



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

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

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

Licenciada en Psicología Organizacional

**TRABAJO DE TITULACIÓN DEL EXAMEN COMPLEXIVO DE
GRADO**

TÍTULO: Análisis de caso: “MAKABA”

AUTOR (A):

Báscones Álvarez, Vivian Nathalie

Guayaquil, Ecuador

Febrero del 2016



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente Trabajo de Titulación del Examen Complexivo de Grado, Análisis de Caso: "MAKABA" de la carrera de Psicología Organizacional, fue realizado en su totalidad por **Vivian Nathalie, Báscones Álvarez**, como requerimiento para la obtención del Título de **Licenciada en Psicología Organizacional**.

DIRECTOR DE LA CARRERA

Alexandra Patricia, Galarza Colamarco

Guayaquil, al primero del mes de febrero del año 2016



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Vivian Nathalie Bascónes Álvarez**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación del Examen Complexivo de Grado, Análisis de Caso: "MAKABA", previo a la obtención del Título de **Licenciada en Psicología Organizacional**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del presente análisis de caso referido.

Guayaquil, al primero del mes de febrero del año 2016

EL AUTOR (A)

Vivian Nathalie, Bascónes Álvarez



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

AUTORIZACIÓN

Yo, **Vivian Nathalie Bascónes Álvarez**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución el Trabajo de Titulación del Examen Complexivo de Grado, Análisis de Caso: "MAKABA", de la carrera de Psicología Organizacional, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, al primero del mes de febrero del año 2016

EL (LA) AUTOR (A)

Vivian Nathalie, Bascónes Álvarez

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	7
1. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.....	8
1.1 Cultura organizacional.....	8
1.2 Comportamiento organizacional	9
1.3 Comunicación	13
2. DETERMINACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS	13
2.1 Personal.....	13
2.2 Estructura	13
2.3 Procesos	14
3. IMPLEMENTACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN.....	14
3.1 Responsables	14
3.2 Recursos	15
3.3 Metodología.....	15
CONCLUSIONES.....	16
BIBLIOGRAFÍA.....	17

RESUMEN

El presente trabajo se centra en el diagnóstico del comportamiento organizacional, cultura organizacional y estilo de comunicación existente en la empresa Makaba, la cual es una compañía dedicada a la comercialización de productos y servicios tecnológicos.

Actualmente la compañía está atravesando por un problema, el cual se basa en que las ventas han disminuido por la situación económica que atraviesa el país y los bajos precios del petróleo.

Los vendedores afirman que no han podido conseguir las metas del plan de ventas por la inconformidad que sienten con la forma de comunicación y liderazgo de su jefe, el Gerente Comercial, además tienen la percepción que la compañía no está valorándolos como merecen y les falta motivación y sentido de pertenencia para desempeñarse eficazmente; todo esto ha ocasionado una modificación en el comportamiento individual de cada trabajador y provocó que generen rumores e incertidumbre lo cual se visualizó en la encuesta de clima laboral.

Una vez que se realizó el análisis de caso, se procedió a determinar las estrategias necesarias para mejorar los problemas con el personal de ventas, así como también los recursos, técnicas y responsables que intervendrán en la implementación de las tácticas.

Palabras Claves: Comportamiento Organizacional, motivación, liderazgo, sentido de pertenencia, comunicación y clima laboral.

INTRODUCCIÓN

El activo más valioso que posee una organización son sus colaboradores debido a que solo ellos pueden lograr con sus actitudes y aptitudes que una empresa se distinga entre las demás o que esté proclive a caer en decadencia. El ser humano demuestra diversas conductas ante múltiples situaciones que experimenta en su vida, ya que el ambiente que lo rodea va a influir en su comportamiento, que muchas veces no resulta adecuado al momento de desempeñar sus actividades laborales ni tampoco sus actividades personales.

El comportamiento organizacional es un campo de estudio en el cual se observan las conductas que los individuos manifiestan en su lugar de trabajo al momento de interactuar con sus clientes internos: compañeros, jefes, directivos y también con sus clientes externos: compradores, proveedores, consultores y público en general.

