



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

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

TEMA:

**Fortalecimiento del Talento Humano en el Desarrollo
Organizacional en la Empresa Envases & Plasticket S.A**

AUTOR (ES):

Suárez Sánchez, Marcela Lourdes

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

TUTOR(A)

Lcdo. Bonilla Morán, Luis Antonio, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

28 de Febrero del 2018



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE FILOSOFIA, 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 **Suárez Sánchez, Marcela Lourdes**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional**.

TUTOR(A)

f. _____

Lcdo. Bonilla Morán Luis Antonio, Mgs.

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____

Psic. Galarza Colamarco Alexandra Patricia, Mgs.

Guayaquil, a los 28 días del mes de febrero del año 2018



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFIA LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Suárez Sánchez Marcela Lourdes**

DECLARO QUE:

El **componente práctico del examen complejo, Fortalecimiento del Talento Humano en el Desarrollo Organizacional en la Empresa Envases & Plasticket S.A** 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 28 días del mes de febrero del año 2018

EL AUTOR (A)

f. _____

Suárez Sánchez, Marcela Lourdes



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE FILOSOFIA LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

AUTORIZACIÓN

Yo, **Suárez Sánchez Marcela Lourdes**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución el **componente práctico del examen complejo, Fortalecimiento del Talento Humano en el Desarrollo Organizacional en la Empresa Envases & Plasticket S.A** cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 28 días del mes de febrero del año 2018

EL (LA) AUTOR(A):

f. _____

Suárez Sánchez, Marcela Lourdes



Guayaquil 28 de Febrero del 2018

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL
INFORME DE PLAGIO

URKUND	
Documento	Fortalecimiento del Talento Humano en el Desarrollo Organizacional en la Empresa Envases & Plasticket S.A..docx (D34794991)
Presentado	2018-01-17 21:04 (-05:00)
Presentado por	MARCELA SUAREZ (mayse_64@hotmail.com)
Recibido	luis.bonilla.ucsg@analsis.urkund.com
Mensaje	MARCELA LOURDES SUÁREZ SÁNCHEZ Mostrar el mensaje completo
	0% de estas 11 páginas, se componen de texto presente en 0 fuentes.

Tema: Fortalecimiento del Talento Humano en el Desarrollo Organizacional en la Empresa Envases & Plasticket S.A

Estudiante:

- Marcela Suárez Sánchez

Docente Tutor: Lcdo. Luis Bonilla M, Mgs

FIRMA



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**
(FACULTAD DE FILOSOFIA LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN)

PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

LCDO. BONILLA MORÁN LUIS ANTONIO, MGS.

TUTOR(A)

f. _____

PSIC. ALEXANDRA PATRICIA GALARZA COLAMARCO, MGS.

DECANO O DIRECTOR DE CARRERA

f. _____

PSIC. CARRILLO SOFÍA VIVIANA, MGS.

COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

ÍNDICE

RESUMEN.....	VIII
INTRODUCCIÓN.....	2
1. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.....	4
1.1. Cultura organizacional.....	4
1.2 Comportamiento Organizacional	6
1.3 Comunicación organizacional	7
2. DETERMINACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS.....	8
2.1 Personal.....	9
2.2 Estructura	9
2.3 Procesos	10
3. IMPLEMENTACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN.....	11
3.1 Responsables	11
3.2 Recursos	13
3.3 Metodología	14
CONCLUSIONES.....	15
REFERENCIAS.....	17

