



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

TEMA:

**Los problemas de comunicación que origina un liderazgo
autocrático**

AUTORA:

Jordán Avellán, Jenniffer Andrea

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

TUTOR

Mgs. Chiquito Lazo, Efrén Eduardo

**Guayaquil, Ecuador
15 de septiembre del 2017**



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 **Jordán Avellán, Jenniffer Andrea**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional**.

TUTOR

f. _____
Mgs. Chiquito Lazo, Efrén Eduardo

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____
Mgs. Galarza Colamarco, Alexandra Patricia

Guayaquil, a los 15 días del mes de septiembre del año 2017



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

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Jordán Avellán, Jenniffer Andrea**

DECLARO QUE:

El **componente práctico del examen complejo, Los problemas de comunicación que origina un liderazgo autocrático** previo a la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 15 días del mes de septiembre del año 2017

LA AUTORA

f. _____
Jordán Avellán, Jenniffer Andrea



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

AUTORIZACIÓN

Yo, **Jordán Avellán, Jenniffer Andrea**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución el **componente práctico del examen complejo, Los problemas de comunicación que origina un liderazgo autocrático**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 15 días del mes septiembre del año 2017

LA AUTORA:

f. _____
Jordán Avellán, Jenniffer Andrea



Guayaquil 15 de septiembre del 2017

INFORME DE PLAGIO

URKUND	
Documento	Los problemas de comunicación que origina un liderazgo autocrático.doc (D30391635)
Presentado	2017-09-05 20:26 (-05:00)
Presentado por	jennifer.jordan7@hotmail.com
Recibido	efren.chiquito.ucsg@analysis.arkund.com
Mensaje	Jennifer Andrea Jordán Avellán Mostrar el mensaje completo
0% de estas 12 páginas, se componen de texto presente en 0 fuentes.	

TEMA: Los problemas de comunicación que origina un liderazgo autocrático

ESTUDIANTE: Jennifer Jordán

DOCENTE TUTOR: Efrén Chiquito

Psic. , Mgs.

FIRMA



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

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

MGS. EFREN EDUARDO CHIQUITO LAZO

TUTOR

f. _____

MGS. ALEXANDRA PATRICIA GALARZA COLAMARCO

DECANO O DIRECTOR DE CARRERA

f. _____

MGS. SOFIA VIVIANA CARRILLO SALDARREAGA

COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

INDICE

RESUMEN.....	VIII
INTRODUCCIÓN.....	9
1 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	11
1.1 Cultura organizacional	11
1.2 Comportamiento organizacional	12
1.3 Comunicación organizacional	14
2 DETERMINACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS.....	16
2.1 Personal	16
2.2 Estructura	17
2.3 Procesos	18
3 IMPLEMENTACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN.....	20
3.1 Responsables.....	20
3.2 Recursos	21
3.3 Metodología.....	22
4 CONCLUSIONES	23
5 REFERENCIAS.....	25

RESUMEN

El presente trabajo busca analizar la cultura, comportamiento y comunicación que maneja la organización Technet S.A. encargada del diseño e implementación de sistemas tecnológicos de información para pequeñas y medianas empresas. Se plantea un análisis de la cultura, comportamiento y comunicación debido a la necesidad de la organización de promover la identificación con los objetivos y proyectos, así como de una comunicación efectiva que conlleve a un comportamiento organizacional eficiente para lograr los objetivos planteados. El líder es el encargado de dirigir estos procesos y contagiar tanto esta cultura organizacional, como proveer un espacio de comunicación efectiva y un clima agradable dentro de cualquier grupo. En Technet se encuentra una forma de liderazgo autocrático, el cual se caracteriza por una línea de mando unidireccional asumida por la propietaria que no da cabida a las opiniones de sus colaboradores. La propietaria considera sus decisiones como definitivas provocando malestar en los colaboradores, causando desorden, falta de planificación en los proyectos y atrasos en los mismos. El siguiente estudio plantea estrategias que impulsen un liderazgo participativo, promoviendo la iniciativa de los colaboradores y su identificación con la empresa, alcanzando una cultura organizacional abierta a la comunicación. Para cumplir el objetivo se valdrá de estrategias y metodologías adaptadas a las necesidades de Technet, encontradas dentro del análisis, fundamentadas en la teoría propuesta por los autores retomados en el proyecto, cuya finalidad es mejorar la relación entre trabajadores y líderes, permitiendo así el cumplimiento exitoso de los proyectos que se proponga la organización.

