



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

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

**CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

**TEMA:**

**Análisis y reestructuración del clima organizacional de la  
compañía lcorp**

**AUTOR:**

**Orellana Vaca, Blanca Adriana**

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

**TUTOR:**

**Lcdo. Bonilla Morán, Luis Antonio, Mgs.**

**Guayaquil, Ecuador**

**16 de febrero del 2022**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

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

**CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente **componente práctico del examen complejo**, fue realizado en su totalidad por **Orellana Vaca Blanca Adriana**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional**.

**TUTOR (A)**

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

**Lcdo. Bonilla Morán Luis Antonio, Mgs.**

**DIRECTOR DE LA CARRERA**

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

**Psic. CI. Estacio Campoverde, Mariana de Lourdes, Mgs.**

**Guayaquil, a los 16 del mes de febrero del año 2022**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

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

## DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Orellana Vaca Blanca Adriana**

### DECLARO QUE:

El componente práctico del examen complejo, **Análisis y reestructuración del clima organizacional de la compañía Icorp** 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 16 del mes de febrero del año 2022**

**EL AUTOR (A)**

*Adriana Vaca*

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

**Orellana Vaca Blanca Adriana**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

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

## **AUTORIZACIÓN**

Yo, **Orellana Vaca Blanca Adriana**

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 y reestructuración del clima organizacional de la compañía Icorp**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 16 del mes de febrero del año 2022**

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

*Adriana Orellana Vaca*

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

**Orellana Vaca Blanca Adriana**

## REPORTE URKIND



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL



Guayaquil, 07 febrero de 2022

### CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL INFORME DE PLAGIO

**URKUND**

Documento	<a href="#">Análisis y reestructuración del clima organizacional de la compañía lcorp.pdf</a> (D127262788)
Presentado	2022-02-07 08:48 (-05:00)
Presentado por	blanca.orellana@cu.ucsg.edu.ec
Recibido	luis.bonilla.ucsg@analysis.urkund.com

0% de estas 11 páginas, se componen de texto presente en 0 fuentes.

**Tema:** “Análisis y reestructuración del clima organizacional de la compañía lcorp”

**Estudiante:**

Orellana Vaca Blanca Adriana

**Docente tutor:**

Lcdo. Bonilla Morán Luis Antonio, Mgs.



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

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

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

**Psic. Cl. Bermúdez Reyes Elba Narcisa, Mgs.**

DIRECTOR DE CARRERA

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

**Psic. Org. Carrillo Saldarreaga, Sofía Viviana, Mgs**

COORDINACIÓN DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

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

**Psic. Org. Chiquito Lazo Efren Eduardo, Mgs.**

DOCENTE REVISOR

# ÍNDICE

RESUMEN.....	VIII
INTRODUCCIÓN .....	2
Capítulo 1: Diagnóstico de la situación organizacional.....	5
1.1 Gestión de Procesos .....	5
1.2Clima organizacional .....	6
1.3 Comunicación organizacional.....	8
1.3.1 Comunicación interna y externa.....	9
Capítulo 2: Determinación de estrategia .....	11
2.1 Rediseño del plan estratégico de Icorp.....	11
2.2 Consolidación del clima organizacional .....	12
2.3 Diseño de programa de capacitación.....	12
Capítulo 3: Implementación de estrategias .....	14
CONCLUSIÓN .....	16
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	17

## **RESUMEN**

El presente estudio de caso tiene como propósito, determinar las causas de una frágil e ineficiente gestión administrativa en la compañía Soporte Digital ahora Icorp en Ecuador, proponiendo nuevas tendencias y herramientas que ayuden a identificar una estructura, fortaleciendo con la aplicación de la cultura organizacional, clima y capacitación establecida mediante la investigación, al desarrollo y eficiente manejo en la gestión administrativa de la compañía. El estudio del presente caso se elabora proponiendo un plan estratégico de talento humano, puesto que, es evidente que las organizaciones con estructuras organizativas definidas, generan confianza y eficacia en su actividad, de la misma manera que, se establecen en el mercado como marca de confianza y seguridad. El presente estudio se divide en los siguientes apartados; Introducción, una visión general de la situación de la empresa en cuestión, resumiendo breves rasgos de la compañía y sus áreas de mejora, diagnóstico de la situación; en la que se presenta la perspectiva del investigador en el caso de la empresa, evaluación de la situación organizacional; con base a la historia de la compañía se contextualiza el comportamiento y la influencia de los actores de la misma, por último se presenta el diseño del plan estratégico de talento humano que fortalecerá la gestión de la compañía, dejando la conclusión y su base referencial.

