

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

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

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

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

TÍTULO: Análisis de caso: “MAKABA”

Licenciado en Psicología Organizacional

AUTOR (A):

Yepez Pozo Solymar Joffre

Guayaquil, Ecuador

Febrero del 2016



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

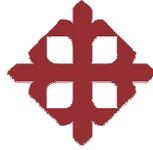
CERTIFICACIÓN

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 **Yépez Pozo Solymar Joffre**, como requerimiento para la obtención del Título de **Licenciado 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, **YEPEZ POZO SOLYMAR JOFFRE**

DECLARO QUE:

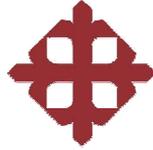
El Trabajo de Titulación del Examen Complexivo de Grado, Análisis de caso: "MAKABA", previo a la obtención del Título de **Licenciado en Psicología Organizacional**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, 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)

YEPEZ POZO SOLYMAR JOFFRE



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

AUTORIZACIÓN

Yo, Yepez Pozo Solymar Joffre

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)

YEPEZ POZO SOLYMAR JOFFRE

ÍNDICE

1. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.....	8
1.1 CULTURA ORGANIZACIONAL.....	8
1.2 COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	9
1.3 COMUNICACIÓN.....	9
2. DETERMINACIÓN DE LA ESTRATEGIA.....	10
1.4 PERSONAL.....	10
1.5 ESTRUCTURA.....	12
1.6 PROCESOS	12
3. IMPLEMENTACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN.....	12
1.7 RESPONSABLE	12
1.8 RECURSO.....	12
1.9 METODOLOGÍA	12
4. CONCLUSIONES.....	13
5. BIBLIOGRAFÍA	13

RESUMEN (ABSTRACT)

Se plantea en base a la investigación empírica y la experiencias recolectadas, los elementos que se deben de considerar cuando se trata de invertir en herramientas de comunicación, cultura y comportamiento con el objetivo de facilitar y mejorar los resultados.

Realizaremos el presente caso con el fin de analizar, para desarrollar un diagnóstico de la situación de la organización, para luego poder determinar las estrategias a realizarse tanto en el ámbito personal, a nivel de estructura, y de procesos dentro de la organización Makaba, la misma que posee más de diez años en el mercado de productos y servicios de tecnología, y tiene entre su cartera de clientes instituciones bancarias, educativas así como empresas del sector público, se analizarán tres ejes principales, cultura, comportamiento y comunicación organizacional. Se realizarán estrategias para desarrollar lo antes mencionado, además se determinarán responsables, recursos, y metodología de trabajo y finalmente realizaremos nuestras conclusiones y recomendaciones, con el fin de mejorar la situación de la organización.

1.1 Palabras Claves:

Comunicación Organizacional, Cultura Organizacional, Comportamiento Organizacional, Liderazgo, Clima Organizacional, Desarrollo Organizacional

INTRODUCCIÓN

Makaba es una empresa comercial de productos y servicios de tecnología, tiene más de 10 años operando en el país, en la actualidad se afronta un cambio en su organigrama, acción que sumada a la situación económica del país ha desembocado en el incumplimiento de las metas de los últimos meses.

De lo anteriormente expuesto se puede extrapolar que la reacción de los empleados de la empresa frente a los cambios que ha sufrido la misma ha sido displacentera evidenciándose la resistencia que vive día a día los colaboradores de la compañía.

También es importante destacar la comunicación organizacional, ya que anteriormente fue un punto alto dentro de la organización, inclusive fueron felicitados y reconocidos por aquello, pero con el pasar del tiempo este punto alto que tenían, se convirtió en un problema, sumándole el hecho de que se han ido cuatro trabajadores sin ser remplazados, lo que le dificulta el hecho de cumplir con las metas establecidas.

Es importante destacar que uno de los vendedores que salió de la compañía resalta que no hay incentivos, factor importante en la motivación del ser humano. Otra persona al salir menciona que el Gerente Comercial tiene preferencias con ciertos vendedores, no hay roles bien definidos.

