



**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**

TITULO: Análisis de caso: “MAKABA”

AUTOR (A):

Padilla Menéndez, Katiusca Maritza

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 **Katusca Maritza, Padilla Menéndez** como requerimiento para la obtención del Título de **Licenciada en Psicología Organizacional**.

DIRECTOR DE LA CARRERA

Mgs. Alexandra 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, **Katiusca Maritza Padilla Menéndez**

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)

Katiusca Maritza Padilla Menéndez



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

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

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

AUTORIZACIÓN

Yo, **Katiusca Maritza Padilla Menéndez**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución 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)

Katiusca Maritza Padilla Menéndez

ÍNDICE

RESUMEN (ABSTRACT)	vi
INTRODUCCIÓN	7
Diagnóstico de las variables de estudio.....	9
1.1 Diagnóstico de la cultura	9
1.2 Diagnóstico de las personas.....	10
1.3 Diagnóstico de los procesos.....	11
Determinación de las estrategias	12
2.1 Estrategias en relación con la cultura organizacional:.....	13
2.2 Estrategias en relación con las personas:	13
2.3 Estrategias en relación con los procesos:	14
Implementación de la Planificación.....	15
3.1 Implementación de las personas.....	15
3.2 Implementación de los Recursos.....	15
3.3 Implementación de la Metodología.....	15
CONCLUSIONES	18
BIBLIOGRAFÍA.....	19

RESUMEN (ABSTRACT)

El presente trabajo se realiza para la presentación del examen complejo para optar por el título de licenciada en psicología organizacional, y en el mismo se pretende realizar el análisis de un caso específico, para una vez identificadas las problemáticas existentes proponer estrategias que ayuden a solucionar las necesidades latentes. Este trabajo en particular, se centra en el análisis de del estudio sobre las dificultades a las que se enfrenta la empresa Makaba.

Se identifican problemáticas en relación al desarrollo de los procesos organizacionales tales como la cultura organizacional, el clima laboral, el comportamiento organizacional, y la comunicación. Los análisis están respaldados por definiciones teóricas que orientan cuáles son los elementos más significativos de cada una de las variables mencionadas. Tras el análisis de la situación expuesta en el caso, se identificaron que problemáticas específicas están presentes en el caso. A partir del análisis de estas, se proponen un grupo de estrategias que buscan disminuir o eliminar las problemáticas detectadas. Se considera que las estrategias propuestas, de aplicarse a la organización del estudio de caso, deben tener un impacto positivo en todas las variables estudiadas, y además en las ventas de la empresa, las cuales se encuentran deprimidas al momento de realizar el análisis.

Palabras Claves: Cultura organizacional, clima laboral, comportamiento organizacional, comunicación, estrategias, acciones

INTRODUCCIÓN

El estudio y análisis de las variables socio psicológicas de los individuos resulta de vital importancia para el adecuado desarrollo de las organizaciones. Entre las variables más significativas, se encuentra la cultura organizacional, el comportamiento organización y el clima laboral. Conocer las particularidades que adquieren cada uno de estos procesos en cada organización, permite liderar con eficacia al colectivo, impulsándolo hacia el alcance de las metas organizacionales.

En el presente trabajo se pretende analizar de forma crítica un caso de estudio en el que se plantea una serie de situaciones que transcurren en la empresa Makaba, en relación con la afectación que se está percibiendo en las ventas de los dos últimos meses. Esta empresa distribuye tecnología de última tecnología con la que sus clientes organizacionales mejoran sus procesos y tienen un impacto significativo en la productividad.

Esta es una empresa pequeña, compuesta apenas por 40 empleados. Toda la estructura administrativa se sustenta en el trabajo de 4 directivos, en este caso el Gerente General, el Gerente Comercial, el Gerente Administrativo y de Talento Humano, y el Gerente de Logística y Servicio al Cliente.

Los problemas que están afectando la empresa se concentran en el área del Gerente Comercial, el cual tiene a su cargo 20 vendedores que son quienes negocian las ventas con los clientes de la empresa. Estas ventas se están viendo disminuidas en un 16% respecto a periodos similares anteriores, lo que significa seguramente significa un monto de dinero considerable para la organización.

