

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

TEMA:

Cultura y Comportamiento Organizacional: Un desafío en la adaptación del crecimiento Organización y del nuevo desarrollo de tecnologías.

AUTORA:

Garzón Pacheco, Ketty Margarita

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

09 de febrero del 2023



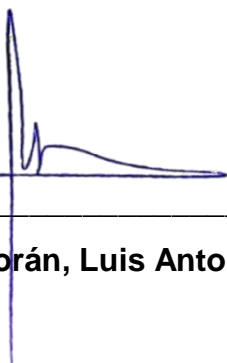
UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**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: **Garzón Pacheco, Ketty Margarita** como requerimiento para la obtención del título de Psicóloga Organizacional.

TUTOR (A)



f. _____

Lcdo. Bonilla Morán, Luis Antonio Mgs

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____

Lcda. Mariana De Lourdes Estacio Campoverde

Guayaquil, a los 09 del mes de febrero del año 2023



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

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

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Garzón Pacheco, Ketty Margarita

DECLARO QUE:

El componente práctico del examen complejo, **Cultura y Comportamiento Organizacional: Un desafío en la adaptación del crecimiento Organización y del nuevo desarrollo de tecnologías**, previo a la obtención del título de Psicóloga 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 febrero del año 2023

LA AUTORA

f. *Margarita Garzón P.*

Garzón Pacheco, Ketty Margarita



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

**CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL
INFORME DE PLAGIO**

Tema: Cultura y Comportamiento Organizacional: Un desafío en la adaptación del crecimiento Organización y del nuevo desarrollo de tecnologías.

URKUND	
Documento	Cultura y Comportamiento Organizacional Un desafío en la adaptación del crecimiento Organización y del nuevo desarrollo de tecnologías .pdf (D157580086)
Presentado	2023-02-01 11:46 (-05:00)
Presentado por	ketty.garzon@cu.ucsg.edu.ec
Recibido	luis.bonilla.ucsg@analysis.arkund.com
Mensaje	Ketty Margarita Garzón Pacheco Mostrar el mensaje completo 0% de estas 13 páginas, se componen de texto presente en 0 fuentes.

Estudiante:

- Ketty Margarita Garzón Pacheco

Docente Tutor:

Lcdo. Luis Antonio Bonilla Morán, Mgs.

FIRMA
S, MGS

PSIC. SOFIA CARRILLO

COORDINADORA DE UTE B 2022



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

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

**PSIC. EFRÉN CHIQUITO LAZO, MGS.
DIRECTOR DE CARRERA Y/O DELEGADO**

f. _____

**LCDA. PRICILA SÁNCHEZ UBE, MGS.
COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA**

f. _____

**PSIC. ALEXANDRA GALARZA COLAMARCO, MGS.
DOCENTE REVISOR**

ÍNDICE

2. Introducción	2
3. Diagnóstico de la situación de la organización.	5
3.1 Comunicación organizacional.....	5
3.1.1 Cultura organizacional.	7
3.2 Comportamiento organizacional.....	9
3.2.1 Nivel individual.....	10
3.2.2 Nivel grupal.....	11
3.2.3 Nivel organizacional.....	11
4. Determinación de estrategias.....	12
4.1 Estructura de la estrategia.	12
4.2 Fases de la estrategia.	13
4.2.1 Capacitación.....	13
4.2.2 Comunicación.....	14
4.3 Personal.....	14
5. Implementación de las estrategias.	15
5.1 Responsables.	15
5.2 Recursos.....	15
5.3 Metodología.	16
6. CONCLUSIONES.	16
RECOMENDACIONES.	17
7. BILIOGRAFÍA	18

1. RESUMEN

En el presente estudio de caso se realizó un análisis en la empresa International Corporation, una organización que al querer ingresar al mercado latinoamericano opto por empezar sus actividades en Guayaquil-Ecuador fusionándose con una empresa local llamada Soporte Digital. Durante el desarrollo del caso se exponen variables relevantes como lo son: cultura organizacional, comunicación y comportamiento organizacionales. Durante el periodo 2017-2018 se ejecuta el rediseño del plan estratégico, afectando negativamente a la empresa, por lo que se procedió analizar las fases de implementación por medio de varios puntos de vista para mejorar el proceso de comunicación empresarial y el cumplimiento de objetivos organizacionales. Con el objetivo de dar solución a cada uno de los problemas surgidos por la empresa International Corporation, el presente estudio de caso propone métodos que tengan como finalidad la mejora continua dentro de la empresa, para así se cree un sentido de pertinencia de los colaboradores y pueda implementarse adecuadamente cada uno de los métodos propuestos.