**Palabras claves:** cultura organizacional, clima organizacional, comunicación organizacional, liderazgo, plan estratégico, talento humano.



## ABSTRACT

The purpose of this case study is to determine the causes of a fragile and inefficient administrative management in the company Digital Support now Icorp in Ecuador, proposing new trends and tools that help identify a structure, strengthening with the application of organizational culture, climate and training established through research, development and efficient management in the administrative management of the company. The study of the present case is elaborated proposing a strategic plan of human talent, since, it is evident that the organizations with defined organizational structures, generate trust and efficiency in their activity, in the same way that they establish themselves in the market as a brand of trust and security. This study is divided into the following sections; Introduction, an overview of the situation of the company in question, summarizing brief features of the company and its areas for improvement, diagnosis of the situation; in which the researcher's perspective is presented in the case of the company, evaluation of the organizational situation; based on the history of the company, the behavior and influence of its actors is contextualized, finally the design of the strategic plan for human talent that will strengthen the management of the company is presented, leaving the conclusion and its reference base.

**Keywords: organizational culture, organizational climate, organizational communication, leadership, strategic plan, human talent.**

## INTRODUCCIÓN

En la era de la globalización, la sistematización de procesos ha generado un mayor porcentaje de acogida en las naciones, y los diversos ámbitos que pueden ser aplicados, la cadena de suministros no ha sido la excepción, dado que, las organizaciones sugieren eficiencia en la liquidación de los productos y minimizar los tiempos de recepción.

A causa de, las necesidades del mundo, en el Ecuador se crearon pequeñas compañías para brindar bienes y servicios que fueron el auge del comercio tecnológico, una de estas compañías fue Soporte Digital fundada por Rodrigo Carranza, un conocedor de la línea de sistemas y equipos tecnológicos, denominados suministros de computación.

Dicha compañía, tuvo sus primeros años de crecimiento económico, a pesar de contar con una nómina de colaboradores limitada, durante el paso de los años desde su fundación, la compañía tuvo diferentes momentos en su economía, años de crecimiento y otros de equilibrio, hasta llegar al punto de no incrementar clientes en su cartera de venta, a esto se lo conoce como estancamiento financiero.

Por dicha empresa nacional, pasaron nombres como; Valeria Guzmán socia fundadora, vicepresidente y luego presidente de la compañía; Ruth Rodríguez jefe de operaciones; Patricio Cevallos jefe comercial (luego presidente interino); Gabriela Martínez coordinadora de recursos humanos; Francisco Segovia coordinador postventa, entre los que, se puede contextualizar su participación al inicio de la compañía.

Uno de los problemas que llegó a tener Soporte Digital, fue la inexistencia de un debido y necesario proceso de selección de personal, con base a esto tendría complicaciones en la interrelación que debe existir entre cliente y empresa.

Para finales del año 2013, la compañía reflejada a sus números en las finanzas, decide acogerse a una alianza, con una corporación canadiense reconocida mundialmente y líder en la línea de bienes y servicios tecnológicos, así como suministros de oficina de la nueva era.

Icorp es una flamante y transformadora empresa, que forma parte del grupo corporativo en tecnología y sistemas de información, mismo que, tiene en el mercado cinco décadas, cumpliendo una visión de llegar con soluciones a todos sus clientes. Esta corporación llega al Ecuador a finales del año 2013, irrumpiendo en el mercado nacional, con la finalidad de acaparar alianzas estratégicas, proveedores y clientes a lo largo de los países latinoamericano, con la finalidad de convertirse en líderes mundiales de tecnologías y servicios de computación, ensamblaje y demás.