Palabras Claves: cultura organizacional, comunicación organizacional, clima organizacional, liderazgo, cambio organizacional, estructura organizacional.

INTRODUCCIÓN

La organización Technet S.A. está dedicada a la consultoría en sistemas de información, cuenta con 20 colaboradores. La empresa se dedica principalmente al diseño e implementación de proyectos de tecnología de la información para empresas pequeñas y medianas. Su propietaria María Sol, es también la encargada de la mercadotecnia y principal contacto con los clientes.

La propietaria logró conseguir un contrato importante que involucraba el diseño e implementación de un sistema de comercio electrónico, mediante un proceso de licitación. Para esto ella propuso que se culmine el proyecto en un plazo y con un presupuesto menor al establecido. El cliente especificó que el proyecto se podría tardar nueve meses o menos pero María Sol prometió terminarlo en seis.

Cuando se cumplieron los seis meses establecidos para la finalización del proyecto los colaboradores denotaban malestar por la falta de coordinación en información con la que contaban para el proyecto. El sistema que diseñaron se encontraba incompleto y presentaba muchas fallas al momento de aplicarlo, por lo cual el cliente se encontraba muy disconforme y decidió dar por terminado el contrato con Technet S.A.

El liderazgo propuesto por la propietaria promueve una cultura en la cual los trabajadores no se sientan seguros al momento de dar su opinión lo que conlleva a que no exista una comunicación efectiva produciendo retrasos e inconvenientes en los proyectos, repartición de tareas deficiente y dificultad para los trabajadores para involucrarse con los objetivos del proyecto.

Se ubica un liderazgo autocrático el cual influirá en su totalidad en estos conceptos antes mencionados. Este liderazgo se caracteriza por la ejecución de órdenes propuesta por el empleador sin consultar a sus colaboradores

En el caso de Technet, este tipo de liderazgo propuesto por la propietaria termina con la pérdida de un contrato de trabajo por retraso de proyecto.

El análisis de los estilos de liderazgo en la organización constituyen la forma de direccionar las relaciones interpersonales, orientando y gestionando al personal en el contexto de la cultura organizacional, influenciando en las personas e integrándolas a las subculturas de una colectividad a una organización, facilitando el desarrollo de sus capacidades de manera que la organización mejore su capacidad para resolver problemas, con una competencia cada vez mayor para encontrar mejores soluciones humanas y técnicas para el logro de sus objetivos organizacionales. (Páramo, Ramírez, & Rodríguez, 2009, p. 31)

El estilo de liderazgo es un tema de vital importancia para la organización ya que influye en varios ámbitos de los procesos de la misma. Como menciona el autor el liderazgo es un tema que influye a la cultura, la comunicación y directamente al comportamiento de los colaboradores dentro de todas las organizaciones. Por lo que este análisis y cambio de liderazgo podría lograr un cambio en los resultados previamente obtenidos por Technet S. A.

Este trabajo está compuesto por el diagnóstico de la situación de la empresa para lo cual se analizará la comunicación, el comportamiento y la cultura de la organización para determinar áreas de mejora. Además de ofrecer soluciones, estrategias y la implementación de las mismas para que la empresa logre alcanzar dichas soluciones.

1 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

1.1 Cultura organizacional

Las organizaciones como una forma de sociedad cuentan con su propia cultura, la cual define sistemáticamente lo antes mencionado entre sus colaboradores. “La cultura organizacional se refiere a un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás” (Robbins & Judge, 2013, p. 512).