Palabras clave: Estrategias, comunicación, cultura organizacional, objetivos.

2. Introducción

La empresa multinacional Internacional Corporation (ICorp) es una organización con una trayectoria de más de 50 años en el mercado, ofrece servicio integral computacional y soporte tecnológico de hardware, software, análisis de base de datos o almacenamiento, además de toda una variedad de tipos de seguridad informática y redes. En el mismo año ingresa al Ecuador y le toma sólo 6 meses a la multinacional arrasar en el mercado nacional puntuándose como la empresa número uno en el Ecuador.

A principios del año 2014, Soporte Digital una empresa de origen guayaquileño consolidada en 2008 recibe una propuesta de fusión de ICorp. Soporte Digital, una mediana empresa, está enfocada en la venta de equipos de oficina, ensamble y venta de computadoras. Debido a un proceso de estancamiento, ya que no podían elevarse los niveles de venta deseados por los accionistas locales, Soporte Digital acepta integrarse verticalmente aceptando la propuesta económica de ICorp.

Para inicios del 2014 se ejecuta el diseño para la implementación de un programa de cambio de cultura organizacional, este estuvo enfocado en transmitir la cultura de ICorp en los colaboradores de Soporte Digital. Este plan de cambio de cultura se implementó en varios países en los que la empresa se consolidó, en algunos se logró el objetivo, mientras que en otros no. En Ecuador específicamente fue uno de los países con los que más se adaptó y acogió adecuadamente a la cultura impuesta por la multinacional. Mientras que, en los que no se logró se optó por dejar de operar o la búsqueda de una franquicia que permita posicionar a ICorp en la zona.

Posteriormente, en el año 2015 Ecuador era considerado como líder en cuanto a rentabilidad, índice de rotación, aumento de la incidencia de satisfacción laboral y del consumidor, pese a que no pertenecía la organización a ICorp que más facturaba a nivel mundial.

A principios del 2017, ICorp contaba con una lista extensa de clientes tanto nacionales como internacionales, esto originó que exista un defecto con respecto a la capacidad operativa de la organización, dado a esto, se realiza un rediseño estructural implementando un organigrama que reorganiza las direcciones

ejecutivas y regionales a cargo de los países conformados por multinacional. Se redujeron estratégicamente costes a nivel logístico, talento humano, marketing y relaciones públicas. A finales del mismo año un consultor fue contratado para la reestructuración del diseño estratégico para el siguiente año.

A inicios del 2018 llega un cambio en el alto mando de la organización, perjudicando exponencialmente a la visión de ICorp, esto ocasiona muchos conflictos en la cultura, comunicación y comportamiento organizacional.

Se identifica la problemática principal, abordando el inadecuado diseño del plan estratégico realizado en el año 2018, puesto que los objetivos establecidos en ese año no eran alcanzables, violentando la cultura ya establecida posteriores años de manera sólida y provocando un déficit en la comunicación organizacional.

De acuerdo con Baptista y Martínez (2017) define a la planeación estratégica como aquel proceso que consta de fase en las que se toma decisiones, esto con el objetivo de satisfacer una necesidad o por el cumplimiento de objetivos organizacionales.

Uno de los pilares fundamentales dentro de la planeación son los objetivos, ya que guían los esfuerzos de todos los colaboradores de la empresa a satisfacer una meta. Los objetivos tienen un orden secuencial, desde el general a los más específicos.

Para Rebeil y Arévalo (2018) expone a los objetivos como aquellos resultados a largo plazo a la que una empresa anhela llegar mediante su misión básica. Por lo que los objetivos deben ser claro, coherentes, medibles y alcanzables. Esto se logra a partir de la cultura organizacional y de la forma en la que esta aborda la misión y visión por medio del recurso más importante dentro de una organización, la comunicación. (p.19)

En el presente estudio de caso se efectuará el análisis de la situación de la empresa enfocándose en su problemática principal, la causa de del objeto de estudio y los efectos del mismo. A su vez, se definirán variables clave que serán de interés para profundizar la implementación de un diseño de estrategias donde se especificarán las herramientas o recursos que usarán los responsables,

metodología, conclusiones según el objeto de estudio y recomendaciones que servirán a futuros proyectos de investigación, además de ser aplicados en distintas organizaciones.

3. Diagnóstico de la situación de la organización.

En este capítulo se abordarán conceptos esenciales para poder realizar un diagnóstico adecuado a la situación de la empresa ICorp, identificándose problemas de gran significancia para la estabilidad de organización como la falta de comunicación y pérdida de la cultura organizacional.