RESUMEN

El presente trabajo se centró en el Fortalecimiento del Talento Humano en el Desarrollo Organizacional en la Empresa Envases & Plasticket S.A en el cual en base al diagnóstico organizacional realizado, se estableció varias estrategias a implantar, a nivel de selección de personal, evaluación de desempeño y desarrollo profesional; así mismo tomando en consideración las áreas específicas como ventas, comercialización y producción por desarrollar cambios y mejoras, debido que dichas áreas han presentado en su último semestre inconvenientes en el desempeño laboral por los trabajadores. Se detectó que la cultura que poseía la Empresa Envases & Plasticket, es de tipo autoritario, en relación a la centralización de poder que ejercía solo la gerencia general, limitando a los gerentes de las demás área a no poseer autonomía en la toma de decisiones hacia sus trabajadores, lo cual obtuvo un efecto negativo hacia los colaboradores por dichas medidas implantadas, generando una comunicación estrechamente limitada. Lo cual una de las estrategias que se planteó desarrollar fue establecer un nuevo modelo de comunicación interna, donde se trate de mejorar la relación entre directivos y colaboradores. El tema central y eje de cambio en la determinación de estrategias fue el fortalecimiento del talento humano en el desarrollo organizacional, por medio de la creación del área de una línea de carrera en el departamento de Talento Humano, con la finalidad de retener al personal brindándoles un espacio de crecimiento laboral, potenciando al máximo sus capacidades, mediante una correcta formación profesional como lo es la capacitación, así también otros aspectos de mejoras se estableció en los demás procesos que requerían cambios, con la finalidad de elevar la productividad y satisfacción laboral en los colaboradores.

Palabras Claves: Comunicación interna, Fortalecimiento del Talento Humano, Satisfacción Laboral, Línea de Carrera, Capacitación, Desarrollo Organizacional.

INTRODUCCIÓN

La Empresa Envases & Plasticket S. A fue fundada en la ciudad de Guayaquil, en el año de 1967 que se formó gracias a la sociedad de dos visionarios, Álvaro Armendariz Usocovich y Carlos Zevallos Jiménez en el cual se encargaron de trabajar en la sección de plásticos y sus derivados, esta empresa cuenta con una matriz establecida en la ciudad de Guayaquil y sucursales en diferentes partes del País, actualmente posee 3260 colaboradores de los cuales 1800 varones y 1460 mujeres.

Desde la fecha de su fundación ha contado con 3 directores que contribuyeron a mantener a esta empresa entre las mejores del mercado local y nacional. Desde el 2014, se encuentra a cargo el Ing. Juan Pablo Simeone, quien tiene 10 años laborando en la empresa y que a sus 62 años es una persona muy proactiva, que se preocupa particularmente por la calidad del producto, los valores del negocio y el ambiente laboral.

En su estructura organizacional, se caracteriza en poseer un sistema burocrático debido que cada jefe departamental antes de tomar una decisión sobre su personal, este debe pasar por un proceso hacia gerencia general, quien es la línea de reporte directa, lo cual esto representa un problema para la empresa, debido que no poseen autonomía en la toma de decisiones los líderes de cada departamento, lo cual refleja la inexistencia de una comunicación asertiva.

La organización se ha desarrollado en un mercado estable y con poca competencia, lo que le ha permitido que su marca sea reconocida en todo el país, hace dos años aproximadamente la empresa ha comenzado a tener problemas a nivel de producción, lo cual lo refleja en las ventas que han decaído en el transcurso de aquel tiempo, haciendo que los costos y gastos operativos se incrementen.

El desempeño de los trabajadores ha descendido, debido a las varias quejas que presentan los supervisores, lo cual es posible que este problema

se genere, debido a la falta de incentivos, beneficios y recompensas que motiven a los colaboradores a seguir trabajando de manera eficiente.

Así mismo cabe resaltar que el tiempo en que llevan trabajando los colaboradores hace que su actividad diaria laboral sea monótona, razón por la cual no cuentan con una línea de carrera profesional, que se encargue de identificar a los trabajadores con mejor rendimiento, para un ascenso de puesto de trabajo, lo cual es resultado de la baja productividad que ha obtenido estos últimos años.

