué se tiene que comunicar, cómo se tiene que comunicar, sobre qué se tiene que comunicar, qué se tiene que comunicar, en qué contexto se comunica, mediante qué se tiene que comunicar, dónde se tiene que comunicar, tener en cuenta el calendario para comunicar, con qué coste se tiene que comunicar. (Decálogo de *Dircom*, 2014, p.14)

Technet no cuenta con un básico plan de comunicación ya que pocos colaboradores tenían conocimiento de la participación de la organización por obtener un contrato con una empresa de mercado de distribución y más aún desconocían las tácticas que la propietaria utilizó para lograr ganar el contrato.

Al contar con un plan de comunicación hay pocas posibilidades que ocurran situaciones incómodas como las que viven los colaboradores internos y externos de Technet. La finalidad de establecer un plan de comunicación es de brindar una comunicación acertada que esté diseñada de una forma holística donde el margen de error sea mínimo y que los involucrados sean parte del proceso de planificación.

1.4.2 Comunicación y Liderazgo

“El liderazgo es el proceso de influir y apoyar otros para que trabajen con entusiasmo en el logro de ciertos objetivos” (Newstrom, 2011, p. 69). Según el autor el liderazgo tiene un impacto o consecuencia al grupo, el problema es cuando el líder utiliza su función para su interés personal y no común, y es una variable importante para el comportamiento del colaborador.

Actualmente, existen diversidades de estilos de liderazgo y una herramienta llamada la rejilla del liderazgo, la cual se define como:

Un modelo tridimensional basado en cinco estilos de liderazgo colocados en una rejilla que tiene un eje vertical (preocupación por las personas) y el horizontal (preocupación por la producción). Cada eje tiene una escala de nueve puntos: el uno indica una escasa preocupación y el nueve una elevada. (Blake y Mouton, citado por Chiavenato, 2009, p.352)

Los siguientes son los cinco estilos de liderazgos:

1.1 Administración pobre: mínimo esfuerzo para desempeñar el trabajo y para seguir siendo miembro de la organización.

9.1 Autoridad-sumisión: La eficiencia de las operaciones depende de las condiciones de trabajo de modo que las personas interactúan poco.

1.9 Administración de club de campo: atención a las necesidades de las personas para obtener relaciones que aseguren un ambiente cómodo y amigable.

9.9 Administración de equipos: El cumplimiento del trabajo se basan en personas comprometidas, en la independencia que proviene de una perspectiva compartida de los propósitos organizacionales, que derivan en las relaciones de confianza y respeto.

5.5 Administración equilibrada: Para lograr un desempeño organizacional adecuado se necesita equilibrar las necesidades del trabajo y mantener el ánimo de las personas en un nivel satisfactorio. (Blake y Mouton, citado por Chiavenato, 2009, p.352)

De acuerdo al diagnóstico realizado a la empresa Technet y tomando en cuenta los estilos de liderazgo, María Sol pone en práctica un liderazgo Autoridad-sumisión ya que existe una despreocupación por los colaboradores, solo enfatiza que desea que hagan las actividades sin error alguno y hay poca interacción entre ellos.

Existen tres actitudes gerenciales esenciales que son:

Aptitudes técnicas: Habilidad para aplicar el conocimiento y experiencia especializada.

Aptitudes humanas: Facilidad para trabajar, entender y motivar a otras personas, tanto en lo individual como en lo grupal.

Aptitudes conceptuales: Capacidad mental para analizar y diagnosticar situaciones complejas. (Katz, citado por Robbins & Judge, 2009, p. 9)

Estas aptitudes deben intencionalmente cultivadas por los líderes o administradores de la organización, cuando carecen de estas competencias es cuestionable la gestión que se está dando en la empresa y la comunicación se verá afectada por la fragilidad del comportamiento ético de los directivos, no se puede liderar de una manera sesgada, parcial sino con una actitud crítica, objetiva donde mis acciones contribuyan a la comunicación eficaz.

2. DETERMINACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS

2.1 Personal

En base a las situaciones presentadas y descritas en el presente trabajo se debe implementar las siguientes estrategias:

Implementar un modelo de liderazgo participativo para descentralizar la toma de decisiones e involucrar a los colaboradores y así promover la motivación, crecimiento profesional, compromiso y empoderamiento. La propietaria tendrá asistir a curso para alta gerencia ya que creemos que formación e información es importante para renovar prejuicios y malos hábitos.

Crear un plan de incentivos y beneficios tomando en cuenta los recursos de la organización. Mediante entrevistas a profundidad escuchar y conocer sobre los incentivos que les gustaría recibir tanto material como inmaterial a los colaboradores que les benefició en el crecimiento profesional y personal.