Se trata de un sistema de características intercambiadas entre los miembros de un grupo, los cuales, al conjugarse entre sí, conformaran una serie de patrones comportamentales dentro de la organización. “El fundamento de la Cultura Organizacional reside en que las personas, a través de los grupos formales o informales desarrollan en las empresas un conjunto de signos, símbolos, hábitos, costumbres y valores que guían la vida institucional” (Páramo, Ramírez, & Rodríguez, 2009, p. 10).

Cada persona que ingresa a una organización lo hace llevando a cuestas sus experiencias laborales previas y el bagaje cultural fruto de su proceso de socialización. La cultura organizacional se edificará sobre la base de las relaciones particulares que se establezcan entre ella y la estructura de la organización, así como entre todos los miembros de la misma, pues son precisamente ellos quienes establecen vínculos cara a cara, como encargados de afrontar las tareas cotidianas. (Franklin & Krieger, 2012, p. 364)

La cultura organizacional se forma a partir de las interrelaciones de aquellos integrantes, grupos que se ubican dentro del contexto de la empresa. Por ende para determinar una cultura organizacional se toma en consideración la influencia cultural de la que viene cada integrante de la misma, nuevo o viejo.

Anexando esta definición con el caso de Technet S.A. se encuentra como algo positivo de la cultura que maneja la organización, es la toma de riesgos. Sin embargo, la falencia encontrada dentro de este tipo de cultura aplicada a esta organización, es que se toman riesgos como aceptar terminar un trabajo, sin considerar el tiempo que duraría realizarlo. Por otro lado estos riesgos son asumidos por la propietaria como la que asume el nombre del líder, sin ejercer el rol del mismo en el equipo de trabajo.

Por otro lado, Technet se muestra como una organización orientada hacia los resultados, la se deriva del liderazgo autocrático, en la cual la propietaria no quería saber cómo harían el trabajo, solo le importaba que este fuera realizado dentro del plazo establecido. Lo cual presentó a la final un malestar generalizado dentro de los integrantes designados para el proyecto, dado a que muchos tenían otras motivaciones o necesidades, así como dudas que se generaron respecto a cómo hacer el proyecto de las cuales, no hubo disposición a ser resueltas.

Se evidencia que en Technet los colaboradores no se encuentran del todo identificados con la misión, visión y valores de la organización, esto se evidencia en la manera en que no se implican en los proyectos propuestos. Por lo que se ubica como uno de los problemas la dificultad de la propietaria como líder y de la organización al momento de transmitir estos ideales en sus colaboradores, para que estos puedan identificarse con los mismos.

1.2 Comportamiento organizacional

La definición tomada para este caso de comportamiento organizacional es: “Estudio del comportamiento, actitudes y desempeño humano en un entorno organizacional; implica basarse en teorías, métodos y principios extraídos de disciplinas como la psicología, sociología, ciencias políticas y antropología cultural para aprender sobre individuos, grupos, estructuras y procesos” (Ivancevich, Konopaske, & Matteson, 2006, p. 10).

Los empleados y los líderes motivados y comprometidos son cruciales para el éxito y la efectividad de una organización. Las organizaciones fracasan o tienen éxito, fallan o prosperan gracias a lo que la gente hace o no hace todos los días en su trabajo. El comportamiento organizacional es la base de la efectividad. (Hellriegel & Slocum, 2009)

A partir de esto el autor señala la relación existente entre el comportamiento de los colaboradores dentro de la organización y la motivación que estos tengan. Es preciso plantear también la relación existente entre el líder y el tipo de liderazgo que se maneja dentro de una organización con el comportamiento organizacional como un factor determinante de fracaso o éxito.

El caso de Technet S.A. ilustra claramente la influencia que existe entre el tipo de liderazgo, la motivación de los colaboradores y el comportamiento que ellos asumen frente a este proyecto. Así como se puede evidenciar la razón de su fracaso y de la cancelación del contrato con la importante compañía que había en un primer momento propuesto el proyecto.

Se ha planteado que el estudio del comportamiento organizacional evidencia el fracaso de un proyecto. En el caso de Technet, la propietaria cuyo tipo de liderazgo autócrata tiene una influencia en el comportamiento del grupo con el cual decide hacer el proyecto. En tanto se encuentran colaboradores desmotivados a asumir este proyecto, producto de un liderazgo inadecuado propuesto termina en el fracaso de este proyecto.