Este presente trabajo consta de varias partes, en la primera está constituido por el diagnóstico situacional de la organización, en el cual se expone en qué estado se encuentra la organización mediante el estudio de tres niveles los cuales son, cultura, comportamiento y comunicación organizacional. En el segundo apartado se establecerá las estrategias a desarrollarse y finalmente en la tercera parte se compone por la implementación de la planificación para definir mejoras que requiera la organización.

1. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

En la Empresa Envases & Plásticket S. A, el diagnóstico de la situación actual de la empresa es relevante debido que es necesario conocer y analizar en qué estado se encuentra la empresa, de esta forma se podrá desarrollar oportunidades de mejora, y fortalecer aquellas áreas que lo necesiten, mediante la formulación e implementación de estrategias que aporten grandes cambios y beneficios para la organización y los trabajadores que lo integran.

Para llevar a cabo el análisis que implica dicho diagnóstico organizacional, es fundamental saber temas de gran importancia como es el comportamiento, cultura y comunicación organizacional, lo cual servirá de guía para poder abordar e intervenir en las diversas problemáticas que requieran una solución inmediata.

1.1. Cultura organizacional

“La cultura organizacional se genera por las experiencias grupales significativas en una organización que generan aprendizaje en sus miembros, para orientar los comportamientos hacia el fortalecimiento de las relaciones con los demás” (Phalen, 2000).

La cultura de la organización, se presenta a través de tres niveles (Chiavennato, 2004):

Los artefactos se refiere a elementos específicos que se encuentran en la organización: productos, servicios y normas de comportamiento de los miembros de una organización, tales como símbolos, historias, héroes, lemas y ceremonias anuales.

Los valores compartidos son los valores que se vuelven más importantes para las personas y que son aceptadas por todas las personas.

Los supuestos básicos son creencias inconscientes, percepciones, sentimientos y presupuestos dominantes en las personas.

La cultura organizacional es importante debido , que toda empresa refleja su imagen empresarial, desde el uniforme que usan lo cual los diferencia de las demás empresas, hasta los valores, normas, creencias, políticas y percepciones que los trabajadores tienen de ella, lo cual de esta forma van creando una identidad corporativa.

La cultura organizacional de una empresa se divide en lo siguiente (Robbins, 2009):

Fuerte.- Aquellos valores organizacionales son compartidos y acogidos por todos los miembros de la Organización, lo cual generan un alto sentido de compromiso, creando un grado de comportamiento satisfactorio.

Débil.- La actitud de los colaboradores es negativa, ya que las normas no son totalmente compartidas por todos los miembros de la organización, lo cual se evidencia en la insatisfacción de los trabajadores, al no tener libertad en su trabajo, desinterés de los jefes hacia su equipo de trabajo, falta de compensación, entre otras.

La Empresa Envases & Plasticket S.A no posee una identidad corporativa bien definida, debido que el tipo de cultura que ejerce es débil, en relación a las normas de comportamiento de los colaboradores hacia la empresa, al no compartir y sentirse obligados en cumplir directrices establecidas por los directivos de la empresa, en referencia hacia la toma de decisiones con línea de reporte directa a gerencia ; expresando en los jefes departamentales una notable incomodidad en el hecho de no participar activamente en la delegación de poder, obteniendo de esta forma un sistema cerrado, lo cual repercute e influye en el rendimiento laboral de los trabajadores.

Así mismo no cuentan con una línea de carrera debido que la empresa no fomenta un desarrollo o ascenso de carrera hacia el personal que ha mantenido una gran trayectoria en el área que se desenvuelve, lo que genera en el los trabajadores un bajo rendimiento laboral.

La producción se ha visto deteriorada en comparación de años anteriores, por ende sus competidores han ido creciendo, a pesar que la calidad del producto sigue siendo eficiente, se establece un plan de mejoras para reactivar la producción de la empresa y mejorar aún más la calidad de los productos.