A consecuencia de la falta de una estructura organizacional definida en las organizaciones que ejercían en el Ecuador, explícitamente en Soporte Digital, se presenta la oportunidad de alianzas con empresas internacionales. A principio con la finalidad de obtener mayores réditos para los dueños nacionales, e incrementar las finanzas de la compañía, y finalmente expandir su marca por todo el territorio nacional.

Esta compañía canadiense al fusionarse con Soporte Digital, al inicio del año 2014, acopla sus procesos y plantea una estricta cultura organizacional, lo que incide en la estructura establecida inicialmente en dicha compañía, generando cambios importantes e impactantes en las arcas financieras de la misma.

A pesar que Icorp, era una multinacional que definía sus objetivos internacionalmente, no tenía rentabilidad económica en dichos años, dado que, venía en auge y en un futuro quiebre de la compañía, y es en este año que toma el mando el CEO Patricio Cevallos.

A pesar que Icorp tenía establecidos sus objetivos financieros y brindaba fructíferos resultados, la fusión no resultaba positivamente en la facturación de la compañía, por lo tanto, se tomaron decisiones basadas a un estudiado plan estratégico que reestructuraría el sistema contable y su rentabilidad.

Sin duda alguna los CEO para la compañía han tenido una función importante en su gestión, esto debido a las estrategias que implementaron en su debido y preciso momento, reduciendo costos y reestructurando organigramas de funciones, acoplando la lógica empresarial, del

cumplimiento de funciones por el talento humano capacitado para dicha gestión.

Es por esto que, José Hinojosa toma la decisión de implementar estrategias en las corporaciones aliadas a Icorp, con base a publicaciones que había indexado en revistas científicas con temas en el ámbito laboral.

En reuniones se discutía sobre la visión estratégica de Icorp, así como la evolución de mercados globales y el posicionamiento de la compañía en el mismo.

Determinando así, que la mejor manera de llevar a otro nivel la compañía, era aplicando nuevas formas organizativas, donde la producción de bienes y los servicios fluyeran globalmente a los lugares donde se pueda crear mayores beneficios a un costo más bajo.

Entre sus frases referentes se encuentra la siguiente;

"Ya no tenemos que replicar Icorp de piso a techo en todos los países. Estamos optimizando las operaciones claves en los lugares correctos en el mundo, eliminando redundancias y exceso de gastos generales, e integrando esas operaciones horizontal y globalmente se trata de hacer las tareas correctas, con las habilidades correctas, en los lugares correctos".

Una de los artífices del cambio es sin duda la CEO María Goodman, quien, con sus iniciativas de cambio cultural, ofreció una visión totalmente futurista y substancial a la compañía, aplicando la sistematización de procesos y acortando los tiempos, mediante canales de comunicación idónea y de primer mundo, que cumplen eficientemente sus funciones de desarrollo y expansión empresarial

# Capítulo 1: Diagnóstico de la situación organizacional

## 1.1 Gestión de Procesos

En primer lugar, en el estudio de caso, el diagnóstico carece de una estructura organizativa adecuada, se aplicó en la fusión denominada con Icorp, en el ejercicio del comercio en el sector tecnológico de suministros de oficina. Consecuentemente se propone varios puntos a tomar en cuenta para fortalecer la organización.

Cada día la gestión por procesos adquiere mayor relevancia en las organizaciones debido a los beneficios que aporta para la planificación, control y mejora de su misión (Cantero et al., 2021, p. 2).

La gestión de los procesos en una organización es esencial, dado que, este instrumento es utilizable para mejorar el desarrollo de las organizaciones, dentro de esta gestión se determinan las etapas o fases mediante las cuales se producen los recursos con los que cuenta la empresa.

Estos recursos precisamente son humanos, y competen específicamente a las funciones de cada colaborador. Esta gestión alinea aspectos relacionados con la dirección de la compañía, dado que, dependerá mucho de las decisiones o estrategias que se tomen para que la empresa mantenga una dirección correcta y su rendimiento favorable.

Según el estudio de Delgado et al., 2021, señala que;

En este tipo de empresas, las aplicaciones de la tecnología son múltiples y variadas que van desde el uso de equipo de cómputo e Internet para actividades administrativas, hasta sistemas de información, máquinas y equipos novedosos (Delgado et al., 2021).