Se evidencia en Technet S.A. la importancia del CO, así como su relación con la cultura organizacional, siendo de gran influencia dentro de la dinámica en la organización. Entender que el comportamiento de las personas en las organizaciones es cada vez más importante en la medida en que pueden influir en la productividad de los empleados, la calidad de vida laboral y el progreso profesional (Ivancevich, Konopaske, & Matteson, 2006, p. 10).

1.3 Comunicación organizacional

La comunicación organizacional es uno de los pilares fundamentales de las organizaciones. “La comunicación ayuda a los miembros de la organización a alcanzar metas individuales y generales, iniciar y responder a cambios de la empresa, coordinar sus actividades y conducirse de todas las maneras pertinentes para ella” (Ivancevich, Konopaske, & Matteson, 2006, p. 421). Sin embargo, como en todo tipo de estructura lingüística o comunicacional existen barreras que impiden que exista una comunicación efectiva.

Estas barreras, evitan que lo que se quiera transmitir sea asimilado por aquel que está receptando el mensaje. Dentro de estas barreras se encuentra un tipo particular de barrera las cuales se conocen como barreras personales. Es importante tomar en cuenta las barreras personales tanto de la propietaria de la compañía como la de sus colaboradores. Así entender como un liderazgo autocrático puede generar barreras que le impiden transmitir, como se menciona en este trabajo, los objetivos a realizar.

Barreras personales. Son las interferencias que se derivan de las limitaciones, las emociones y los valores de cada persona. Las barreras más comunes en situaciones de trabajo son los hábitos deficientes para escuchar, las percepciones, las emociones, las motivaciones y los sentimientos. Las barreras personales pueden limitar o distorsionar la comunicación con otros. (Chiavenato, 2009, p. 319)

La forma de liderazgo que se lleva a cabo en la organización, adoptada por la propietaria de Technet, como se menciona en el caso, ella no está dispuesta a escuchar las problemáticas, las motivaciones, o propuestas, etc. La propietaria solo está dispuesta a escuchar los resultados efectivos del proyecto al cual han sido encomendados como organización. En lo que respecta a la transmisión, ella solo impera aquello a lo que se quiere llegar. Asume una posición autoritaria que no acepta respuestas frente a las demandas que ella realiza a sus trabajadores, solo acciones.

“La razón de por qué la comunicación no logra su objetivo no es la falta de comunicación. Comunicación siempre hay; lo que existe son fallas u obstáculos para la misma” (Gasperin, 2005, p. 95). Esta barrera genera ruido en la comunicación que no permite que los colaboradores reciban el mensaje correctamente. Es importante recalcar que, para que exista ruido en la comunicación manejada en la empresa significa que existe un percance que dificulta la comprensión del mensaje ya sea por parte del transmisor, en este caso la propietaria, o por parte del receptor es decir los trabajadores.

Los colaboradores se niegan a asumir aquellas demandas que se depositan en ellos ya que cuando ellos asumen la posición de emisores no son escuchados. Este ruido impide una retroalimentación por parte de ambos lados, es sin duda un efecto secundario del tipo de liderazgo que se está llevando a cabo en la organización. Un liderazgo que hace ruido en la comunicación ya que no escucha y tampoco permite a otros escuchar. Es esta otra de las razones por las cuales fracasa el proyecto.

2 DETERMINACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS

2.1 Personal

El personal de Technet S.A. debería identificarse con el propósito, proyectos, intereses de la organización, es decir su cultura. Según el modelo de cambio Kotter (1997) se determina como fuentes de complacencia aquellas culturas orientadas a aniquilar el sentido de confrontación o respuesta (p. 43). Debido a que el aspecto principal que origina una serie de problemas es el liderazgo que manejan en la empresa, se ha creado una cultura donde los trabajadores se encuentran temerosos de dar su opinión o no es tomada en cuenta.