3.1 Comunicación organizacional.

La comunicación es un recurso relevante para formar una base sólida dentro de una organización, además, a través de los años ya no es suficiente para informar, sino que esta debe ser efectiva y fluctuar por cada una de las áreas de la organización, misma que generará intercambio de ideas entre colaboradores, visibilizando los objetivos de la organización.

Para Paladines (2019) explica que, la comunicación organizaciones sería un grupo de mensajes que se interceptan entre interlocutor dentro de una empresa, pueden ser técnicas o actividades que se encargan que difundir e informar, ayudando a que la tareas y actividades se cumplan en un menor tiempo (pág. 12).

A su vez Schein (1983) citado por Montaña y Torres (2018) entiende a la comunicación organizacional como: "(...) herramienta que agilizará que los colaboradores recolecten datos relevantes acerca de su organización y estén al tanto de cambios que ocurren internamente"

Por lo que abordando el tema de la comunicación de la organización ICorp, se explica que, con la llegada de la nueva CEO, María Goodman, se estableció una nueva forma de comunicación entre la gerencia, siendo esta, la vía en línea. A su vez, uno de los efectos significativos fue la evidente ausencia y participación en las retroalimentaciones con el alto mando. Una insatisfactoria reunión con el directivo podría frenar el progreso de la organización, desorientar y desmotivar a inversionistas y a los colaboradores de la empresa.

Hoy en día, las organizaciones necesitan imprescindiblemente de la comunicación y de su aplicación en procesos productivos, debido a que se la considera como un pilar fundamental en la gestión humana de la organización. La misma, une de un área de la empresa a otra, haciendo posible la interacción

de planes e ideas con el objetivo final de optimizar las diferentes actividades para el desenvolvimiento productivo de la organización.

Según Páramo (2011) explica que es relevante incorporar la comunicación estratégicamente en función de las necesidades de cada colaborador externo o interno, esto para mantenerse en una constante interacción estructurada permitiendo cumplir las metas de la empresa. (p.1-27)

Por lo que la comunicación organizacional a nivel interno, podrá efectuarse como el intercambio de ideas, opiniones o pensamientos entre los colaboradores, dando valor a la información que se comparte entre los colaboradores. De acuerdo con Carrillo (2016) para que se vuelva asertiva la comunicación se requieren usar herramientas comunicativas, tales como las reuniones de grupos, correo electrónico e incluso las reuniones informales entre colaboradores. La comunicación entre colaboradores se enfoca entendimiento común, dado a esto, las interacciones continuas forman un vínculo de compañerismo por lo que es eficaz a la búsqueda de una solución a un problema que se presente a diario.

Uno de los cambios radicales implementados por María Goodman fue la sustitución del correo electrónico por smartphones y aplicaciones de comunicación pertenecientes a la empresa, utilizando el correo electrónico únicamente si es necesario, produciéndose conflictos e incumplimiento de objetivos organizacionales. Por lo que, partiendo lo expuesto por Gómez y Rosa (2018):

“(…) las herramientas más usadas para la comunicación interna es el correo electrónico, siendo una de las maneras de mensajería inmediata para informar y comunicar para edificar cultura organizacional en la empresa” (Gómez y Rosa, 2018, p.15)

En efecto, como los autores lo exponen, el uso de herramientas tecnológicas como el correo electrónico ahorra recursos económicos y tiempo en las organizaciones, otra de las ventajas de este instrumento es que se cuenta con un respaldo en la web del intercambio de mails que se hayan enviado y recibido. La desventaja de esta herramienta es que el receptor del mensaje no logre comprender el mensaje enviado por el emisor en la forma que lo haya plasmado.

La problemática que surge en ICorp es tanto de la estructura de la organización como operativo. Los gerentes, personas capacitadas para guiar a los colaboradores a cumplir los objetivos de la empresa deben dar incentivos en la cooperación, motivar y preocuparse por los miembros de la organización. Un alto mando que obstaculice la comunicación interna no permitirá dar lugar a cualquier proyecto que se proponga para mejorar la comunicación, interfiriendo en cualquier acto para mejorar ese aspecto.

Tal como un daño indirecto de la inadecuada comunicación interna los clientes podrían presenciar algún desperfecto en el producto o sentirse insatisfechos con el servicio que ofrece la organización, otro de los problemas que traería este desbalance en la comunicación son los reportes en el atraso de solicitudes de los clientes con respecto al servicio o incluso al inadecuado servicio al cliente.