El malestar surge en los miembros de la organización porque se generan discrepancias, resentimientos, rumores, bajo desempeño, insatisfacción, indiferencia, egoísmo y todo tipo de actitudes que sin duda terminan por afectar el clima laboral que está muy ligado a la cultura organizacional, la cual empieza a sufrir mutaciones, se crean subculturas, se genera el desorden, hay ruido en la comunicación, las políticas y valores corporativos se dejan de lado; los altos mandos terminan optando como castigo medidas restrictivas y mecánicas al enfocarse solo en la productividad y no en el bienestar del empleado ni en lo que piensa o siente.

En este mundo cambiante en el que se vive actualmente, los gerentes tienen que estar preparados y sobre todo dispuestos a manejar los cambios que trajo consigo la globalización, y así puedan ofrecer a sus empleados un ambiente pacífico, estable, dinámico y armónico que busca no solo el logro de los objetivos empresariales sino también los personales.

1. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

1.1 Cultura organizacional

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

Dessler (2009) considera que la cultura organizacional son “los valores, las tradiciones y las conductas que caracterizan a los trabajadores de una empresa” (p. 763).

“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 y Judge, 2013, p. 527).

El autor también menciona que esta cultura “reconoce la diferencia entre un trabajo y una carrera, y no únicamente reconoce la forma en que el empleado contribuye a la eficacia de la organización, sino también lo que la compañía puede hacer para que el empleado logre mayor eficacia, tanto a nivel personal como profesional” (p. 528).

Los empleados del departamento de ventas de Makaba han formado una percepción muy subjetiva de la empresa porque consideran que no hay reconocimiento hacia ellos ante la inexistencia de roles y metas bien definidas, ni planes de carrera para lograr desarrollarse profesionalmente. No sienten apoyo por parte del Gerente Comercial.

La cultura organizacional de Makaba solo se está basando en la productividad porque su prioridad es lograr los objetivos de vender, ganar y ser pionero, olvidando que el empleado es importante también, lo que ha ocasionado que los colaboradores no se sientan valorados, no posean el sentido de pertenencia hacia su organización y lamentablemente el desempeño ha disminuido y con ello los indicadores comerciales. Cabe

añadir que la estructura organizacional es lineal, es decir todo se encuentra centralizado y estandarizado hacia el Gerente General.

Chiavenato (2009) explica lo siguiente “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).

Los colaboradores del departamento de ventas manifiestan que existen rumores e incertidumbre debido a que todos los altos directivos van a reunirse para conversar sobre el descenso en las ventas que ha ocurrido en los últimos dos meses. La percepción que tienen los vendedores sobre los factores externos (situación económica del país ajustada por los precios bajos del petróleo) así como de los factores internos (ausencia de recompensas, incentivos, reconocimiento), ha provocado que consideren poco favorable el clima en el que laboran.

1.2 Comportamiento organizacional

El comportamiento organizacional es definido por Robbins y Judge (2013) como el “campo de estudio que investiga el efecto que tienen los individuos, los grupos y la estructura sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar dicho conocimiento para mejorar la efectividad de las organizaciones” (p. 10).

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

Makaba poseía en su departamento de ventas a 20 colaboradores, pero actualmente 4 vendedores ya no están más en la plantilla de la empresa.

Cada uno de los ex empleados presentó diferentes comportamientos, ocasionados por diversos factores: Carlos López expresó que dejaba su puesto de trabajo por la ausencia de incentivos, lo cual provocó desmotivación en él y por eso decidía renunciar.

Luis Palacios comunicó en la entrevista de salida que dejaba el trabajo porque se dio cuenta que el cargo no es realmente lo que quería ejercer, demostrando que no disponía de actitud ni aptitud para ejercer sus funciones.

Soledad Armendáriz puso su renuncia después de haber prestado 4 años sus servicios a la empresa, después de tener la percepción que la empresa no brindaba apoyo para desarrollarse profesionalmente, esto implica actualizarse en conocimientos, entrenamiento en funciones específicas y poder aspirar a un puesto superior.

Pablo González fue retirado de la compañía debido a una discusión con el Gerente Comercial, a quien culpó de tener preferencias hacia ciertos vendedores, lo que originó que el colaborador sintiera malestar al no sentirse tomado en cuenta por su jefe y que no existiera igualdad hacia todos los vendedores por parte de la autoridad. También se quejó que su jefe no desempeña un buen liderazgo en el grupo y que las metas y los roles no están definidos claramente, razones por las cuales no pudo cumplir su porcentaje de ventas. El ex vendedor al haber mencionado esto, sacó a relucir que la gestión del talento humano en cuanto a planes de carrera y planes de incentivos está fallando.