Para crear un ambiente que propicie la participación, la comunicación y que se sientan seguros de dar su opinión, es necesario trabajar en conjunto con la propietaria en talleres de cultura por parte del personal de Recursos Humanos que refuercen el compromiso tanto de los trabajadores como el de la propietaria con la organización, con esto se busca que interioricen que la única manera de lograr los objetivos es trabajando en equipo.

Realizar actividades fuera de la jornada de trabajo que permita que se conozcan mejor entre colaboradores, de esta manera se busca optimizar las relaciones tanto entre trabajadores como la relación entre trabajadores y propietaria. Para que conozcan un poco con quienes se están relacionando a diario, se creen lazos empáticos que fomenten un ambiente de trabajo más ameno y un trabajo en equipo importante para poder realizar un cambio según el modelo de Kotter.

Como se menciona en el párrafo anterior, las relaciones creadas a raíz de estas actividades, mejorarían directamente a la comunicación que existe por parte de los miembros de la organización y su propietaria. La propietaria como líder se volvería más sensible con las situaciones y las necesidades del equipo de trabajo. Así como la comunicación que existe entre la organización hacia sus clientes.

Para mejorar el comportamiento que manejan en la organización se realizará una actividad de cambio de roles cada semana para determinar cómo se manejan los trabajadores dependiendo del líder que los dirija. Dependiendo del desenvolvimiento de este líder y su influencia en el comportamiento del grupo se irá estableciendo una nueva estructura de liderazgo. Estas nuevas formas de trabajo dinamizarán y acentuarán el desarrollo del trabajo en equipo.

Partiendo de la creación de una nueva estructura de liderazgo, un filtro que no solo pase por la líder, sino que pueda delegar a los encargados de liderar grupos o proyectos, los cuales podrán comunicarse tanto con los colaboradores como con los clientes. Estas nuevas vías de comunicación resultado de las nuevas estructuras creadas, permitirán que los líderes de proyectos se encarguen de la comunicación dentro del mismo, mientras que la propietaria se encargue de funciones macro.

2.2 Estructura

Se puede evidenciar en el caso que no existe una jerarquía establecida como tal, además de que la propietaria sea la líder puesto que no existen mandos medios que ayuden a María Sol a coordinar y guiar los proyectos. Este líder se encargará de resolver cualquier inquietud o problema que se les presente a los trabajadores en el transcurso de los proyectos.

Se establecerá una nueva estructura de comunicación, donde la propietaria no sea la única en dirigirse a los trabajadores sino que ellos también tengan la posibilidad de comunicar abiertamente sus sugerencias, necesidades, expectativas y sus preguntas frente a un proyecto. Esta estructura de comunicación debe ser cambiada en línea con la estructura de liderazgo, pasando de un liderazgo autocrático a uno participativo.

Para Kotter (1997) la falta de suficiente retroalimentación y comunicación son parte de los cambios que deben ser implementados como parte de un desarrollo más estable de la organización (p. 9). La implementación de estas

nuevas estructuras de comunicación y liderazgo va a repercutir directamente en la creación y reestructuración en los departamentos encargados de los proyectos así como aquellos que lideran dichos departamentos, creando así una estructura organizacional mejor definida.

Realizando estos cambios en la estructura se obtendrá que los colaboradores tomen una actitud proactiva frente a los proyectos propuestos en la organización permitiéndoles participar activamente en la toma de decisiones. Eso generará que desarrollen sus habilidades creando mayor satisfacción en su trabajo. A su vez estos cambios generan una mayor orden en lo que respecta a la jerarquía de la organización. Repartiendo el liderazgo y los proyectos en los departamentos que han sido creados.

2.3 Procesos

Para que sea efectivo, el método diseñado para alterar estrategias, someter procesos a reingeniería, o mejorar la calidad deberá enfocarse en estos obstáculos y hacerlo bien (Kotter, 1997, p. 24). Para este autor los cambios en los procesos y subprocesos son claves para que la organización se desarrolle y estos cambios deben estar orientados a los obstáculos que presenta Technet.