En el siguiente epígrafe se pueden determinar los factores que inciden en ICorp con las variables cultura y comportamiento organizacional.

3.1.1 Cultura organizacional.

Según Chiavenato (1993) citado por Latorre y Marino (2018) expone a la cultura organizacional como:

“(...) un conjunto de creencias, valores y expectativas, también como una vía para que exista interacción entre los colaboradores de la organización. Cada empresa es un conjunto de comportamientos complejos y humano con particularidades propias. Toda esta amalgama de valores se debe tomar en cuenta y ser periódicamente revisado.”

Por lo que se puede entender que, dentro de la cultura organizacional se involucra la interacción, las relaciones y conductas muy propias de cada organización, siendo las bases que sostienen una cultura enfocada en valores y políticas empresariales.

Como bien lo mencionan (Etkin, 2002), en una realidad de vínculos sociales dialógicos, en el que fundamente el concepto de organización desde un punto de vista alegórico y simbólico, de tal manera que todo lo que ocurre dentro de una estructura organizacional es parte de una pluralidad de factores vulnerables a ser significativos desde la diversidad de perspectivas.

Se explica luego que, la organización son aquellos individuos que participan dentro y fuera de la misma. La interacción de aquellos individuos se la define como un orden semiótico. En los aportes de Koonatz y Wehrich (1994) citados por Segredo y Alina (2019) puntualizan que la semiótica es la ciencia que estudia las formas y signos en las que se transmite una interacción entre individuos. De tal manera que, en primera instancia, se caracteriza por ser aquellos vínculos relevantes, comportamientos y palabras que portan sentido para los componentes de una sociedad; y, por otro lado, estos vínculos están sujetos a una red de concordancia social.

Como es el caso de la empresa Soporte Digital que con la llegada de ICorp al Ecuador y luego de la fusión se implementó un plan de cambio cultural enfocado a adoctrinar a los colaboradores de Soporte Digital con la cultura de ICorp, siendo este plan ejecutado y aceptado satisfactoriamente entre los colaboradores de la en ese entonces, nueva sede de ICorp.

De acuerdo con Baptista y Martínez (2017) la comunicación organizacional está compuesta por la comunicación interna y externa, mismas herramientas que están vinculadas y van en función de la otra para poder solidificar las bases de una organización. La comunicación interna es un trabajo conjunto, por lo que se considera que el colaborador que no sea parte del proceso sea vulnerable a no participar en proyectos futuros de la organización. El auto de la presente investigación hace énfasis en la importancia de la asociación entre los colaboradores ya que asegura que, al no existir este vínculo, no se desarrolla el sentido de pertenencia dentro de cada integrante. (Charry, 2019)

Dada la importancia de la cultura en los productos de la organización, mucho empeño se ha invertido en tratar de encontrar la manera de mutar sus valores, optimizando prácticas cotidianas y actuando sobre las percepciones de los trabajadores, esto con el objetivo de intentar conseguir condiciones culturales que favorezcan al desenvolvimiento de los colaboradores y por consiguiente, mejorar los resultados de la organización, que en mucho caso se la ha conceptualizado como “ingeniería cultural”, donde la alta dirección controlaría en absoluto el moldeamiento de conductas. (Serrano, 2019)

La cultura de una organización es la razón por la que esta se mantenga unida, refleje valores o ideales, así como convicciones que ciertos individuos comparten; esto se expresa en elementos alegóricos o acciones que lo hacen identificable para los colaboradores de la empresa.

Toda esta amalgama de conceptos ayuda a la empresa con respecto a su crecimiento, pudiendo convertirse en valores y normas donde los colaboradores se enfoquen en los principios y objetivos de la organización.

Esto es por lo que pasó ICorp al ejecutar el plan del cambio de cultura organizacional, Maria Goodman, la nueva CEO de ICorp expuso que no existen normas comportamentales entre los colaboradores, medida que afectó exponencialmente a conductas inadecuadas fuera y dentro de la empresa, dañando la cultura empresarial.

3.2 Comportamiento organizacional.

Según Van (2018) define al comportamiento organizacional como el conjunto de acciones de los colaboradores de una organización. Se relaciona directamente con el comportamiento colectivo, incluyendo tópicos como funciones, normas y manejo efectivo de problemas organizacionales.

Sin embargo, el comportamiento de un colectivo de individuos no puede definirse únicamente por el conjunto de acciones de los mismos. Las conductas del colectivo son totalmente diferentes en cada individuo. Dentro de las organizaciones las personas se comportan como individuos y también como elementos de un grupo.