Adicionalmente tienen planificado realizar una reunión entre el Gerente General y el Gerente Comercial, lo cual ha generado muchos rumores y chisme, lo cual empeora la situación de la comunicación.

Una vez hecho el análisis de la organización, se procederá a realizar un plan de acción para mejorar ciertos aspectos de la misma trabajando la cultura el comportamiento y la comunicación organizacional, determinando responsables, recursos y metodología de trabajo.

DESARROLLO

1. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

1.1. CULTURA ORGANIZACIONAL

Las organizaciones son tan eficaces y eficientes como lo son sus procesos. Las empresas han tomado conciencia de esto y se plantean cómo mejorar dichos procesos y evitar algunos males habituales tales como: poco enfoque al cliente, bajo rendimiento de los procesos, barreras departamentales, subprocesos inútiles debido a la falta de visión global del proceso.

Robbins (200) plantea que: “La cultura organizacional se refiere a un sistema de significados compartidos entre los miembros de una organización y que distingue a una de las otras.” A lo mencionado citado anteriormente se puede añadir que la cultura no es un factor apreciable a simple vista y mucho menos tangible, pero es de vital importancia que los miembros de una organización conozcan y comprendan el entorno laboral al cual pertenecen, con el fin de alcanzar los objetivos, las metas, la misión y la visión de la empresa.

Dentro de Makaba podemos evidenciar que en los últimos meses ha disminuido sus ventas, y se podría deducir que esto se debe a la fragmentación en la comunicación, ya que anteriormente este era un punto fuerte mencionado por su Gerente Comercial,

También se puede evidenciar algo de informalidad en sus reuniones, además se puede decir que hay una mala estructura, ya que hay muchas gerencias para la cantidad de empleados que tiene la organización, podemos ver cierta resistencia al cambio.

Por otra parte, dentro de la compañía se puede percibir cierto malestar en algunos trabajadores como es el caso de Carlos López quien indico que dejo su puesto de trabajo por falta de incentivo, por otro lado Soledad Armendaríz, se desvinculo de la compañía ya que ella sentía que no hay apoyo por parte de la organización para que se desarrollara de manera profesional, Pablo Gonzales, que fue despedido por discutir con su jefe ya que el afirma que este tiene trato preferencial con algunos vendedores de la empresa y que no hay roles ni metas bien definidas, lo mencionado por Pablo González

evidencia claramente que no hay procesos establecidos, y por ende que hay mucha informalidad.

1.2. COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

Robbins Stephen. (2004) define que el comportamiento organizacional “Es un campo de estudio que investiga el impacto de los individuos, grupos y estructuras sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar los conocimientos adquiridos en la mejora de la eficacia de una organización”.

Por otro lado Andrew Dubrin (2004:2) dice que “Es el estudio del comportamiento humano en el lugar de trabajo, la interacción entre las personas y la organización”

Como sabemos dentro de esta organización se han generado algunos problemas con algunos colaboradores, los cuales terminan afectando al rendimiento del grupo, y esto se ve evidenciado en los trabajadores, con los reclamos bastantes informales que han hecho, y por otro lado los mandos altos que no saben cómo mejorar dicha situación.

Aparte de los problemas internos que tiene, hay un factor externo que afecta en el desenvolvimiento de las normas de la fuerza de venta ya que algunos de sus clientes están siendo cautos en cuanto a comprar debido al bajo precio del petróleo.

Como antes mencionaba las situaciones que se han generado con cada individuo afectan al grupo, por ejemplo el hecho que salgan o saquen colaboradores de la organización ha generado rumores, chismes, etc. entre el resto de los colaboradores, sumándole a lo que los trabajadores mencionaron antes de irse o ser retirados de la organización.

1.3. COMUNICACIÓN

Se puede notar comunicación informal dentro de esta organización y como menciona (CONTRERAS, 2012) Los principales encargados de la comunicación dentro de las organizaciones, deben tener en cuenta una serie de elementos a la hora de iniciar un proceso de comunicación, que influyan en la percepción, la personalidad, las

emociones de cada individuo a su vez que aporten aprendizaje, satisfacción laboral, etc. Al no darse estos lineamientos mencionados termina generando conflictos como se generó en la reunión de indicadores.