Por esto se implementará un proceso de diseño de proyectos en el cual se iniciará con la planificación, donde se calculará la posibilidad de llevar a cabo el proyecto. En esta etapa se visualizarán los requerimientos de los trabajadores para lograr terminar a tiempo el proyecto, además de asignar los recursos provistos por la organización para poder obtener los resultados esperados, dirigido por el líder que se encuentre a cargo.

La etapa de la planificación es la más importante porque es en la cual se debe definir los procesos a seguir y dejar claro el tipo de contrato que se tendrá, que sean contestadas las dudas que se presenten y se determine cada cuanto se presentará avances. Este fue uno de los puntos débiles de

Technet puesto que los trabajadores no pudieron concretar el diseño que se les pidió porque encontraron muchos vacíos en la propuesta.

Se realizará una reunión semanal con las personas involucradas en el proyecto para monitorear de cerca los avances y que obstáculos han encontrado a lo largo de su desarrollo. Con esto se busca llevar un seguimiento y resolver dichos obstáculos conforme vaya avanzando el proyecto, asegurando así un resultado exitoso. Este nuevo proceso ayudará a que mejore la comunicación ya que tanto los colaboradores podrán presentar sus dudas y serán contestadas por el líder.

Se implementará una nueva jerarquía donde se designaran nuevos líderes para que sirvan de respaldo a la propietaria. Este cambio dará paso a nuevos procesos donde serán involucrados estos trabajadores que asumirán el liderazgo de los proyectos que se presenten.

Uno de estos procesos sería el de selección de líderes, en el cual el departamento de Recursos Humanos creará un perfil para encontrar al candidato idóneo a partir de las necesidades del proyecto. La selección de un líder apropiado generará un mejor clima, ya que será una persona apropiada para llevar a cabo este proyecto y así se tendrán miembros del grupo más satisfechos con el hecho de poder formar parte del equipo y que participen activamente.

Otro proceso que necesita cambiar es la toma de decisiones. En el modelo de liderazgo anterior, el líder dictaba que era lo que se tenía que hacer sin escuchar a sus colaboradores. En un liderazgo participativo las opiniones son tomadas en cuenta y se llega a una decisión en conjunto alentando la importancia del miembro dentro del equipo. Se busca cambiar las reuniones en donde el líder solo les ordenaba que realizar a reuniones en donde puedan ser compartidas las ideas.

3 IMPLEMENTACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN

3.1 Responsables

El responsable de organizar las actividades fuera del horario de trabajo para crear empatía entre trabajadores que está ligado al cambio de roles, el cual busca que cada colaborador entienda qué conlleva estar en el puesto de su compañero, el diseño del perfil para los nuevos líderes y los talleres de cultura será el departamento de Recursos Humanos.

Una vez que los trabajadores conozcan más acerca de que es la cultura organizacional y cuáles son los aspectos que esta involucra les será mucho más fácil reconocer cuales son las áreas que se deben mejorar, así también que se sientan identificados con la misión y visión de la empresa.

Los líderes estarán a cargo de la reunión semanal con las personas involucradas en el proyecto para despejar dudas, de llevar a cabo el nuevo modelo de liderazgo participativo que va de la mano con la estructura de comunicación donde estarán dispuestos a escuchar inquietudes, ideas, sugerencias y propuestas de los colaboradores, esto fomentará un adecuado trabajo en equipo, mejorando la comunicación, cultura y comportamiento de los trabajadores.

El proceso de diseño de proyectos es una tarea compartida entre la propietaria y los líderes ya que como se menciona en el caso María Sol es la encargada de realizar las negociaciones y cerrar tratos con los clientes, es decir que la será la encargada de establecer los términos sobre el contrato, presupuesto, recursos y tiempo necesarios. Además de ser la mediadora entre el equipo de trabajo y los clientes consultando directamente las dudas que se les presente a los trabajadores.

A su vez los líderes serán los que se encargarán de comunicar a la propietaria los obstáculos y dudas que se les presenten como también de establecer junto con el equipo de trabajo lo necesario para llevar a cabo el proyecto.

3.2 Recursos

Lo que se busca principalmente mejorar para crear un verdadero cambio en la empresa son las relaciones, para ello se utilizarán tres recursos clave como: mediación, reuniones semanales, participación activa de los miembros del equipo.