Ilustración 1. Aspectos comportamentales vista como un iceberg.



Fuente: Elaboración propia

Por lo que uno de los desafíos para comprender el comportamiento organizacional es que éste puede visualizarse en forma parcial, dejando ver algunos aspectos visibles, perceptibles y también invisibles, aspectos que no se observan a simple vista, como se observa en la ilustración 1.

3.2.1 Nivel individual.

En este aspecto es necesario determinar la motivación y satisfacción en el desenvolvimiento de las responsabilidades de los colaboradores, dado que esto agilizará el tener una perspectiva clara del comportamiento del individuo en la organización.

Según Roncal (2016) explica que actualmente el motivar adecuadamente a los colaboradores ha mutado en una actividad que beneficiará a los empleados en crear un sentido de pertenencia, haciendo notar que el papel que desenvuelven en la empresa es de relevancia para que todos los elementos de la misma funcionen, dando resultados positivos con el objeto final del cumplimiento de metas organizacionales.

Se puede determinar que en la empresa ICorp debido al drástico cambio del plan de acción de la nuevo CEO provocó desmotivación entre los colaboradores, así como también en el alto mando de la empresa, dado esto, se ha disminuido el alcance de las direcciones ejecutivas.

Hoy en día, las organizaciones invierten en planes motivacionales para sus colaboradores, estrategias que los incentivan a lograr sus objetivos en la organización, sin embargo, se obvia en ciertos casos las necesidades de individuos en específico, resultando un fracaso rotundo que no deje avanzar con el plan de acción. Esas necesidades son el paso siguiente a desenvolver comportamientos indeseados, variando su rendimiento y eficiencia dado que las estrategias que los incentivan son semejantes para todos.

3.2.2 Nivel grupal.

El siguiente eslabón se debe destacar el comportamiento organizacional grupal, por lo que de acuerdo con Schein se cita a Torres (2018) y se menciona: “Las determinantes a nivel grupal dentro de los niveles de enfoque del comportamiento organizacional, es cuando las personas trabajan en conjunto. El comportamiento del colectivo es distinto según el individuo que conforma al grupo.” (p. 11-12).

Las conductas a nivel grupal están enfocadas en el cumplimiento de metas y objetivos que planteen las empresas, sin embargo, si son inalcanzables como sucedió en ICorp, como uno de los establecidos en el año 2018: “(...) ser la empresa número uno en el mercado internacional.” No pudiendo cumplirse son las inadecuadas estrategias implementadas a la entrada de la nueva CEO, donde ICorp quedó entre las primeras cinco a nivel mundial.

El objetivo planteado debió ser analizado con antelación junto a personal capacitado y si es el caso, haber sido replanteado pragmáticamente, debido a que al ser inalcanzable para el periodo de tiempo que se desea cumplir podría desanimar la moral del equipo y desbalancear su comportamiento.

3.2.3 Nivel organizacional.

Según Gómez y Rosa (2018) la estructura es el colectivo de funciones y vínculos que determinan las funciones que cada área en la organización debe alcanzar. Por otro lado, Arboleda y López (2017) explican a la estructura organizacional como el conjunto de elementos, o en este caso

colaboradores, que se vinculan con el tiempo y en el espacio para formar una totalidad. (p.47)

De otro modo, la definición más aceptada es la de Charry (2019) quien expone a la estructura organizacional como una columna vertebral, ya que facilita el desenvolvimiento de actividad en todas las áreas de la organización.

En base a esto, se puede inferir que en el año 2017 se realizó en ICorp una reestructuración definiéndose un nuevo organigrama. Debido a esto, se resalta que la comunicación no funcionaba de manera adecuada, por lo que todos los niveles de la organización se vieron afectados.

4. Determinación de estrategias.

A continuación, se presentan estrategias basadas en la implementación estratégica de la empresa ICorp, para sustentar el mismo Serrano (2019) explica que “(...) la planeación estratégica es el proceso de establecer objetivos y herramientas para lograr los mismos antes de implementar un plan de acción”

4.1 Estructura de la estrategia.

En primer lugar, se propone que Maria Goodman, la nueva CEO, implemente un rediseño en la planeación estratégica de la compañía ICorp, donde se establecerá las bases sólidas de la organización, las cuales son: misión, visión y objetivos de la compañía los cuales deben ser coherentes y alcanzables. Esto pues le otorgará identidad y existirá una razón de ser de la organización que deberá ser expuesta a los colaboradores de la misma.