Para adentrarse en la problemática que plantea el caso de estudio es necesario primeramente identificar y clasificar los factores que están determinando que este problema persista. Una vez que se conocen cuales elementos están afectando las ventas, se deben clasificar estos en externo e internos, para en base al análisis crítico realizado trazar las posibles estrategias para solucionar los incumplimientos en el plan de ventas.

Las variables que deben considerarse para el análisis de este estudio son la cultura organizacional, los procesos diseñados para el funcionamiento de la organización y el comportamiento de las personas dentro de la empresa, y en relación con la problemática detectados. El análisis debe partir del reconocimiento teórico de las variables mencionadas, y a partir de ahí identificar como estas se manifiestan en el caso concreto de la empresa Makaba.

Una vez que se conozcan las particularidades de la cultura organizacional, el diseño de proceso y el comportamiento de los individuos relacionados con la problemática analizada, entonces se puede pasar a proyectar estrategias que impacten en cada una de las variables mencionadas.

Todo trabajo debe, para su correcto desarrollo, comenzar con el planteamiento de los objetivos que se persiguen. Tener claro desde un inicio los objetivos es de vital importancia pues estos constituyen la guía que orienta el desarrollo del trabajo, sin unos objetivos claros se corre el riesgo de perder el rumbo del análisis y terminar proponiendo estrategias que de nada le ayudarían a la organización.

Para el presente trabajo se elaboran los siguientes objetivos:

Objetivo General:

- Contribuir a la solución de las problemáticas identificadas en el caso sobre la empresa Makaba

El cual se desglosa en los siguientes objetivos específicos:

- Identificar las problemáticas que están afectando la empresa Makaba
- Diseñar estrategias que permitan enfrentar las problemáticas identificadas en la empresa Makaba.

Diagnóstico de las variables de estudio

Como se expresó anteriormente Makaba es una empresa mediana dedicada a la comercialización de productos tecnológicos de punta que los oferta a otras empresas de diferentes sectores productivos y de los servicios del país. A pesar de que la organización registra índices de ventas muy positivos, los que se le han reconocido a Gerente Comercial Mauricio Molinari, en los últimos meses ha comenzado a presentar dificultades en el cumplimiento del plan de venta.

Mauricio atribuye estas dificultades a factores externos, como el impacto en el descenso del precio del petróleo en el mercado ecuatoriano, lo que ha frenado las inversiones y compras en las empresas a las que les proveen de equipamiento. Sin embargo esta situación no explica por qué el equipo de ventas también ha disminuido, ni se relaciona con las razones expresadas por los vendedores que han decidido abandonar la organización. Existen sin duda otros factores internos, vinculados con la cultura, el comportamiento y el clima organizacional que están impactando en las dificultades presentadas.

1.1 Diagnóstico de la cultura

La primera variable a abordar es la cultura organizacional, la cual ha sido abordada por diversos autores, sin embargo es Edgar Shein (Schein, 2004) quien mejor la ha definido al plantear que es el:

Esquema de presunciones básicas, generadas por un grupo a través del aprendizaje sobre cómo manejar sus problemas, que ha resultado suficientemente adecuado como para ser considerada válida y que, por tanto, es enseñado a los nuevos miembros como la manera correcta de percibir, pensar y sentir (p. 36)

Es decir, gracias a la cultura organizacional los diferentes individuos se integran con las dinámicas organizacionales, identificándose con los valores y comportamientos establecidos formal e informalmente en la empresa.

Al parecer, según lo planteado por las personas que han abandonado la organización, en la misma no existe un plan de incentivos para los empleados, no se potencia que estos se desarrollen dentro de la organización, ni siquiera

cuando llevan bastante tiempo laborando en el mismo puesto de trabajo. Sin perspectivas de desarrollo personal y profesional, es muy difícil que los trabajadores se sientan motivados por esforzarse y ascender dentro de la organización. Por otra parte, se evidencian problemas de liderazgo y gestión de los recursos humanos en dicha área, ya que se han reportado discusiones, favoritismos.

El Gerente Comercial no reconoce su vinculación con las causas de los problemas, pues como se vio anteriormente los problemas los atribuye únicamente a motivos externos. Los inadecuados manejos en la gestión del personal y el deficiente liderazgo en el Departamento Comercial, aparejado al pronto análisis de los indicadores comerciales ha traído como consecuencia que el clima organizacional se vea afectado, esto tal vez porque los vendedores perciben que el tema a tratar y resultados de la reunión entre el Gerente General y el Gerente Comercial puede afectarlos aún más de lo que ya sienten en la actualidad.