1.2 Comportamiento Organizacional

“Es un campo de estudio que investiga el impacto que los individuos, los grupos y las estructuras tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar tal conocimiento al mejoramiento de la eficacia de la organización.” (Robbins, 2009)

El comportamiento organizacional se define como el estudio de aquellas actitudes, percepciones que poseen las personas de manera individual o grupal en el ámbito empresarial, en el cual se puede percibir su conducta, desde distintos roles que ejerza el individuo (Alles, 2007).

El comportamiento organizacional, es importante debido que se puede estudiar las actitudes de las personas en las organizaciones, y de qué manera influye aquellas actitudes en el desempeño, clima y comunicación organizacional; en referencia a lo expuesto, es necesario que en las empresas se tome en cuenta que para desarrollar un alto rendimiento y productividad, es primordial comprender las conductas de los colaboradores y que factores influyen en ello.

Entre las principales actitudes que se debe sostener hacia el trabajo son las siguientes (Robbins, 2009):

Satisfacción

Involucramiento en el trabajo

Compromiso Organizacional

En el estudio del Comportamiento Organizacional a nivel grupal, en la Empresa Envases & Plasticket S. A se evidencia que los trabajadores no cuentan con las mejores actitudes hacia su trabajo, lo cual se debe al no contar con el apoyo de la empresa hacia ellos, con respecto a mejoras en su

salario y beneficios sociales que desde hace meses lo están requiriendo y la falta de interés en su desarrollo profesional, y esto se debe a raíz de que existen gran parte de colaboradores que llevan veinte años laborando en las mismas áreas, lo que denota que en la organización no posee un plan de carrera, que les permita crecer y ascender a puestos superiores; reflejando dichas actitudes negativas en mayor grado, en los últimos dos años influyendo en su comportamiento.

Por lo tanto se percibe que la conducta de los trabajadores de la empresa Envases & Plasticket S.A. en relación a los factores mencionados y relativo lo que sostiene el autor Robbins sobre las actitudes, se demuestra que existe insatisfacción, falta de sentido pertenencia hacia su trabajo, lo cual genera que el trabajador no se involucre, ni se sienta comprometido con la empresa, repercutiendo estos elementos en un bajo rendimiento laboral, y productividad (Robbins, 2009).

Por lo que se debe evaluar información concerniente a la conducta de los empleados ya sea en base de encuestas de clima laboral o satisfacción, con el fin de proponer posibles soluciones que favorezcan a la organización, enfocándose primordialmente en la motivación de los trabajadores, para mejorar la productividad laboral; de igual manera la implementación de un plan de carrera que permita, desarrollar las potencialidades de cada trabajador de acuerdo a sus aptitudes, actitudes y conocimientos.

1.3 Comunicación organizacional

La comunicación organizacional se entiende también como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización. (Fernandez, 2009)

En relación a la empresa Envases & Plasticket S.A. el flujo de comunicación que se observa es de forma descendente; y esta es determinada por su diseño de estructura jerárquica en su organigrama ya

que ejerce un tipo de red de comunicación formal, lo cual es centralizado en el poder, y las decisiones que se toman en la empresa, es decir la autoridad máxima la posee gerencia general hacia sus subordinados, de este modo fluye la comunicación , lo cual esto influye en los miembros de manera insatisfactoria, al no permitir escuchar a sus colaboradores abiertamente sobre sus opiniones o sugerencias que requieran dar a conocer a los altos mandos.

Se debería mejorar el tipo de red convencional en su comunicación que conlleva la empresa, adoptando una nueva red de vías múltiples, donde todos los miembros puedan comunicarse entre sí, regularmente sin necesidad de pasar por un proceso de jerarquización en los mandos.