Robbins y Judge (2013) definen la motivación como “los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza una persona para alcanzar un objetivo” (p. 201).

Newstrom (2011) explica que “la motivación del trabajo es el conjunto de fuerzas internas y externas que hacen que un empleado elija un curso de acción y se conduzca de ciertas maneras. Desde un punto de vista ideal, estas conductas se dirigirán al logro de una meta organizacional” (p.107).

La teoría de los dos factores de Herzberg, explica muy bien la relación que existe entre los factores higiénicos y los factores motivacionales, los cuales no se evidencian de forma completa en la organización Makaba.

Los factores higiénicos son:

Las condiciones de trabajo que rodean a la persona. Incluyen las instalaciones y el ambiente y engloban las condiciones físicas, el salario y las prestaciones sociales, las políticas de la organización, el estilo de liderazgo, el clima laboral, las relaciones entre la dirección y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades de crecimiento, la relación con los colegas, etc. Son el contexto del trabajo. (Herzberg, citado por Chiavenato, 2009, p. 244-245)

Los factores motivacionales se refieren:

Al perfil del puesto y a las actividades relacionadas con él. Producen una satisfacción duradera y aumentan la productividad a niveles de excelencia. Cuando los factores motivacionales son óptimos elevan sustancialmente la satisfacción de las personas y cuando son precarios acaban con ella. (Herzberg, citado por Chiavenato, 2009, p. 244-245)

Evidentemente los vendedores de Makaba se encuentran insatisfechos y desmotivados ya que no han logrado las ventas usuales como en los meses anteriores, y en estos dos últimos meses demuestran puesto que no existe ningún factor motivador que los anime a desempeñarse mejor; he aquí el motivo de la salida de los 4 vendedores mencionados anteriormente.

Chiavenato (2009) opina que el liderazgo “es, en cierto sentido, un poder personal que permite a alguien influir en otros por medio de las relaciones existentes. La influencia implica una transacción interpersonal, en la que un individuo actúa para provocar o modificar un comportamiento” (p.336).

“El liderazgo es el proceso de influir y apoyar a otros para que trabajen con entusiasmo en el logro de ciertos objetivos” (Newstrom, 2011, p. 169).

Existen varios estilos de liderazgo y una técnica para detectarlos fue mediante 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 uno 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 cinco estilos de liderazgo son los siguientes:

- 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 en 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 basa en personas comprometidas, en la independencia que proviene de una perspectiva compartida de los propósitos organizacionales, que deriva en 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 a lo anteriormente citado, y tomando en cuenta las respuestas de cada ex colaborador, se puede determinar que Mauricio Molinari, Gerente Comercial, pone en práctica un liderazgo de autoridad-sumisión ya que él está despreocupándose de sus subordinados y no toma decisiones hasta que el Gerente General las autoriza. Solo se ha limitado a supervisar que cumplan el plan de ventas y ahora que ha surgido este descenso en las ventas es que se cuestiona que está sucediendo con su equipo de trabajo.

1.3 Comunicación

La comunicación es “la transferencia de 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)

El estilo de comunicación organizacional presente en Makaba, es de tipo descendente, porque todas las decisiones llegan desde los cargos más altos en jerarquía y se puede notar que los colaboradores de menor rango no emiten opiniones para modificar las medidas que tomen los directivos.

2. DETERMINACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS

2.1 Personal

El clima organizacional ha sido evaluado por una consultora, emitiendo resultados poco favorables: los empleados han generado rumores y sienten inseguridad. Una estrategia muy válida es que el clima laboral sea medido constantemente mediante la autogestión, es decir que se evalúe por la misma gestión de la empresa, de forma intermedia y no solo una vez por año, para que así se tenga en cuenta el avance que tiene el plan de mejora y la percepción que tienen los empleados, si la han cambiado o no.

Se determina la realización de talleres sobre liderazgo, trabajo en equipo y motivación esta estrategia ya que es esencial que tanto los gerentes como los empleados, reciban constantemente talleres sobre el liderazgo, motivación y trabajo en equipo, con el fin de mejorar el desempeño, interactuar libremente y con respeto, influir positivamente en el equipo de trabajo y establecer una cultura participativa.