El diálogo es un buen instrumento en todos los tiempos y más aún cuando estamos implementando estrategias. Es por eso que se propone realizar talleres, conversatorios sobre liderazgo, trabajo en equipo, comunicación, sinergia, relaciones interpersonales, motivación, compromiso y derechos laborales donde esté involucrado todo el personal de la empresa Technet, a fin de mejorar el desempeño e interacción tanto de la líder y los colaboradores, y así ir tejiendo y estableciendo una cultura participativa.

2.2 Estructura

La empresa Technet no cuenta con un departamento de RRHH, tomando en cuenta que la empresa es pequeña sería necesario crear un cargo relacionado al área del talento humano con la finalidad de ir implementando manuales de funciones, organigrama, proceso de selección, planificación de los talleres y conversatorios descritos anteriormente. Todo esto aportará entre los colaboradores a tener un panorama claro de cuáles son sus funciones, a quién deben rendir cuentas y también estarán informados sobre los procesos y actividades de la organización.

Rediseñar la estructura lineal que posee la empresa Technet por una estructura circular donde exista la interacción entre todos los que conforman la organización, dando prioridad al diálogo y a la flexibilidad.

Después de implementar y rediseñar lo antes expuesto es necesario realizar una socialización de los valores corporativos para fortalecer, consolidar la cultura e ir dejando atrás esa cultura imponente y promover una cultura adaptable a cambios, empática, con sentido de pertenencia y así ir forjando una nueva identidad a Technet.

2.3 Procesos

Implementar políticas y procesos de desarrollo para el personal que comprendan plan de carrera, política de incentivos y cumplimientos de metas para los colaboradores. Es la manera de demostrar cuán interesado esta la gerencia por sus colaboradores y a su vez el personal se sentirá valorado y recompensado.

Diseñar un Plan de comunicación con el debido proceso que éste demanda para que la comunicación este encaminada evitar malos entendidos, imprevisto vigorizando la objetividad, claridad y personalidad de la organización, transmitiendo un mensaje exclusivo de fortalezca su reputación y prestigio de manera interna como externa

3. IMPLEMENTACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN

3.1 Responsables

Las estrategias expuestas anteriormente serán implementadas por la Gerencia ya que es la dueña de la empresa con la ayuda de los colaboradores para que se dé el cambio deseado.

3.2 Recursos

Los recursos a emplearse serán el correo institucional para difundir las actividades, novedades de la empresa como también una cartelera donde los colaboradores podrán publicar algún artículo o tema referente a la función de la organización.

Sala equipada para dar las capacitaciones, conversatorios, talleres planteados como estrategias. Esta sala deberá contar con proyectores, computadora, micrófonos, asientos y sistema de audio.

3.3 Metodología

La metodología será cualitativa, se trabajará con grupos focales y entrevista a profundidad con el fin que exista un diálogo abierto y respetuoso donde los colaboradores puedan compartir sus experiencias, debilidades, fortaleza seguida de una retroalimentación objetiva y efectiva.

También se hará uso de la metodología cuantitativa para realizar encuestas del clima laboral, proceder al análisis, tabulación y tomar las medidas pertinentes para la mejora de la organización.

CONCLUSIONES

La situación actual de la organización es complicada, después del diagnóstico realizado podemos decir que existe un uso incorrecto de liderazgo a eso se suma la comunicación poca acertada y comportamientos inefectivos, como resultado el clima laboral es poco saludable para realizar las actividades cotidianas.

Las estrategias planteadas responden a esos quiebres que hemos diagnosticado y no solo pretenden dar soluciones oportunas sino hacer un cambio de paradigma en la empresa Technet, es decir, que exista un antes y un después con este trabajo. Estamos convencidos que el conocimiento, la formación abre otras maneras de ver el mundo empresarial y, es por eso que una de las estrategias es implementar un liderazgo participativo donde María Sol pueda asistir a capacitaciones con la finalidad de desarrollar habilidades gerenciales y pueda tener las herramientas idóneas que su cargo requiere.

Es necesario considerar al colaborador no solo como personas que producen o como objetos que solo deben limitarse a ejecutar órdenes sino también como sujetos que necesitan ser atendidos, escuchados, remunerados de manera justa, proveyéndoles los recursos para que pueden crecer profesional y personalmente. La dirección necesita trabajar arduamente con los colaboradores que han perdido la confianza y que se resisten al cambio, estar consciente que ese comportamiento es producto del incorrecto manejo del liderazgo, por la tanto como Gerente debo tener paciencia y utilizar una comunicación empática, ofreciendo una retroalimentación efectiva y un liderazgo participativo donde la ética juegue un papel primordial, teniendo en cuenta todo esto, el personal poco a poca irá creyendo y aportando en los cambios empezado por la dirección.

Una organización triunfante o exitosa es la que tiene clara sus principios, ideologías, la misión y visión que poseen, y sobre todo saber que se debe a sus clientes internos

y externos, los cuales tendrán la mayor influencia respecto al estancamiento o crecimiento de la misma.