Todo esto con la finalidad que, la empresa tenga mayor aceptación en el mercado y expandir su confianza en los clientes, generando una magnífica reputación, acentuando la marca de la misma. Se debe recordar que una empresa genera mayor confianza en el mercado comercial, cuando cuenta

con todos los sistemas posibles de organización estructural en el manejo de su administración.

La compañía Soporte Digital en su tiempo de inicio de actividades, tuvo una deplorable gestión de procesos, dado que las personas que suplían funciones, no estaban totalmente afianzadas al conocimiento que, solicitaba el cargo ejercido. Esto se pudo denotar por las falencias o quejas que se recibió en los primeros años de gestión y las anomalías que se presentaban internamente.

A pesar que los integrantes de la compañía al inicio de sus actividades, lograron solventar los gastos y costos que generaba esta, no fue suficiente ni eficiente la gestión para afianzarse en el mercado como una empresa líder en tecnología en el Ecuador.

## **1.2Clima organizacional**

“Los valores, creencias y principios fundamentales que constituyen los cimientos del sistema gerencial de una organización, así como también al conjunto de procedimientos y conductas gerenciales que sirven de ejemplo y refuerzan esos principios básicos” (Denison, 1990).

Esta cultura no es estática, pues se enseña o se transmite de generación en generación en un proceso inconsciente transformando a las personas que integran la sociedad (Magallanes, 2020, p. 37).

La cultura organizacional es importante e incidente en las organizaciones que la aplican de manera adecuada, a pesar de conocer que todas las organizaciones cuentan con una estructura organizacional, no todas tienen un resultado positivo, debido a su poca aplicabilidad o en muchas ocasiones nulas.

Es por esto que desde el inicio de las actividades de la compañía Soporte Digital, en el año 2008, no se constituyó una cultura organizacional, y esto, incidió directamente en el clima organizacional de la compañía, en sus malas decisiones sin una estrategia adecuada o dirigida al mercado

que atacaba, hasta un desmembramiento de sus fundadores años más tarde.

El tema que convoca el estudio, es la aplicación de un correcto clima o cultura organizacional ya aplicada en Icorp, y socializada en la actualidad en la compañía Soporte Digital.

Si bien es cierto, la integración vertical que se afianzó en ambas marcas, una nacional y otra internacional, generaron a principio de dicha fusión un excelente y radical cambio, al punto de llevar a incrementar su rentabilidad en el año 2015, superando de esta forma las metas propuestas en la organización.

La aplicación de un programa con base a cambio cultural, que, orientaba a la consolidación de la cultura internacional, lograba rendir resultados en los colaboradores que hasta ese momento comprendían la empresa como su lugar laboral.

Estas estrategias deben planificarse en las distintas áreas de la organización y su éxito está relacionado en parte, con el liderazgo que se aplique, la cultura organizacional bajo la cual se lleve a cabo el objeto social de la empresa, el capital humano con el que cuente la compañía, y su productividad (Cantillo & Daza, 2011, p. 19).

Es claro que, las estrategias deben ser analizadas constantemente y aplicadas eficientemente con la visión y el giro del negocio al que se aplica. No todos los tipos de cultura organizacional son adecuados para cualquier organización, ni todas las organizaciones pueden adaptar la misma cultura organizacional.

En el mundo de la literatura y teoría que estudia la cultura organizacional, existe el escritor y psicólogo Geert Hofstede quien realizó uno de sus últimos estudios en el año 2015 en diferentes países del mundo, en los cuales aplicó el modelo de las 5 dimensiones culturales y concluyó que;

“Vivimos en una aldea global con miles de culturas distintas, la comunicación intercultural cobra cada vez más sentido, el mayor reto del

mundo globalizado es saber comunicarse de forma efectiva con todas aquellas culturas con las que se relaciona” (Ceolevel, 2015).