La comunicación interna está constituido por todo el personal que conforma la empresa, su objetivo es contar al público interno todo las actividades que la empresa hace , logrando un excelente clima laboral de integridad e involucramiento en los colaboradores hacia la organización, obteniendo resultados favorables en su productividad y motivación laboral. (Morales, 2012, p. 1)

Por lo tanto es importante que se deba llevar a cabo una mejor comunicación interna en la empresa Envases & Plasticket S.A. en las relaciones entre jefe- miembro, manteniendo una escucha activa mutuamente, con el fin que cada colaborador se sienta comprometido e integrado en la empresa que labora, sosteniendo una comunicación asertiva y efectiva, que permita desarrollar un buen clima laboral, en el cual se refleja en los colaboradores por la satisfacción que demuestre hacia el trabajo.

2. DETERMINACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS

La estrategia general que se basa el caso es en el fortalecimiento del talento humano en el desarrollo organizacional en la Empresa Envases & Plasticket S.A, en el cual se abordará desde la implementación de medidas que conlleven mejoras hacia la cultura organizacional, productividad y desarrollo profesional de los colaboradores.

2.1 Personal

En referencia a la inexistencia de un plan de desarrollo profesional por parte de la Unidad de Talento Humano, se recomienda que la responsable de mencionada Unidad implemente un cronograma de planificación de desarrollo profesional de acuerdo a las aptitudes de los empleados de la organización, donde se coordine su participación en seminarios, cursos, congresos que promuevan un desarrollo de aprendizaje eficaz de acuerdo al campo donde se desempeñan.

Se debe de establecer un cronograma de reuniones periódicas por parte de los directivos departamentales, con su equipo de trabajo, con el objetivo de incentivar la participación de los mismos, motivándolos a expresarse a través de sus aciertos, experiencias, inquietudes, deseos y los nuevos conocimientos adquiridos a través de sus capacitaciones previas, de esta forma logrará una mayor satisfacción laboral en los trabajadores.

Es recomendable que el personal que pertenece a un mismo departamento rote por cada área para que de esta forma pueda adquirir nuevos conocimientos, desarrollar nuevas habilidades y ser mucho más útil a la organización.

2.2 Estructura

La Empresa Plásticos & Plasticket S.A. debe contar con una estructura organizacional de manera más flexible, debido que cuenta con un organigrama vertical lo cual genera que el poder se concentre solo en la gerencia general hacia los líderes departamentales, generando de esta forma un sistema organizacional rígido, en el que no que permite establecer una mayor comunicación efectiva, entre colaborador y jefe directo.

Por lo tanto para mejorar la comunicación interna en la empresa, se debe empezar por parte de los jefes directos hacia sus miembros, en crear redes internas corporativas como portales web o foros, donde exista espacios interactivos entre los trabajadores hacia sus jefes, con la finalidad de expresar sus opiniones siendo escuchados por parte de sus líderes departamentales, de este modo permitirá descentralizar aquella

comunicación vertical que existe en la empresa Envases y Plasticket S.A. beneficiándose de esta forma todas las áreas y específicamente los departamentos de ventas, producción y comercialización.

Es necesario que se permita por parte del departamento de gerencia general, que exista la delegación de funciones por parte de los jefes de cada área que compone la empresa hacia sus subordinados, con el fin de intervenir y decidir que tareas son aptas e idóneas para desempeñar por el trabajador según su cargo respectivo.

2.3 Procesos

A nivel de selección de personal se desconoce cómo es el proceso que se realiza, a pesar de su convencionalismo que denota la empresa, se sugiere que se debería implementar como protocolo en la Unidad de Talento Humano realizar pruebas psicométricas, assessment center y entrevistas laborales, que permitan elegir al personal idóneo que cumpla con las especificaciones para el puesto que requiere la organización

Implementar procesos de Reclutamiento interno que permitan ocupar una vacante a través de candidatos que trabajen en la misma institución y que a su vez poseen habilidades y competencias necesarias para el cargo que se solicite.