La mediación será utilizada para establecer un liderazgo participativo, donde esta herramienta servirá para crear un ambiente de orden en el cual será mucho más fácil que sean atendidas las necesidades de los colaboradores.

Las reuniones semanales servirán para orientar a los colaboradores y realizar seguimiento de cerca a los proyectos. Es decir que exista una retroalimentación entre los líderes y el equipo de trabajo. Además de propiciar que los líderes se involucren y creen un vínculo de confianza con los demás trabajadores.

La participación activa de los grupos se utilizará como medio para que los trabajadores sientan que sus sugerencias son escuchadas, que son parte importante para la empresa y se identifiquen con el propósito de la organización.

Además de estos tres puntos clave se debe tomar en cuenta otros cambios importantes para la empresa como las reuniones fuera del horario laboral, talleres de cultura, cambio de roles, nueva estructura de comunicación y liderazgo, esto implica la creación del perfil de los nuevos líderes que conlleva a la selección de los mismos y que da paso a la creación de nuevos departamentos guiados por dichos líderes. Para todas estas estrategias se utilizará como recurso la intervención del departamento de Recursos Humanos.

Se utilizará las habilidades de los nuevos líderes como recurso para el proceso de diseño de proyectos, es necesario que estos nuevos líderes se reúnan a analizar si es posible o no realizar un proyecto así como planificar herramientas necesarias, tiempo que se requiere, etc. esto va de la mano

con el perfil necesario para cada líder porque deben poseer destreza para la planificación.

3.3 Metodología

Una metodología cualitativa es lo ideal para poder analizar el tipo de liderazgo y de comunicación que se está llevando a cabo en la organización. Se utilizarían tanto entrevistas como talleres para poder analizar la forma de liderazgo que se ha llevado a cabo hasta el momento en la organización. Permitiendo así tanto verificar una forma de liderazgo más factible que reparta la responsabilidad en los colaboradores y que los ayude a sentirse parte de la toma de decisiones en los proyectos.

Por otro lado será pertinente un estudio del tipo de comunicación que se está llevando a cabo dentro de la organización. El cual estará relacionado al tipo de liderazgo como se menciona previamente. Para esto se utilizarán encuestas para poder verificar cual es el inconveniente con respecto a la comunicación tanto entre trabajadores como de ellos a la propietaria y viceversa.

Para finalizar una encuesta de cultura que permita, concretar los datos pertinentes en tanto a la identificación de los colaboradores frente a la cultura de la organización. Este es un método que permite obtener datos cualitativos sobre cómo se está llevando a cabo esta cultura organizacional, útil para poder verificar la problemática en tanto a la identificación con los objetivos planteados por la organización, proyectos, entre otros.

4 CONCLUSIONES

El tipo de liderazgo que se maneja en la organización influye en la cultura de la misma, así como esta cultura va a afectar tanto el tipo de comunicación, clima y a la larga el comportamiento de los colaboradores de la organización afectando así los resultados obtenidos dentro de la organización. Debido a esto en Technet S.A. se vuelve indispensable el cambio de la estructura de liderazgo que se maneja, de una dictatorial a una participativa.

Se puede evidenciar en el caso de esta organización, cuya oportunidad de proponer un proyecto a mayor escala fue limitado al momento de delimitar y delegar tareas. El liderazgo manejado para este proyecto no solo decidió sin consultar a sus colaboradores sus opiniones sino sin considerar el tiempo de entrega del mismo, lo que a su vez termino en un retraso de la entrega del proyecto.

Un liderazgo autocrático era bastante utilizado en las organizaciones antiguas, en donde el dueño de la empresa asumía el mando y la dirección de los proyectos. Sin embargo, en la actualidad ha sido necesaria una reestructuración de los tipos de liderazgo, tomando en cuenta la opinión de los colaboradores, lo cual a su vez ha promovido una serie de cambios en la jerarquía que se manejaba anteriormente en las organizaciones.