### **1.3 Comunicación organizacional**

Las organizaciones que desempeñan actividades comerciales de bienes o servicios, cuentan generalmente con una estructura organizacional determinada, o una tipología adecuada para el ejercicio en el que se desenvuelven. Estas empresas generalmente se constituyen en sectores, de manera que, es ligeramente factible reconocer el tipo de cultura que acoge dichas organizaciones. En el sector privado generalmente, los gobiernos corporativos, acogen la cultura organizacional tipo jerárquica, dado que, esta cultura tiene la característica de funcionamiento por decisiones de altos cargos y su aplicación de estrategia debido a las amenazas que se puedan presentar.

García 2011 (citado en Rojas 2021) señala que;

“La comunicación logra definirse como aquel intercambio de información y sobre todo de capacidad de entendimiento entre dos o más personas a través de representaciones con significados”.

La compañía en muchos periodos ambicionó sobrevivir, con bases estructuradas al conocimiento inicial del negocio, sin tener personal adecuado en sus funciones, más fue esto, un grave error, puesto que no logro consensuar el manejo progresista de la compañía, al punto de mantener varios años con la misma cantidad de clientes, sin incrementar su facturación ni rentabilidad.

La comunicación organizacional, es la llave para generar extractos de ideas o pensamientos, entre los colaboradores, y dirección jerárquica que, con la aplicación adecuada de una planeación estratégica se logrará complementar una idea que instituirá un plan estratégico empresarial orientado a captar el mercado.

Con el ingreso de una nueva CEO como Goodman, en Icorp en Ecuador, se implementó nuevos canales de comunicación organizacional, tales como;



sistemas de comunicación tecnológica, mediante dispositivos de conexión vía online, se establece un canal específico como fue el e-mail para notificaciones corporativas, y se plantea una utilización de servicios y bienes de la compañía en los socios y directores de la misma.

Entre los cambios que generó Goodman, existen ideas que no resultaron y obtuvieron malas consecuencias, teniendo en cuenta que, fueron ideas aplicadas sin total restricción, ejemplo una de ellas fue, la cultura dinámica sin protocolos de conducta.

Para finalizar el tema de la comunicación organizacional, sustentara la teoría con conceptos de literatos con experticia en la temática.

Autores	Conceptos de la comunicación organizacional
Rebeil (2012)	En el plano interno y administrativo, las actividades de comunicación deben dirigirse hacia el desarrollo de los colaboradores y familias, como también a la causa de la sustentabilidad.
Montes & Mejía (2014)	Entender con claridad el significado comunicacional, inmediatez y oportunidad de la información, utilidad con el exterior, clientes, proveedores, organizaciones gubernamentales y accionistas.
De Castro (2014)	Sensación de ansiedad en los colaboradores, pérdida de tiempo y generación de ruidos (tergiversaciones o rumores), como desventaja de la inadecuada comunicación en las organizaciones.
Aljure (2015)	Clasificada en tres ámbitos principales: institucional, interna y mercadológica o comercial.
Vaca y Abadía (2017)	Caracteriza por dirigirse a las audiencias corporativas, aplicándose a estilos directivos, con resultados a largo plazo

**Fuente:** (Acosta et al., 2021, p. 82)-ajustado a la investigación

### 1.3.1 Comunicación interna y externa

Esta parte es esencial en toda la empresa, puesto que crea un ambiente de retroalimentación, con todos sus colaboradores, la comunicación genera íntegramente a desarrollar el campo de establecer la marca en el mercado

con fuerza y seguridad. Los procesos se llevarán de mejor manera, con mayor dialogo y tendrán la transparencia adecuada.

La comunicación interna es la que se presenta en la compañía, entre sus colaboradores, se presenta comúnmente mediante de los comités, reuniones, o memos. Es decir, según su grado de formalidad y la direccionalidad de la información

La comunicación externa, es la que se conlleva la información a sus clientes, o proveedores, de la misma manera que, con la publicidad o marketing estratégico.

Así, la comunicación externa está formada, además de por la publicidad, por las notas de prensa, los comunicados, los folletos informativos, entre otros.

## **Capítulo 2: Determinación de estrategia**

Luego de haber identificado los problemas a nivel de la cultura, comportamiento y comunicación en la historia de Soporte Digital actualmente llamado Icorp, se evidencia que los cambios que han realizado las directivas han sido ideas que no han llegado a ser estructuradas, planteadas ni formalizadas de la manera correcta, por lo cual cada proceso de transición ha llevado a la resistencia de los colaboradores en la interiorización de cambios estructurales.