Se debe fijar objetivos estratégicos a corto plazo en todos los departamentos que posee la empresa en especial las áreas de producción, ventas y comercialización, puesto que su desempeño ha decaído últimamente, de esta forma permitirá realizar el proceso de evaluación de desempeño de los colaboradores, en el cual se pueda medir las metas alcanzadas de forma semestral, así mismo evaluando aptitudes, destrezas y competencias que se deben cumplir como requisito para el desempeño del cargo

Fomentar en las áreas de ventas, producción y comercialización que se realice indicadores que midan el nivel de rentabilidad y productividad

laboral, con el fin de establecer comparaciones con la producción del año anterior y el actual para definir mejoras.

Realizar ajustes respecto a las políticas salariales de la empresa, en el cual se generen incentivos y beneficios a los trabajadores que mayor rendimiento obtengan durante el mes, dicha estrategia enfatiza al personal que desde varios meses ha solicitado el incremento salarial y mejorasen sus beneficios lo cual denota que no ha sido tomado en cuenta dichas peticiones.

Debido que la empresa no cuenta con una línea de carrera, se sugiere implementar en el departamento de talento humano una sub-área denominada Desarrollo Organizacional, con el objetivo de identificar el potencial de los trabajadores idóneos para las vacantes requeridas. De esta forma estimula al personal a desenvolverse mejor en cada una de sus funciones sabiendo que ante la necesidad de cubrir una vacante que incluya un mayor salario y competencias que pueda desarrollar, posiblemente sea tomado en cuenta para ocupar el cargo.

Establecer un cronograma de capacitación anual donde se busque fortalecer las debilidades de cada trabajador, a través de un diagnóstico de necesidades de capacitación (DNC), con el objetivo de poseer colaboradores altamente capacitados en sus puestos de trabajo.

3. IMPLEMENTACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN

3.1 Responsables

La principal responsabilidad en la implementación de los cambios sugeridos, será por el departamento de la Unidad de Talento Humano en su coordinación y colaboración de los demás jefes departamentales de la organización.

La función de la Unidad de Talento Humano será ser un gestor de cambios, especialmente en las áreas de ventas, comercialización y producción para poder lograr una alta rentabilidad en el giro del negocio.

Para empezar se comenzará por mejorar el proceso de comunicación interna a través de los líderes departamentales, en conjunto con la Unidad de Talento Humano en el cual este apoye a los jefes con respecto a desarrollar mejoras en su comunicación; la Unidad de Talento Humano brindara a los jefes de las áreas un nuevo modelo de guía de comunicación en el cual se basará en fomentar diversos canales informales de comunicación, en un espacio formal de trabajo, con el fin de llegar a un acercamiento más próximo entre las relaciones de los jefes con equipo de trabajo.

En las áreas de venta y producción, se debe actualizar conocimientos estadísticos aplicados a su trabajo, con el fin de poder realizar indicadores de gestión que permitan medir y evaluar el nivel de productividad y rentabilidad que ha generado en el transcurso de años anteriores versus al actual, de esta manera se podrá comparar y detectar a tiempo las falencias que dichas áreas presenten y desarrollar oportunidades de mejora a las áreas respectivas.

A nivel de desempeño laboral en todas las áreas y específicamente a los departamentos de comercialización, producción y ventas, se debe establecer por parte de sus jefes inmediatos, en elaborar objetivos estratégicos de cada área, de esta forma los colaboradores se centrarán en cumplir sus metas, fomentando un mayor compromiso laboral, y para medir el impacto de aquella estrategia, se realizará de manera semestral una efectiva evaluación de desempeño por parte de la Unidad de Talento Humano, con el objetivo de comprobar si han cumplido aquellas metas propuestas, y conocer si dominan sus aptitudes y destrezas en su área de trabajo, siendo esta una herramienta muy útil para mejorar el rendimiento de cada colaborador.

Para fortalecer el desarrollo del talento humano, será necesario por parte de la Unidad de Talento Humano, crear una línea de carrera donde

permita crecer a los colaboradores profesionalmente; para esto es necesario realizar un mapeo profesional, que permita conocer las metas y aspiraciones de cada trabajador.