El liderazgo, tal como señala Robbins (2004: p. 352) es una variable determinante en el comportamiento de todos los actores de la organización, por esto la importancia del mismo.

Estos problemas evidentemente se encuentran conectados con la cultura organizacional, en la que se le confiere mayor autoridad a los criterios de los directivos, y el liderazgo tiene una forma autocrática, es decir, solo se orientan y controlan tareas sin considerar los aportes de los empleados.

1.2 Diagnóstico de las personas

Para analizar el comportamiento de las personas es necesario centrarse en variables psicosociales que determinan la conducta de los mismos, y las razones por las que actúan de esa forma. En el caso de estudio, y en relación con el comportamiento de las personas, una de las variables que emerge con dificultades es la comunicación entre los jefes y los empleados y el clima organizacional. Se escogen estas variables específicamente para analizar pues

se notan incongruencias entre lo que opinan los jefes, y la forma en que se comportan en realidad. Estas variables influyen directamente lo que se entiende como comportamiento organizacional.

El de comportamiento organizacional que puede ser entendido como “el estudio de los procesos y las prácticas internas que influyen en la efectividad de los individuos, los equipos y las organizaciones” (Hellriegel & Slocum, 2009, p. 4). Las organizaciones que logren anticiparse a los posibles comportamientos organizacionales de sus integrantes podrán diseñar los procesos de forma tal que estos influyan positivamente en el clima organizacional.

El clima organizacional se puede entender como el estado afectivo derivado de las percepciones acerca de la relación de los individuos con la organización (Chiang, Marín, & Núñez, 2010). En este sentido es de vital importancia que el clima organizacional sea propicio a las tareas que cada individuo debe realizar, de lo contrario el impacto en el rendimiento y los resultados de la actividad laboral pueden ver afectados.

Mauricio atribuye sus éxitos pasados del Departamento Comercial a la comunicación entre el equipo de trabajo. Sin embargo, este proceso tampoco parece estar marchando muy bien, ya que prima entre los trabajadores la incertidumbre y la comunicación informal, rumores específicamente, y el Gerente Comercial no parece prestar atención a los criterios desfavorables sobre su gestión.

Tal vez lo que el Gerente Comercial entiende como comunicación es el proceso unidireccional de transmisión de información a los subordinados de las metas y orientaciones de la dirección. Lo que no se corresponde con las particularidades que Andrade (2005: p. 25) consideran que la comunicación debe tener. Si este fuera el caso, sería lógico que la comunicación deficiente también impactara negativamente en los procesos organizacionales antes analizados.

1.3 Diagnóstico de los procesos

Es este sentido se percibe que en la empresa no están normados los procesos para gestionar las variables mencionadas de forma adecuada. A pesar de que sí se le presta atención a la evaluación del clima organizacional, no se evidencia que se tomen medidas para la solución de los problemas con el sentido de malestar que los empleados están manifestando a través de las encuestas de clima de la empresa consultora, y de los argumentos de las personas que por diversas razones se han desvinculado de la empresa.

Un proceso puede definirse como “Un conjunto de actividades y acciones que permiten convertir elementos de entrada, tales como insumos, información, y otros, en elementos de salida tales como productos y servicios” (Muñoz , 2006: p. 241).

La empresa básicamente carece de procesos que aseguren el correcto desarrollo profesional dentro de la organización, de los empleados con tiempo y méritos suficientes. Tampoco cuenta con un plan de incentivos personales que motiven a los trabajadores por su permanencia en la organización. Finalmente, el proceso de dirección que se lleva a cabo en el área comercial parece tener dificultades también, según expresó Pablo Gonzáles en su renuncia, al alertar sobre la inexistencia de roles y metas bien definidas que permitan orientar el trabajo del equipo de ventas.

Determinación de las estrategias

La empresa Makaba necesita buscar una pronta solución al problema que está enfrentando, que a pesar de expresarse a través de los procesos de la cultura, el comportamiento, la comunicación y el clima organizacional, en los últimos meses se ha extendido a otros procesos, afectando las ventas planificadas. Para esto, es imprescindible trazar un conjunto de estrategias que impacten positivamente en las diferentes dimensiones de la situación problemática identificada.