2.2 Estructura

Se plantea rediseñar la estructura lineal que tiene Makaba y cambiarla a una estructura circular, para que exista interacción integral entre todos los

directivos, no se sienta tanto el peso de la jerarquía, y los empleados perciban una estructura más abierta al diálogo y flexible.

Se necesita realizar la socialización de los valores corporativos para fortalecer la cultura y la comunicación organizacional, de esta manera se disminuye la sensación de una cultura de poder y se promueve una cultura adaptable a los cambios, a las ideas de los empleados y no solo de los altos mandos, el sentido de pertenencia y la identidad con la empresa se renovarían y se utilizaría la comunicación horizontal para una óptima comprensión de los mensajes porque se siente un ambiente seguro y amable.

2.3 Procesos

Un diseño de un plan de desarrollo de carrera es muy importante que se aplique en la empresa, específicamente en el área de ventas, para que a medida que la empresa vaya expandiéndose, un vendedor que ha sido entrenado constantemente pueda aspirar a un ascenso y llegar a ser supervisor e inclusive reemplazar al Gerente Comercial por cuestiones de viaje o enfermedad.

El diseño de un plan de incentivos es trascendental que se efectúe debido a que los colaboradores del área de ventas específicamente, requieren de remuneraciones variables por eficiencia, comisiones, reconocimientos, elogios, bonos, para que así se sientan valorados y recompensados por su talento y por sus actitudes.

3. IMPLEMENTACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN

3.1 Responsables

Los responsables de implementar las estrategias anteriormente expuestas, es el Gerente General por su toma de decisiones y por ser el designado del dueño de la empresa, el Gerente Administrativo y de Talento Humano por ser el encargado del personal que labora en la organización y porque puede

aportar en el cambio de los procesos de talento humano, y el Gerente Comercial porque él es quien conoce de las falencias que se han presentado en el departamento que administra y que apoyar en las estrategias planteadas.

Sin embargo para que el cambio se pueda generar, los colaboradores deben apoyar para que las estrategias se implementen adecuadamente, deben estar dispuestos a trabajar en equipo y mantenerse motivados para lograr una relación ganar-ganar con la empresa

3.2 Recursos

Los recursos a emplearse serán carteleras donde se colocaran las novedades como los empleados del mes, valores corporativos, se utilizará también el correo institucional para su difusión, intranet, folletos que reflejen la nueva estructura organizacional y cultura, salones para brindar los talleres, hojas de papel, internet, impresora, salas de reuniones y designación de un determinado porcentaje para el pago de remuneraciones variables.

3.3 Metodología

La metodología a usarse será de tipo cualitativa mediante los grupos focales, para que exista un diálogo abierto, respetuoso y sincero, se conozcan las vivencias del equipo de trabajo así pueden detectarse las fallas y los aciertos que se tienen, seguido de una retroalimentación efectiva y específica. Otra técnica a utilizar serán las entrevistas a profundidad para que el empleado exprese sus ideas o dudas y también si algo no le complace, eso sí indicando previamente que se mantenga la cordialidad y respeto ante todo.

También se necesita aplicar metodología cuantitativa para realizar las encuestas de clima laboral y luego proceder al análisis y tabulación de resultados, así como su respectiva difusión.

CONCLUSIONES

La administración del talento humano no es una labor fácil debido a que cada individuo es único y debe ser atendido y comprendido de forma específica según sus necesidades, habilidades y conductas. La tarea de cada uno de los gerentes de las diversas áreas que componen la organización, debe ser el desarrollo de esa capacidad de ponerse en el lugar de su equipo de trabajo y no solo estar a la expectativa de la ganancia, generando una disconformidad en el trabajador y llegue a sentirse explotado.

El capital humano necesita ser plenamente considerado no solo como seres que producen sino también como individuos que desean y esperan de los altos ejecutivos una remuneración de acuerdo a sus competencias técnicas y conductuales, que requieren de un trato justo y equitativo sin distinción de cargos, de la misma forma anhelan el desarrollo profesional y capacitaciones proactivas. Los gerentes necesitan trabajar arduamente con los colaboradores que tienen miedo y resistencia al cambio, deben mostrar atención especial a los empleados utilizando una comunicación empática y horizontal, ofreciendo una retroalimentación efectiva junto con un liderazgo participativo, tienen que pensar estratégicamente y actuar de forma ética, no solo limitarse a dar órdenes sino conocer los productos y servicios que ofrece el área a su cargo para ganarse la confianza de sus subordinados.