En cuanto a los Gerentes General y Comercial, habría que trabajar en el manejo del discurso y liderazgo, ya que se genera mucha incertidumbre en una reunión de indicadores donde se sale de las manos de los Gerentes antes mencionados la reunión, y termina generando malestar a nivel empresarial.

como se van a realizar las diferentes actividades que determinan las gerencias, otra situación que podría ayudar a disminuir o bajar la tensión en cuanto a los rumores sería dejar establecido todo mediante correo electrónico, de esta forma no deberían saltar los procesos generando malos entendidos, también se podría trabajar en mecanismos de comunicación más formales, para evitar la fricción entre los trabajadores y mucho menos con los jefes directos,

2. DETERMINACIÓN DE LA ESTRATEGIA

2.1. PERSONAL

Una vez analizado cada uno de los puntos de la compañía, se pueden mencionar ciertos cambios, los cuales son fáciles de implementar y podrían mejorar ciertas situaciones personales, lo cual mejoraría a nivel empresarial.

Con el personal se podría trabajar ciertas dinámicas de grupo

como: Comunicación Organizacional

Inteligencia Emocional

Trabajo en equipo

Compromiso organizacional

Idalberto Chiavenato (2000) dice: “La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro. La evaluación de los individuos que desempeñan roles dentro de una organización pueden llevarse a cabo utilizando varios enfoques, que reciben

denominaciones como evaluación del desempeño, evaluación del mérito, evaluación de los empleados, informes de progreso, evaluación de eficiencia funcional, etc". Teniendo en cuenta esto también se podría establecer una evaluación de desempeño, mediante la cual se podría establecer lineamientos para establecer alguna figura de bonificación o incentivo para los trabajadores, en caso de no tener presupuesto cuando menciona incentivo no necesariamente me refiero a algo económico, puede ser reconocimiento, como el hecho de hacer un almuerzo con el Gerente General y Gerente comercial con los mejores vendedores del mes, ya que como Maslow menciona en la pirámide de las necesidades, en lo más alto esta la auto realización.

Por otro lado se podría hacer una evaluación de cargos para ver que colaborador está acta para un ascenso y de esta forma evitar que colaboradores salgan de la empresa debido a que tiene muchos años trabajando en lo mismo y de esta forma hacemos reclutamientos interno, claro donde el organigrama lo permita.

Adicionalmente se puede desarrollar y establecer planes de carrera para que los trabajadores puedan estudiar y tecnificarse dentro de la organización y no tengan inconvenientes, esto junto con el manual de funciones ayudara a realizar procesos de reclutamientos internos los cuales harán sentir más comprometidos a los colaboradores y motivados, no solo para realizar sus actividades diarias si no también ponerse metas a nivel estudiantil

También podríamos elaborar un reglamento interno en caso de que no tengan debería ser analizado para que quede todo bien establecido en dicho manual y debería ser socializado por los colaboradores, para que de esta forma tengan claras las sanciones y los beneficios de la organización.

Y por ultimo realizar constantes capacitaciones ya que para (Siliceo, 2004, pág. 62) "la capacitaciones es un elemento fundamental para dar soporte a todo programa orientado a crear o fortalecer el sentido de compromiso del personal, cambiar actitudes y construir un lenguaje común que facilite la comunicación, comprensión e integración entre trabajadores".

2.2. ESTRUCTURA

A nivel estructural cambiaría el organigrama, ya que hay muchas gerencias para la cantidad de trabajadores que tiene la empresa, en caso de no poder eliminar cargos, pondría todas las gerencias al mismo nivel para que estas puedan ser una fuerza de trabajo y realizar la sinergia que necesita la organización para obtener un fin común.

2.3. PROCESOS

Como mencione antes con los manuales de funciones quedarían claras las actividades que debe realizar cada cargo y de esta forma no habría tropiezos en los procesos.

También establecería procesos de comunicación formales, para disminuir roles.

También se podría elaborar buzones de sugerencias o realizar la encuesta de clima laboral con mayor frecuencia (cada 6 meses) para realizar un plan de acción en las áreas y situaciones que genere malestar.

3. IMPLEMENTACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN

3.1. RESPONSABLE

Los responsables de poner en práctica todo lo antes mencionado y expuestos son el departamento de Talento Humano, Junto con el Gerente General y las diferentes gerencias de cada departamento

3.2. RECURSO

Los recursos dependerán de las actividades que se vayan a realizar dentro de la organización y del presupuesto que sea asignado por el Gerente General.

3.3. METODOLOGÍA

Usaremos metodologías cualitativas en casos como la capacitación, es importante destacar la elaboración de manuales de función y de procedimientos, fortalecer los

valores organizacionales. También se podría realizar grupos focales para recibir la respectiva retroalimentación de los colaboradores, sobre lo realizado, y en la formalización de la comunicación para intentar disminuir situaciones extra.

CONCLUSIONES

Luego de realizar el estudio de la compañía Makaba, pudimos establecer ciertos procesos e implementaciones las cuales ayudaran a mejorar la situación actual de la organización, teniendo en cuenta la realidad empresarial, y del país, es importante que todos los colaboradores pongan de su parte para implementar este proyecto, teniendo en cuenta que este es un proyecto que ayudara a mejorar la situación grupal y por ende la individual, haciendo un choque de fuerzas que nos llevaran al fin común.

Nosotros como gestores del talento humano, siempre invertimos y nos preocupamos por el bienestar de nuestro talento más valioso, y sirviendo como asesores para nuestro Gerente General.

BIBLIOGRAFÍA

Lozada, José Carlos (2004). "Gestión de la comunicación en las organizaciones". Barcelona, España, editorial Ariel S.A. 1 edición

Siliceo, A. (2004). Capacitación y desarrollo de personal. México, D.F.: LIMUSA.

Web

<file:///C:/Users/calixto/Downloads/Caso%20MAKABA%20Final.pdf>

<http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/1800/1/tc269.pdf>

<http://anamoralesrosas.blogspot.com/2009/09/concepto-y-campo-de-comunicacion.html>



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):	YEPEZ POZO SOLYMAR JOFFRE		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	NO APLICA		
INSTITUCIÓN:	UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL		
FACULTAD:	FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN		
CARRERA:	PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL		
TÍTULO OBTENIDO:	LICENCIADO EN PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	1 DE FEBRERO DE 2016	NO. DE PÁGINAS:	15
ÁREAS TEMÁTICAS:	COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL, CULTURA ORGANIZACIONAL.		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Comunicación Organizacional, Cultura Organizacional, Comportamiento Organizacional, Liderazgo, Clima Organizacional, Desarrollo Organizacional		

RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):

Se plantea en base a la investigación empírica y la experiencias recolectadas, los elementos que se deben de considerar cuando se trata de invertir en herramientas de comunicación, cultura y comportamiento con el objetivo de facilitar y mejorar los resultados.

Realizaremos el presente caso con el fin de analizar, para desarrollar un diagnóstico de la situación de la organización, para luego poder determinar la o las estrategias a realizarse tanto en el ámbito personal, a nivel de estructura, y de procesos dentro de la organización Makaba, la misma que posee más de diez años en el mercado de productos y servicios de tecnología, y tiene entre su cartera de clientes instituciones bancarias, educativas así como empresas del sector público, se analizarán tres ejes principales, cultura, comportamiento y comunicación organizacional. Se realizarán estrategias para desarrollar lo antes mencionado, además se determinarán responsables, recursos, y metodología de trabajo y finalmente realizaremos nuestras conclusiones y recomendaciones, con el fin de mejorar la situación de la organización.

	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-4-2427609 / 0989883750	E-mail: solymaryopez@hotmail.com / solymaryopez@gmail.com
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Bonilla Moran, Luis Mgs. Teléfono: +593-4-2209210 / 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):	

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **YEPEZ POZO SOLYMAR**, con C.C: # 0923193718 autor/a del Trabajo de titulación del Examen Complexivo de Grado, Análisis de Caso: **"MAKABA"** previo a la obtención del título de **LICENCIADO EN PSICOLOGIA 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: YEPEZ POZO SOLYMAR
C.C: 0923193718