De acuerdo con Andrade explica que la comunicación organizacional interna tiene como uno de sus objetivos finales ser un instrumento estratégico para cumplir objetivos organizacionales, a reconectar los vínculos entre colaboradores y a establecer normas de comportamiento al interior de la empresa.

Por lo que se necesita que los colaboradores de la organización se comprometan, y se propone el uso de la herramienta de grupos focales

donde cada colaborador tendrá la libertad de exponer sus ideas, pensamientos e inquietudes con respecto a la visión u objetivos de la empresa. Se recomienda, además, que estas reuniones sean minuciosamente planificadas y organizadas con las personas de ICorp para que no afecte a la jornada laboral de cada uno de ellos.

Además, es fundamental establecer que al menos cada cuatro años la planeación estratégica pase por revisión por posibles cambios o correcciones.

4.2 Fases de la estrategia.

Luego del rediseño del plan estratégico mencionado anteriormente, ICorp debe ejecutar una recolección de datos para realizar un compendio de actividades, es decir, un conjunto de normas donde se debe explicar detalladamente sobre los papeles que desenvuelven los colaboradores de la organización, específicamente sobre la misión del cargo y objetivos que ICorp anhela que desenvuelva y se cumplan.

Este manual permitirá que se efectúe adecuadamente un intercambio de los trabajadores de ICorp. En el momento que se termine la familiarización del compendio de actividades, se determinarán las fases de recursos humanos con el objetivo de que los siguientes colaboradores lo realicen adecuadamente. Por lo que se encuentran las siguientes fases:

4.2.1 Capacitación.

De acuerdo con Farfán (2016) expone que la capacitación es el conjunto de actividades estratégicas cuyo objetivo es disponer, preparar y aclimatar a los factores humanos que desenvuelvan un papel en la cadena productiva de la organización.

Es decir que, la capacitación está enfocada en la mejora continua del trabajador, con el fin de que éste efectúe adecuadamente su actividad laboral en las áreas y tiempos asignados, obteniendo con esto desempeño operativo adecuado y ajustado a las necesidades de la organización. Por lo que, en primer lugar, se debe determinar quién llevará el proceso de capacitación, para esto se debe plantear las necesidades de ICorp y se desea realizar un conjunto de normas de capacitación anual el cual será

realizado internamente periódicamente. Los temas expuestos serán de interés para los miembros de la empresa y tiene como objetivo suplir las inquietudes sobre el desenvolvimiento de su papel que desenvolverá cada uno de ellos en la organización, potencializando sus habilidades y competencias.

Luego de la fase de capacitación, se debe efectuar una valoración periódica a cada colaborador para indagar si la capacitación logró suplir sus necesidades e inquietudes para poder en práctica los resultados de su adoctrinamiento según el área de trabajo.

4.2.2 Comunicación.

La comunicación es una de las fases relevantes a puntualizar dentro de una dentro de este rediseño estratégico, ICorp necesita fortalecer sus canales de comunicación a través de la implementación de un plan de comunicación.

Dentro del plan de comunicación se debe precisar el tipo de mensajes que se pueden incorporar, el canal de envío y el periodo de tiempo donde dicho mensaje será asignado a las áreas de trabajo, la implementación de la misma posibilita a que los mensajes que son distribuidos sean recibidos de forma clara y concisa.

La finalidad de esta metodología es que los colaboradores de la empresa se familiaricen con los canales de comunicación y estén capacitados para que tengan fácil acceso a los mismos.

4.3 Personal

La empresa ICorp cuenta con un departamento de recursos humanos, área de trabajos que también debe ser reestructurada para suplir las nuevas necesidades y objetivos de la empresa, a su vez, debe agilizar los avances en técnicas y herramientas contemporáneas. Este departamento tendrá el papel de realizar un análisis de necesidades de capacitación para que con los datos obtenidos poder incrementar habilidad y competencia entre los colaboradores.

Además, este plan deberá determinar las necesidades y aptitudes en las que los colaboradores sean orientados para alcanzar los objetivos organizacionales. Esto se logra si la comunicación se la toma como un pilar prioritario dentro de la estructura sólida de la empresa, es oportuno que se realicen las reuniones focales mencionadas anteriormente para que se socialice el plan de comunicación para que los colaboradores puedan familiarizarse con los medios de comunicación a los que tienen derecho acceder.

5. Implementación de las estrategias.

5.1 Responsables.

Para la ejecución de este plan estratégico se designará como uno de los responsables al consultor de recursos humanos, que en el año 2017 fue contratado por ICorp con el fin de que acompañe a la implementación de la planeación de ICorp el año siguiente, este individuo será pilar fundamental para que se pueda efectuar de la manera más adecuada los procesos previamente planteados.