Lo ideal es que las estrategias que se elaboren modifiquen las políticas que se siguen con el personal, que se implementan cambios en la estructura

organizacional e incluso que se rediseñen los procesos y procedimientos que hasta la fecha se consideraban satisfactorios. Las estrategias que es recomendable implementar, las cuales se dividen entre las áreas ya diagnosticadas, son las siguientes:

2.1 Estrategias en relación con la cultura organizacional:

- **Crear espacios de debate y análisis de la gestión organizacional:** La comunicación en las organizaciones debe tener como objetivo fundamental la facilitación del resto de los procesos organizacionales. Si las interacciones entre gerentes y subordinados se limita a la orientación de actividades y el chequeo de resultados entonces el proceso comunicativo se reciente, y se pierden oportunidades para detectar a tiempo dificultades que pueden afectar el desarrollo de la organización. Por este motivo, se recomienda crear espacios periódicos donde todos los implicados en la organización puedan expresar sus puntos de vista sobre los diferentes temas.

2.2 Estrategias en relación con las personas:

- **Establecer un escalafón de ascenso en la organización según resultados:** es normal que muchos empleados esperen ascender posiciones dentro de la estructura de las organizaciones. En este sentido, debe crearse sistema en que las personas sepan cuan cerca están de poder acceder a cargos y puestos de trabajo según su desempeño y resultados demostrados. A la par, deben implementarse acciones que ayuden a las personas a superarse, de forma tal que sientan que aunque no sean los primeros candidatos para el puesto que desean obtener, tampoco es imposible que lo logre algún en el futuro si se prepara y esfuerza lo suficiente.
- **Elaborar un programa de incentivos según resultados:** Cuando los empleados saben que recibirán incentivos adicionales, lo mismo monetarios que de reconocimiento social, por los resultados y

desempeño positivos, es más probable que se sientan motivados con la actividad que realizan dentro de la organización. Es muy importante que el sistema de otorgamiento de dichos incentivos, así como los beneficiarios de los mismos sean de total dominio del personal de la organización, de esta forma nadie sentirá que se está incurriendo en favoritismos con ciertos empleados.

2.3 Estrategias en relación con los procesos:

- **Implementar un sistema de evaluación de 360 grados:** Esta herramienta tiene como objetivo medir las competencias blandas de los líderes de la empresa. Lo significativo de este método de evaluación es que considera la opinión de los diferentes actores con los que los jefes interactúan, por lo que la evaluación es integral y derivada de los diferentes puntos de vista. Puede ayudar a corregir las dificultades en el liderazgo desplegado por los jefes en su gestión de las diferentes áreas.
- **Rediseñar el proceso de planificación de metas y objetivos de venta:** Se ha demostrado que las personas se comprometen más con las metas que ellos han ayudado a trazar. En este sentido, consultar con los empleados las metas organizacionales, consiguiendo su aprobación y compromiso con las mismas, puede impactar positivamente en el clima organizacional y en el desempeño de los trabajadores.

Implementación de la Planificación

En el siguiente cuadro se desagrega los requisitos y recursos que deben desplegarse para implementar las estrategias recomendadas.

Responsable	Recursos	Metodología
Implementar un sistema de evaluación de 360 grados:		
Gerente Administrativo y de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> • Papel • Software informático • Personal aplicación y calificación de evaluaciones 	Aplicar las 7 etapas: <ol style="list-style-type: none"> 1. Preparación 2. Sensibilización 3. Proceso de evaluación 4. Recolección de datos 5. Reporteo 6. Retroalimentación 7. Planes de desarrollo
Elaborar un programa de incentivos según resultados:		
Gerente Administrativo y de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> • Papel • Software informático • Incentivos 	Acciones a realizar <ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer incentivos 2. Divulgar incentivos 3. Establecer indicadores para medir desempeño y resultados 4. Seleccionar empleados con mayores méritos 5. Otorgar en reunión pública los incentivos 6. Comunicar a toda la organización los beneficiarios del programa
Establecer un escalafón de ascenso en la organización según resultados:		
Gerente Administrativo y de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> • Papel • Software informático 	Acciones a realizar <ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar indicadores de desempeño y competencias laborales 2. Evaluar