Así mismo revisar el organigrama y definir las posiciones laborales requeridas, al realizar aquello facilitará en identificar las áreas que tendrán mayor movimiento de personal, como también revisar y actualizar los perfiles de cargo, para determinar que competencias requieren cada cargo y quienes serían aptos por ocupar la vacante, mediante el potencial que reflejen lo los colaboradores, en base a lo antes señalado, se puede definir planes de capacitación al personal calificado, brindándole como empresa aquel soporte para que puedan alcanzar los niveles de desarrollo requeridos.

Para poder llevar a cabo una eficiente implementación en los cambios planificados, es de gran importancia contar con los líderes de las diversas áreas, para obtener una mejora continua, siendo este el eje central de desarrollo para el talento humano, debido que un buen líder puede orientar y encaminar de manera exitosa a su equipo de trabajo, creando un agradable clima y satisfacción laboral.

3.2 Recursos

Los recursos que se empleará para los cambios que se desean establecer son los siguientes:

En el tema de promoción de carrera, los recursos son varios entre ellos se necesitará material de oficina como hojas, plumas, computadora, lápiz, borrador, organigrama, y computadora.

Para mejorar los procesos de selección, y reclutamiento de personal se utilizará las diversas plataformas como linkedin, bolsa de trabajo, multitrabajo, entre otras, para seleccionar los candidatos que se requieran; así también el uso de las diferentes pruebas psicométricas y la aplicación de distintos casos prácticos que se utilizará como parte del assessment center para realizar una correcta evaluación la candidato.

Cabe resaltar que para desarrollar y fortalecer el talento humano será necesario realizar un reclutamiento interno, donde se identifique el personal idóneo para ocupar las vacantes disponibles, mediante la revisión de perfiles de cargo y hojas de vida de los colaboradores que mejor se han destacado por su trayectoria, actitudes y habilidades.

Para desarrollar mejor la comunicación interna se necesitará de espacios físicos como mesas, sillas, pizarra, hojas, plumas en el cual el personal se sienta a gusto de poder dialogar con los jefes directos y exponer sus ideas, a nivel tecnológico un recurso importante será la computadora para la creación de un portal web o sitios como foros, video conferencias que permitan interactuar de otra diversa manera entre los colaboradores y jefes.

El recurso financiero que se prevé contar para la implementación al cambio que se desea lograr, demanda de un presupuesto mínimo, que no excederá tantos gastos económicos para la empresa sin embargo, este aspecto lo determina la dirección general de la organización en el cual brindará soporte a la Unidad de Talento Humano.

3.3 Metodología

La metodología a emplear será cuantitativa y cualitativa, en el proceso de desarrollo de carrera será importante realizar entrevistas que permitan conocer las expectativas y metas que cada colaborador desee lograr, de esta modo permite conocer de qué manera los trabajadores desean crecer a nivel personal y laboral.

Para poder realizar un correcto diagnóstico en temas como la satisfacción laboral y comunicación interna será necesario realizar encuestas respectivas a las áreas de ventas, comercialización y producción, con el fin de detectar las falencias que presenta la empresa.

Para obtener un mejor diagnóstico organizacional de la empresa, es importante emplear importantes herramientas estratégicas de gran utilidad, como es la matriz FODA, entrevistas grupales y observación directa.

CONCLUSIONES

El desarrollo del talento humano es un aspecto imprescindible que se debe llevar a cabo en el ámbito empresarial, debido que para la organización mantener una alta rentabilidad en el giro del negocio, debe primordialmente enfocarse en los trabajadores por conocer su nivel de satisfacción laboral, y necesidades que ellos requieran, esto es importante tomarlo en cuenta porque si un trabajador se siente a gusto en la empresa que labora, podrá rendir un alto nivel de desempeño tanto para el área que pertenece como para la organización.