De la misma manera, el área de recursos humanos tendrá que trabajar en conjunto con el consultor para que se le pueda poner a disposición toda la información que sea necesaria. Asimismo, los colaboradores de la organización son responsables de que se ejecute adecuadamente este plan estratégico, ellos tendrán el papel de la recolección de datos necesarias para la elaboración del compendio de normas y también para el incentivo de promover las campañas de comunicación.

Sin embargo, uno de los pilares responsables será Maria Goodrman, su participación es primordial para la implementación óptima de las estrategias mencionadas, además, será la persona detrás de la aprobación para distintas actividades junto con la alta gerencia.

5.2 Recursos.

El principal recurso que se utilizará será el factor humano, todos los colaboradores de la organización estarán involucrados, desde la alta gerencia hasta los más operativos. Todos los colaboradores deberán estar completamente comprometidos y poseer la predisposición de adaptación a

cambios que se aplicarían dentro de la organización, todo previo a reuniones calendarizadas.

De acuerdo a la propuesta acerca de la elaboración de una estrategia de comunicación, los medios que serán adecuadas para la difusión de reuniones serán carteleras, memos que se colocarán en puntos estratégicos de la empresa, además de herramientas tecnológicas para que colaboradores tengan la capacidad de informarse acerca de los papeles que se realizan en la organización

Por lo que el área contable analizar y establecer una inversión para el área de recursos humanos, debido a que deberán enfocar en la gestión de actividades, guiada por los planes de comunicación establecidos previamente, contratación de un consultor y capacitaciones del personal.

5.3. Metodología.

El presente estudio de caso usará a la entrevista semiestructurada para la recolección de información que dará lugar a la elaboración del compendio de deberes, de necesidades que deben ser suplidas en capacitación, entre otros.

Para que sea ejecutado el plan de acción es necesario reconocer factores estructurales o la vía más adecuada para la transmisión de, sea por canales como correo electrónico, o memos informativos, entre otras.

Una vez definido el medio de comunicación se deben efectuar las actividades y tareas para que todos los colaboradores se vinculen en el uso de este nuevo instrumento.

Se efectuarán encuestas a los miembros de la empresa sobre motivación laboral y solidaridad entre compañeros, además, se plantea tener un buzón de sugerencias y quejas en donde los colaboradores puedan dejar sus necesidades que son específicas para cada uno de ellos.

6. CONCLUSIONES.

- El área mas relevante es la del talento humano, la utilizarán como herramienta para enfocar adecuadamente los planes de comunicación que se desean llevar a cabo en ICorp.

- Finalmente, tras un análisis del presente caso, se concluye que los métodos propuestos en el año 2018 se dar seguimiento para armar un trabajo conjunto con el consultor contratado y con el área de recursos humanos.
- Inadecuado aplicación del diseño del plan afecta proporcionalmente a la empresa obstaculizando el desenvolvimiento de las actividades laborales de la organización.
- Por lo tanto, ICorp deberá estar dispuesta al cambio, debido a que es necesario someterse a cambios organizacionales radicales, permitiéndoles seguir avanzando y cuenta con colaboradores que se comprometan y puedan cumplir con sus objetivos.

RECOMENDACIONES.

- Se recomienda mantener reuniones paulatinas con el personal que incluya al nuevo consultor con el objetivo de dar a conocer acerca de los nuevos cambios organizacionales que se realizaran, y establecer el compromiso que se anhela obtener por parte de cada uno de los colaboradores.
- La nueva CEO, María Goodman, deberá apoyar totalmente al departamento de recursos humanos, así como también al papel que desenvuelve la persona que se desarrollará como consultor será contratado debido a que es necesaria su conformidad para poder llevar adecuadamente los cambios a realizar.
- Se debe efectuar un seguimiento en cada fase para analizar si se está cumpliendo con los objetivos planteados, se recomienda que sean periodos con no más de 2 meses de diferencia.