El individuo es un ser adaptable y moldeable, siempre y cuando no sienta que se atenta contra su integridad, relación vida-trabajo ni derechos, por lo cual se deberá trabajar en el individuo y la estructura organizacional.

Para la determinación de las estrategias fue importante el análisis del caso que atravesaba la compañía para poder definir en que se debería mejorar por lo cual el equipo de Icorp trabajará en el clima, cultura y comportamiento organizacional.

### **2.1 Rediseño del plan estratégico de Icorp**

El programa está diseñado para alinear las metas de Icorp con sus realidades comerciales para aumentar la productividad y mantener altos niveles de eficiencia, eficacia y satisfacción de empleados y clientes. El programa tiene como objetivo mejorar varias áreas, que incluyen: clima, cultura, comportamiento y comunicación organizacional.

El rediseño del plan estratégico incluye: análisis de las metas generales y específicas vigentes, estudio de mercado donde se ubica Icorp, estandarización de perfiles de puestos, diseño de nuevas metas conjuntas y metas específicas y apoyar la implementación.

El programa está diseñado para abordar algunos de los problemas de la empresa, como objetivos estratégicos inalcanzables y un entorno para la autoexpresión dentro de la empresa, visiones poco realistas

Proporcionado a los gerentes e investigación incompleta sobre el comportamiento de los empleados. Estos aspectos se relacionan con el clima organizacional, cultura de comunicación de la empresa y el comportamiento organizacional de Icorp.

## **2.2 Consolidación del clima organizacional**

Las reuniones están diseñadas para abordar temas de motivación y satisfacción laboral para superar algunas de las dificultades que rodean el entorno organizacional.

La importancia de realizar un seguimiento en consecuencia a través de encuestas y utilizar la herramienta para comprender el estado actual de satisfacción de los empleados. Esto fomentará la comunicación.

Grupos a través de diversos eventos sociales. También facilitará la consecución de objetivos ya que fomentará que los directivos sepan escuchar y comunicarse con sus empleados, lo que favorecerá la asunción de un liderazgo adecuado.

La implementación de estas dos estrategias asegurará la innovación, facilitará la creación de equipos de trabajo efectivos e involucrará a los empleados con Icorp, ya que tanto los gerentes como los empleados participan en estas estrategias.

## **2.3 Diseño de programa de capacitación.**

Icorp debe comprometerse con la capacitación de los empleados, pero para hacerlo, primero debe realizar una encuesta de necesidades dentro de la organización para identificar dónde hay oportunidades de mejora dentro de la organización y luego debe definirse claramente quién será responsable de implementar el programa de capacitación.

La capacitación constituye el núcleo de un esfuerzo continuo, se realiza para mejorar las competencias de los colaboradores y, en consecuencia, el

desempeño de la organización. Se trata de uno de los procesos más importantes de la administración de los recursos humanos” (Chiavenato, 2004).

Cada año se debe desarrollar un plan de capacitación, y con base en el relevamiento de necesidades anterior, los temas a tratar deben ser de interés para los empleados, especialmente con el fin de desarrollar y mejorar sus habilidades.

Luego de aplicada la capacitación, los conocimientos adquiridos por los colaboradores deben ser medidos y evaluados periódicamente para determinar si la capacitación ha logrado los resultados deseados.

### **Capítulo 3: Implementación de estrategias**

La idea referente al caso de estudio es la aplicación de varios cuestionarios ya validados en el mundo de la psicología y otros entornos, dado que, dichos cuestionarios fueron elaborados por reconocidos psicólogos como Geert Hofstede, Daniel Denison, Cameron y Quinn entre otros. La aplicación de dichas herramientas, encajan considerablemente en el presente estudio, dada la información que se recoge de la compañía, misma que, carece de una organización estructurada y su cultura por varios años ha sido cambiante, dado que, no ha contado con una definida. Para esto es necesario identificar como primer punto, la tipología actual de cultura organizacional, y esta, a su vez nos arrojará mejoras en el clima organizacional. Como segundo punto, identificar la cultura organizacional deseada, para conocer a donde pretende dirigirse la compañía, esto a su vez nos ayudara con la potencializarían de un clima organizacional adecuado y aplicado a futuro, dejando, por último, pero no menos importante la identificación de las características de dicha cultura.