Por ende, Technet que se maneja con un estilo de liderazgo antiguo en donde la jerarquía se basa en el líder que toma las decisiones y los empleados los que hacen lo que la propietaria mande. Es importante hacer una reestructuración de esta jerarquía dividiendo el liderazgo y creando nuevos departamentos con nuevos líderes que hagan de mediadores entre la dueña y los colaboradores.

Entonces se constata que el problema dentro de Technet S.A. está sostenido por 3 ejes: La cultura de la organización, la comunicación y el comportamiento de los empleados. Cada uno de estos se interrelacionan de tal manera que: El tipo de liderazgo influye a la cultura dentro de la

organización, tanto en la toma de decisiones parte de un liderazgo autócrata, como en su orientación hacia resultados y la posibilidad de transmitir sus ideales, así como la comunicación que se maneja dentro de la organización la cual es vertical. Ambos terminarían afectando el comportamiento de los colaboradores llegando al punto de retrasarse el trabajo y perder el contrato.

5 REFERENCIAS

- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: McGraw Hill.
- Franklin, E., & Krieger, M. (2012). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.
- Gasperin, R. d. (2005). *Comunicación y relaciones humanas*. México: Universidad Veracruzana.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Cengage Learning.
- Ivancevich, J., Konopaske, R., & Matteson, M. (2006). *Comportamiento Organizacional*. México: McGraw Hill.
- Kotter, J. (1997). *El líder del cambio*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Páramo, D., Ramírez, E., & Rodríguez, A. (2009). *Cultura organizacional y estilos de dirección orientados al Mercado*. Bogotá: Ecoe.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Pearson.



**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, **Jordán Avellán, Jenniffer Andrea**, con C.C: # **0922518394** autora del **componente práctico del examen complejo: Los problemas de comunicación que origina un liderazgo autocrático** previo a la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **15 de septiembre de 2017**

f. _____

Nombre: **Jordán Avellán, Jenniffer Andrea**

C.C: **0922518394**



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Los problemas de comunicación que origina un liderazgo autocrático		
AUTORA	Jenniffer Andrea, Jordán Avellán		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Mgs. Efrén Eduardo, Chiquito Lazo		
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:	15 de septiembre de 2017	No. DE PÁGINAS:	27
ÁREAS TEMÁTICAS:	Cultura Organizacional, Comportamiento Organizacional, Comunicación Organizacional		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Cultura organizacional, comunicación organizacional, clima organizacional, liderazgo, cambio organizacional, estructura organizacional.		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):	<p>El presente trabajo busca analizar la cultura, comportamiento y comunicación que maneja la organización Technet S.A. encargada del diseño e implementación de sistemas tecnológicos de información para pequeñas y medianas empresas. Se plantea un análisis de la cultura, comportamiento y comunicación debido a la necesidad de la organización de promover la identificación con los objetivos y proyectos, así como de una comunicación efectiva que conlleve a un comportamiento organizacional eficiente para lograr los objetivos planteados. El líder es el encargado de dirigir estos procesos y contagiar tanto esta cultura organizacional, como proveer un espacio de comunicación efectiva y un clima agradable dentro de cualquier grupo. En Technet se encuentra una forma de liderazgo autocrático, el cual se caracteriza por una línea de mando unidireccional asumida por la propietaria que no da cabida a las opiniones de sus colaboradores. La propietaria considera sus decisiones como definitivas provocando malestar en los colaboradores, causando desorden, falta de planificación en los proyectos y atrasos en los mismos. El siguiente estudio plantea estrategias que impulsen un liderazgo participativo, promoviendo la iniciativa de los colaboradores y su identificación con la empresa, alcanzando una cultura organizacional abierta a la comunicación. Para cumplir el objetivo se valdrá de estrategias y metodologías adaptadas a las necesidades de Technet, encontradas dentro del análisis, fundamentadas en la teoría propuesta por los autores retomados en el proyecto, cuya finalidad es mejorar la relación entre trabajadores y líderes, permitiendo así el cumplimiento exitoso de los proyectos que se proponga la organización.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTORA:	Teléfono: +593-988558009	E-mail: jennifer.jordan7@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):			