7. BILIOGRAFÍA

- Arboleda, G., & López, J. (2017). Cultura organizacional en las instituciones prestadoras de servicios de salud del Valle de Aburrá. *Revista ciencias de salud*, 247-258.
- Baptista, D., & Martínez, P. (2017). Comunicación y nuevas tecnologías: Crisis de identidad organizacional e individual. . *Razón y palabra*.
- Carrillo, A. (2016). Medición de la cultura organizacional. *Ciencias Administrativas*, 2-13.
- Charry, H. (2019). Gestión de la comunicación interna y su relación con el clima organizacional. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Etkin, J. (2002). Identidad de las organizaciones. *Invariancia y Cambio*.
- Farfán, A. (2016). Impacto de la implantación de sistemas de gestión de calidad en las comunicaciones internas y relaciones externas. *Total Quality Management & Business Excellence*, 97-110.
- Gómez, O., & Rosa, A. (2018). Avances teóricos de la gestión en un programa de posgrado. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo*.
- Latorre, A., & Marino, K. (2018). Historia de las web, 1.0, 2.0, 3.0 y 4.0. . UMCH.
- Montaña, A., & Torres, G. (2018). Caracterización de la cultura organizacional y lineamientos de intervención para la implementación de proceso de cambio en las organizaciones caso empresa sector financiero. Universidad del Rosario.
- Paladines, G. (2019). Colección de comunicación estratégica 2019: aportes a la comunicación interna y de crisis. . Colección de comunicación.
- Páramo, G. (2011). Hacia la construcción de un modelo de cultura organizacional orientada al mercado. *Revista Colombiana de Marketing*, 1-27.

- Rebeil, M., & Arévalo, R. (2018). Comunicación integral para las organizaciones e instituciones: conceptualización y enfoque con responsabilidad social. . Tendencias críticas y nuevos retos de la comunicación, 19-29.
- Roncal, A. (2016). La comunicación interna y la gestión educativa en la I.E. N° 88227 Pedro Pablo Atusparia, Nuevo Chimbote. In crescendo.
- S., P., & Alina, M. (2019). Aproximación teórica a la evolución, teorías, enfoques y características que han zaciones. Revista Cubana de Salud Pública.
- Schein, E. (1983). The Role of the Founder in the Creation of Organizational Culture. Organizational dynamics, 13-28.
- Serrano, A. (2019). Estrategias Empresariales para una población vulnerable en Colombia. Información tecnológica, 147.
- Torres, D. (2018). Globalización, empresas multinacionales e historia. Pensamiento y gestión.
- Van, G. (2018). Tres formas importantes de comunicación corporativa. Razón y Palabra.



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Garzón Pacheco, Ketty Margarita** con C.C: 0956357867 autora del **componente práctico del examen complejo: Cultura y Comportamiento Organizacional: Un desafío en la adaptación del crecimiento Organización y del nuevo desarrollo de tecnologías** previo a la obtención del título de **Psicóloga 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 febrero de 2023

f. *Margarita Garzón P.*
Garzón Pacheco, Ketty Margarita
C.C: **0956357867**



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Cultura y Comportamiento Organizacional: Un desafío en la adaptación del crecimiento Organización y del nuevo desarrollo de tecnologías.		
AUTOR(ES)	Garzón Pacheco, Ketty Margarita		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Lcdo. Bonilla Morán, Luis Antonio Mgs		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad De Filosofía, Letras Y Ciencias De La Educación		
CARRERA:	Carrera De Psicología Organizacional		
TÍTULO OBTENIDO:	Licenciada en Psicología Organizacional		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	09 de febrero de 2023	No. DE PÁGINAS:	18
ÁREAS TEMÁTICAS:	Cultura organizacional, comunicación organizacional, comportamiento organizacional		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Comunicación organizacional, comportamiento organizacional, cultura organizacional, estrategias, objetivos		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):			
<p>En el presente estudio de caso se realizó un análisis en la empresa International Corporation, una organización que al querer ingresar al mercado latinoamericano opto por empezar sus actividades en Guayaquil-Ecuador fusionándose con una empresa local llamada Soporte Digital. Durante el desarrollo del caso se exponen variables relevantes como lo son: cultura organizacional, comunicación y comportamiento organizacionales. Durante el periodo 2017-2018 se ejecuta el rediseño del plan estratégico, afectando negativamente a la empresa, por lo que se procedió analizar las fases de implementación por medio de varios puntos de vista para mejorar el proceso de comunicación empresarial y el cumplimiento de objetivos organizacionales. Con el objetivo de dar solución a cada uno de los problemas surgidos por la empresa International Corporation se exponen estrategias enfocadas a la mejora continua de la organización, considerando crear un compromiso con todos los colaboradores para que los propuesto se ejecute de una manera óptima.</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-969533526	E-mail: margaritagp98@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::	Nombre: Carrillo Saldarreaga Sofía Viviana, Mgs.		
	Teléfono: +593-4- 2209210 ext. 1413 - 1419		
	E-mail: sofia.carrillo @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):			