Con base a las debilidades de la compañía se pretende presentar la estrategia que contrarrestará y compensará a las necesidades del departamento de talento humano en relación a la compañía. La aplicación del plan estratégico se basará en los resultados, dado que, estos solventaran eficientemente los ajustes que se necesitan para generar un cambio positivo y de fortaleza en la compañía que se presta para el caso de estudio.

#### **Responsable**

Los responsables de implementar la nueva estrategia propuesta serán cada uno de los colaboradores de la organización en sus respectivas funciones y cargos.

Pero lo más importante, el departamento de recursos humanos jugará un papel importante y deberá gestionar el clima y la cultura de la empresa Icorp. En este apartado será importante la participación de María Goodman

porque, como actual CEO, debe ser consciente de que las funciones propuestas son correctas y contribuyen efectivamente a mejorar la marcha organizativa de la compañía.

## Recursos

Categoría	Componentes	Cantidad	Costo unitario	Costo total
<b>Recursos de Hardware</b>	Servidor HP			
	Accesorios computacionales	1	\$2.500	\$2.500
<b>Recursos de software</b>	Windows 10	1	\$350	\$700
	Google drive	1	\$350	
<b>Recursos humanos</b>	Asistentes en servidores	1	\$425	\$1.025
	Analistas de coordinación	1	\$600	
<b>Recursos varios</b>	Suministros y varios		\$500	\$500
<b>TOTAL</b>				\$4.725

Fuente: elaborado por la autora-ajustado al caso de estudio-2022

El presupuesto de la aplicación de las estrategias, se basa en la utilización, compra o adquisición de ciertas herramientas que se necesitaran para la aplicación dicha maniobra planificada. Se presentó en la tabla 6 el costo de dicha aplicación, tomando en cuenta que el coste de lo antes expuesto, lo cubriría la compañía Icorp en Ecuador, en aras de mejorar y desarrollar un mejor y eficiente ambiente laboral, que, reflejara resultados positivos en su rendimiento.

## CONCLUSIÓN

Luego de realizar el caso de estudio de la compañía Icorp en Ecuador, se llega a la conclusión que, para el fortalecimiento de ciertas características culturales, se necesita la aplicación de una herramienta de evaluación para poder analizar a partir de donde debe mejor y también se pueda fomentar una capacitación.

La necesidad de Icorp, referente al cambio organizacional, se debe a la inexistencia de una determinada clima y cultura, que en su defecto es la estructura que ordena, coordina y guía en una organización.

Para la compañía del presente caso de estudio, es inminentemente necesario identificar el clima y cultura organizacional actual, y con esta identificación fortalecer las posibles debilidades existentes en la organización. De manera que, con los resultados expuestos.

En consecuencia, el desarrollo del plan estratégico para el talento humano, permitirá conducir a la organización a establecer una estructura organizacional adecuada y adaptada a la realidad y actualidad de la empresa en el Ecuador, tomando en cuenta que, la cultura organizacional, capacitación y clima, deben ser la que implemente la multinacional fusionada con la nacional.

En síntesis, el éxito de la aplicación de la estrategia propuesta, en primer lugar, generará conocimiento que tiene la empresa, y en segundo ámbito lograra mejorar la estabilidad laboral, ofreciendo consistencia en los valores, acuerdos y coordinación de la empresa. Fortalecerá la misión, potenciando la dirección y propósitos estratégicos de la compañía. Consecuentemente integrará a la compañía internamente en aprendizaje organizativa, orientación al cliente y al cambio. Proponiendo la participación de sus colaboradores, el desarrollo de capacidades, trabajo en equipo y la toma de decisiones.