Por otra parte, colaborador presente mejores niveles de desempeño debido a que se siente motivado, apreciado y valorado; el sentido de pertenencia se hará presente y los valores corporativos serán adoptados porque el trabajador siente confianza, estabilidad y aceptación.

Finalmente el equipo de talento humano tiene que estar siempre innovando los procesos de la gestión de su departamento, ya que así la empresa tendrá dentro de su plantilla personal idóneo y talentoso, lo cual es una ventaja competitiva que la misma posee frente al resto de organizaciones.

BIBLIOGRAFÍA

- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones* [Archivo PDF]. Recuperado de https://www.academia.edu/8122275/Comportamiento-Organizacional-Idealberto-Chiavenato-Mc_Grawhill-2da-Edicion
- Dessler, G. (2009). *Administración de recursos humanos* [Archivo PDF]. Recuperado de http://es.slideshare.net/kindofff/administracion-de-recursos-humanos-11-ed-dessler?qid=9420af59-72b3-48a2-99a6-92eb83591218&v=qf1&b=&from_search=3
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*[Archivo PDF]. Recuperado de http://www.academia.edu/16146402/Comportamiento_humano_en_el_trabajo_-_13va_Edici%C3%B3n_-_John_W._Newstrom
- Robbins, S. & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional* [Archivo PDF]. Recuperado de http://es.slideshare.net/DRMA1/comportamiento-organizacional-stephen-p-robbins-y-timothy-a-judge-15ed?qid=a938c763-7165-45ca-a3d7-bae8b8c6c1b7&v=qf1&b=&from_search=16

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **VIVIAN NATHALIE BÁSCONES ÁLVAREZ**, con C.C: # 0926380759, autor/a del Trabajo de Titulación del Examen Complexivo de Grado, Análisis de Caso: "MAKABA", 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, modalidad Examen Complexivo, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 1 de febrero de 2016

f. _____
Nombre: VIVIAN NATHALIE BÁSCONES ÁLVAREZ
C.C: 0926380759



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Análisis de caso: "MAKABA"		
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Báscones Álvarez, Vivian Nathalie		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):			
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación		
CARRERA:	Psicología Organizacional		
TÍTULO OBTENIDO:	Licenciada en Psicología Organizacional		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	1 de febrero de 2016	No. DE PÁGINAS:	11
ÁREAS TEMÁTICAS:	Comportamiento organizacional, Cultura organizacional		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Comportamiento Organizacional, motivación, liderazgo, sentido de pertenencia, comunicación y clima laboral.		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):	<p>El presente trabajo se centra en el diagnóstico del comportamiento organizacional, cultura organizacional y estilo de comunicación existente en la empresa Makaba, la cual es una compañía dedicada a la comercialización de productos y servicios tecnológicos.</p> <p>Actualmente la compañía está atravesando por un problema, el cual se basa en que las ventas han disminuido por la situación económica que atraviesa el país y los bajos precios del petróleo. Los vendedores afirman que no han podido conseguir las metas del plan de ventas por la inconformidad que sienten con la forma de comunicación y liderazgo de su jefe, el Gerente Comercial, además tienen la percepción que la compañía no está valorándolos como merecen y les falta motivación y sentido de pertenencia para desempeñarse eficazmente; todo esto ha ocasionado una modificación en el comportamiento individual de cada trabajador y provocó que generen rumores e incertidumbre lo cual se visualizó en la encuesta de clima laboral.</p> <p>Una vez que se realizó el análisis de caso, se procedió a determinar las estrategias necesarias para mejorar los problemas con el personal de ventas, así como también los recursos, técnicas y responsables que intervendrán en la implementación de las tácticas.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-4 2580062/ 0983235991	E-mail: ybascones.a@hotmail.com / ybascones.a@gmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Bonilla Morán, Luis Mgs.		
	Teléfono: +593-4-2209210 ext. 1418 / 0969870900		
	E-mail: bonillamorán@hotmail.com		

SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA

Nº. DE REGISTRO (en base a datos):	
Nº. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):	