Responsable	Recursos	Metodología
		periódicamente al total de empleados 3. Organizar escalafón según resultados 4. Divulgar resultados del escalafón 5. Establecer acciones de superación 6. Facilitar la participación de los interesados en las acciones de superación
Rediseñar el proceso de planificación de metas y objetivos de venta:		
Gerente Comercial	<ul style="list-style-type: none"> • Papel • Software informático • Salón de reuniones 	Acciones a realizar 1. Elaborar propuesta de metas 2. Circular convocatoria y puntos a tratar en reunión sobre metas 3. Realizar reunión de discusión de metas 4. Recoger criterios de participantes sobre metas 5. Reelaborar plan de metas considerando los mejores criterios 6. Divulgar del plan de metas final
Crear espacios de debate y análisis de la gestión organizacional:		
Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> • Papel • Software informático • Salón de reuniones 	Acciones a realizar 1. Planificar dentro del calendario de reuniones el espacio de debate 2. Recolectar de criterios 3. Identificación de problemáticas 4. Elaborar de planes de acción por cada problemática 5. Implementar de

Responsable	Recursos	Metodología
		planes 6. Analizar de resultados en el siguiente espacio de debate 7. Reajustar de los planes

CONCLUSIONES

Se identificaron las principales problemáticas a las que se enfrenta el colectivo de la empresa Makaba, las cuales se centran en los procesos sociopsicológicos que se desarrollan en el entorno organizacional, específicamente la cultura y el clima organizacional, el comportamiento organizacional y la comunicación.

Las principales dificultades resultaron liderazgo y gestión insuficientes, clima laboral afectado, comunicación transmisiva unidireccional, falta de incentivos y oportunidades de desarrollo personal y profesional del personal de la empresa. Todas estas dificultades detectadas se centran en tres áreas fundamentales a las que se debe atender de forma sistémica, estas son la cultura organizacional, el comportamiento organizacional y los procesos de gestión y dirección de la organización.

A partir del análisis de las deficiencias detectadas, se proponen un conjunto de estrategias que deben impactar positivamente sobre los procesos afectados. Las estrategias propuestas buscan de igual manera impactar sobre las áreas antes mencionadas, las cuales fueron diagnosticadas.

Las estrategias diseñadas se desglosaron en acciones concretas a implementar, los recursos necesarios para su desarrollo y los responsables de las mismas. Es muy importante cuidar que estas estrategias se cumplan correctamente si se quiere revertir la tendencia decreciente en las ventas, las cuales como se pudo apreciar son producto de las problemáticas detectadas en relación a los manejos y procesos de la organización.

BIBLIOGRAFÍA

- Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. España : NetBiblio .
- Chiang, M., Marín, M., & Núñez, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Cengage Learning Editores: México D.F.
- Muñoz , A. (2006). *La gestión de calidad total en la administración pública*. Madrid: Diaz de Santos.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. Mexico: Pearson Editorial.
- Schein, E. (2004). *Cultura Organizacional y Liderazgo*. Barcelona: Plaza and Janes.



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



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



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, PADILLA MENÉNDEZ KATIUSCA MARITZA, con C.C: # 0924023526, 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, 01 de febrero de 2016

f. _____

Nombre: Padilla Menéndez Katusca Maritza

C.C: 0924023526

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):	Padilla Menéndez, Katusca Maritza		
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:	01 de febrero de 2016	No. DE PÁGINAS:	125
ÁREAS TEMÁTICAS:			
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Cultura organizacional, clima laboral, comportamiento organizacional, comunicación, estrategias, acciones		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):			
<p>El presente trabajo se centra en el análisis de un caso de estudio sobre las dificultades a las que se enfrenta la empresa Makaba. Se identifican problemáticas en relación al desarrollo de los procesos organizacionales tales como la cultura organizacional, el clima laboral, el comportamiento organizacional, y la comunicación. Tras el análisis de la situación expuesta en el caso, se identificaron que problemáticas específicas están presentes en el caso. A partir del análisis de estas, se proponen un grupo de estrategias que buscan disminuir o eliminar las problemáticas detectadas.</p> <p>Se identifican problemáticas en relación al desarrollo de los procesos organizacionales tales como la cultura organizacional, el clima laboral, el comportamiento organizacional, y la comunicación. Los análisis están respaldados por definiciones teóricas que orientan cuáles son los elementos más significativos de cada una de las variables mencionadas. . Tras el análisis de la situación expuesta en el caso, se identificaron que problemáticas específicas están presentes en el caso.</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-4 2238855/ 0994874396	E-mail: katusca_padilla@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Mgs. Luis Bonilla Morán		
	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):			