## REFERENCIAS

- Acosta, M. V. P., Pérez, A. C., Molina, R. I. R., & Miquilena, D. (2021). Descripción de los niveles de comunicación organizacional. Consensus (Santiago)-Revista interdisciplinaria de investigación, 5(1), 76-93.
- Cantero, H.-C., Herrera, Y.-G., Leyva, E.-C., & Nápoles, A.-V. (2021). La gestión por procesos en una empresa Comercializadora del territorio holguinero. Ciencias Holguín, 27(2), 1-14.
- Cantillo, E. F. G., & Daza, J. M. E. (2011). Influencia de la Cultura Organizacional en la Competitividad de las Empresas. Escenarios, 9(1), 18-23.
- CEOLEVEL. (2015, octubre 14). Las 5 Dimensiones culturales de Hofstede. CEOLEVEL. <https://www.ceolevel.com/las-5-dimensiones-culturales-de-hofstede>
- Delgado, A.-C., Vargas, E. E.-M., & Montes, J. M.-H. (2021). Impacto de la gestión tecnológica sobre la capacidad de innovación en el sector restauranero de Medellín. Dirección y Organización, 73, 80-95.
- Denison, R.-D. (1990). Cultura Corporativa y productividad organizacional.
- Guerra, M. Y. Q. (2021). Estudio comparativo de la cultura organizacional actual y deseada según el modelo de valores y competencias de Cameron y Quinn en cuatro empresas del Ecuador. Quito, 2021.
- Magallanes, J. A. G. (2020). Incidencia de la cultura organizacional en la docencia de la Facultad de Administración de la Universidad de Guayaquil



## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Orellana Vaca, Blanca Adriana**, con C.C: # **0930718291** autor/a del componente práctico del examen complejo: **Análisis y reestructuración del clima organizacional de la compañía Icorp** 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, **16 de febrero de 2022**

*Adriana Orellana*

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

Nombre: **Orellana Vaca Blanca Adriana**

C.C: **0930718291**

*Adriana Orellana*



**REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

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

<b>TEMA Y SUBTEMA:</b>	<b>Análisis y reestructuración del clima organizacional de la compañía Icorp</b>		
<b>AUTOR(ES)</b>	<b>Blanca Adriana Orellana Vaca</b>		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	<b>Luis Antonio Bonilla Morán</b>		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	<b>Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación</b>		
<b>CARRERA:</b>	<b>Carrera de Psicología Organizacional</b>		
<b>TITULO OBTENIDO:</b>	<b>Licenciada en Psicología Organizacional</b>		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	16 de febrero de 2022	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	16
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	<b>Cultura Organizacional, Clima Organizacional, Comunicación Organizacional</b>		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	<b>Cultura organizacional, clima organizacional, comunicación organizacional, liderazgo, plan estratégico, talento humano.</b>		
<b>RESUMEN/ABSTRACT:</b>	<p>El presente estudio de caso tiene como propósito, determinar las causas de una frágil e ineficiente gestión administrativa en la compañía Soporte Digital ahora Icorp en Ecuador, proponiendo nuevas tendencias y herramientas que ayuden a identificar una estructura, fortaleciendo con la aplicación de la cultura organizacional, clima y capacitación establecida mediante la investigación, al desarrollo y eficiente manejo en la gestión administrativa de la compañía. El estudio del presente caso se elabora proponiendo un plan estratégico de talento humano, puesto que, es evidente que las organizaciones con estructuras organizativas definidas, generan confianza y eficacia en su actividad, de la misma manera que, se establecen en el mercado como marca de confianza y seguridad. El presente estudio se divide en los siguientes apartados; Introducción, una visión general de la situación de la empresa en cuestión, resumiendo breves rasgos de la compañía y sus áreas de mejora, diagnóstico de la situación; en la que se presenta la perspectiva del investigador en el caso de la empresa, evaluación de la situación organizacional; con base a la historia de la compañía se contextualiza el comportamiento y la influencia de los actores de la misma, por último se presenta el diseño del plan estratégico de talento humano que fortalecerá la gestión de la compañía, dejando la conclusión y su base referencial.</p>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593-991994055	<b>E-mail:</b> adri-ore@hotmail.com	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::</b>	<b>Nombre:</b> Carrillo Saldarreaga Sofía Viviana, Mgs.		
	<b>Teléfono:</b> +593-4- 2209210 ext. 1413 - 1419		
	<b>E-mail:</b> sofia.carrillo @cu.ucsg.edu.ec		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			