BIBLIOGRAFÍA

- Alles, M. (2015). *La Marca de Recursos Humanos*. Buenos Aires: Granica.
- Andrade, H. (2005). *Comunicación Organizacional Interna. Proceso, disciplina y técnica*. España: Netbiblo, S.L.
- Castro, A. (2014). *Comunicación organizacional, técnicas y estrategias*. Barranquilla: Universidad del Norte.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional: La Dinámica del Éxito en las Organizaciones*. Obtenido de http://www.academia.edu/8122275/Comportamiento-Organizacional-Idalberto-Chiavenato-Mc_Grawhill-2da-Edicion
- Chiavenato, I. (2009). (s.f.) *Comportamientos Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones*. Obtenido de http://www.academia.edu/8122275/Comportamiento-Organizacional-Idalberto-Chiavenato-Mc_Grawhill-2da-Edicion
- El Decálogo DIRCOM. (2014). Obtenido de <http://www.dircom.org/catalunya/decalogo-dircom.pdf>
- Garzón, M. (2005). *El desarrollo organizacional y el cambio planeado*. Bogotá DC: Universidad del Rosario.
- Goncalves, A. (2000). *Sociedad Latinoamericana para la Calidad (SLC). Fundamentos del Clima Organizacional*.
- Münch, L. (2011). *Liderazgo y Dirección, El Liderazgo del Siglo XXI*. México.
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. Obtenido de Academia.edu: http://www.academia.edu/16146402/Comportamiento_humano_en_el_trabajo_-_13va_Edici%C3%B3n_-_John_W._Newstrom
- Piñera Camacho, A. (2013). *La Comunicación Corporativa en Tiempos de Crisis: Gestión de la Confianza*. Obtenido de Uchceu.es: https://www.uchceu.es/actividades_culturales/2013/congresos/documentos/Alejandra_Pinera_Camacho.pdf

Ramos, D. (2013). *El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de Abordaje*. Obtenido de <http://stadium.unad.edu.co/preview/UNAD.php?url=/bitstream/10596/2111/1/Monografia%20Clima%20Organizacional.pdf>

Robbins , S., & Judge, , T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/DRMA1/comportamiento-organizacionalstephen-p-robbins-y-timothy-a-judge-15ed?qid=a938c763-7165-45caa3d7-bae8b8c6c1>

Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.

Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson.

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Mena Yépez María Isabel**, con C.C: # 0920712767 autor/a del **Componente Práctico del Examen Complexivo: Caso María Sol y Technet**, 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, **15 de Septiembre de 2017**

Nombre: **Mena Yépez María Isabel**

C.C: **0920712767**



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA			
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN			
TEMA Y SUBTEMA:	Maria Sol y Technet		
AUTOR(ES)	Mena Yépez María Isabel		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Chiquito, Efrén		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación		
CARRERA:	Psicología Organizacional		
TITULO OBTENIDO:	Licenciada en Psicología Organizacional		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	15 de Septiembre de 2017	No. DE PÁGINAS:	26
ÁREAS TEMÁTICAS:	Cultura Organizacional Comportamiento Organizacional y Comunicación		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Cultura organizacional, clima laboral, comportamiento organizacional, motivación, comunicación y liderazgo		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):			
<p>“Technet”, es una organización de consultoría en sistemas de información, realiza diseños e implementaciones de proyecto, en tecnología de la información para empresas pequeñas y medianas. En la actualidad, la compañía acaba de obtener un contrato con una gran empresa, la cual le ha encargado el diseño e implementación de un sistema de comercio electrónico, el contrato fue obtenido por medio de un proceso de concurso. María Sol, la propietaria, quien es también la encargada de la mercadotecnia y principal contacto con los clientes, consiguió el contrato porque su propuesta contenía un precio extremadamente bajo y prometió que culminaría el proyecto en seis meses, a pesar que el cliente había especificado que debía tardar nueve meses o menos. El personal está en desacuerdo con la manera de proceder de la propietaria porque toma las decisiones sin consultar, usando incorrectamente su liderazgo y se ve reflejado en la comunicación ineficaz, en el bajo nivel de compromiso por ambas partes lo cual ha intensificado un ambiente laboral incómodo. El liderazgo debe ser una oportunidad para brindar crecimiento al grupo, las habilidades del líder deben estar al servicio de los colaboradores e inspirar a los demás a trabajar por los objetivos trazados. De ambas partes debe existir reciprocidad para obtener una productividad integral en la organización. Se determinó las estrategias necesarias con la finalidad de mejorar los problemas que existen tanto con la propietaria y los colaboradores. También los recursos, metodologías y responsables que intervendrán en la implementación de las estrategias.</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-4- 2187558/0995423969	E-mail: mafermy@yahoo.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Carrillo Saldarriaga, Sofía Viviana		
	Teléfono: +593-4-2209210 ext. 1413-1419		
	E-mail: sofia.carillo@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			