Para gestionar cambios que involucren mejoras para la empresa, será necesario realizar un correcto diagnóstico organizacional; por lo general las empresas que conllevan un tipo de cultura autoritaria, o burocrática donde tienen efectos desfavorables, no siempre logran cumplir con éxito los objetivos estratégicos establecidos, y esto genera que los colaboradores se sientan desmotivados, insatisfechos y descomprometidos con la empresa, afectando a su productividad laboral, lo cual se ve afectada la empresa, y es donde comienza la preocupación por generar cambios en sus procesos a nivel estructural o personal.

Los líderes son un patrón de influencia hacia sus trabajadores, por lo tanto deben construir junto con su equipo de trabajo, un modelo de comunicación interna asertiva, donde se fomente una interacción mutua y participativa, creando lazos de confianza y respeto dentro de su marco laboral, en el cual los colaboradores sean capaces de comunicarse libremente con sus jefes, y este sepa saber escucharlos tomando acciones inmediatas según el tema que amerite hacerlo, de esta forma se forjará una cultura fuerte.

Todo cambio planeado se debe realizar de forma paulatina, contando siempre con la participación e inclusión de todos los colaboradores que conforman la empresa, con el fin de lograr el objetivo en común, por este medio se reforzará el compromiso organizacional en cada colaborador; el

área de talento humano debe ser un agente de cambio donde demuestre importancia por el bienestar de los trabajadores, con el fin de fortalecer el desarrollo y retención del talento humano será necesario realizar y gestionar programas de desarrollo profesional hacia los colaboradores, con el fin de vincular y lograr un personal altamente capacitado y competente para suplir las necesidades que con el tiempo requiera la organización.

REFERENCIAS

- Alles, M. (2007). *Comportamiento Organizacional*. Buenos Aire: Granica.
- Chiavennato. (2004). *Gestion Organizacional*. Obtenido de <https://gestionorganizacional.wordpress.com/13cultura-organizacional/>
- Fernandez. (2009). *Comunicación Organizacional*. Obtenido de http://www.infosol.com.mx/espacio/Articulos/Desde_la_Investigacion/La-Comunicacion-Organizacional.html#.WgukXEribIU
- Morales, F. (2012). *Comunicación Interna*. Mexico: Pearson.
- Phalen. (2000). *Características de la cultura organizacional y comunicación*. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/pepsi/v9n17/v9n17a06.pdf>
- Robbins, S. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Pearson.



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Marcela Lourdes Suárez Sánchez** con C.C: #0932084726 autor/a del **componente práctico del examen complejo: Fortalecimiento del Talento Humano en el Desarrollo Organizacional en la Empresa Envases & Plasticket S.A.** 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, **28 de Febrero de 2018**

f. _____

Suárez Sánchez, Marcela Lourdes

C.C: 0932084726



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Fortalecimiento del Talento Humano en el Desarrollo Organizacional en la Empresa Envases & Plasticket S.A.		
AUTOR(ES)	Suárez Sánchez, Marcela Lourdes		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Lcdo. Bonilla Morán, Luis Antonio, Mgs		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación.		
CARRERA:	Psicología Organizacional		
TITULO OBTENIDO:	Licenciada en Psicología Organizacional		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	28 de Febrero de 2018	No. DE PÁGINAS:	27 páginas
ÁREAS TEMÁTICAS:	Comportamiento Organizacional, Cultura Organizacional, Comunicación		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Comunicación interna, Fortalecimiento del Talento Humano, Satisfacción Laboral, Línea de Carrera, Capacitación, Desarrollo Organizacional.		

RESUMEN/ABSTRACT

El presente trabajo se enfocó en el Fortalecimiento del Talento Humano en el Desarrollo Organizacional en la Empresa Envases & Plasticket S.A en el cual en base al diagnóstico organizacional realizado, se estableció varias estrategias a implantar, a nivel de selección de personal, evaluación de desempeño y desarrollo profesional; así mismo tomando en consideración las áreas específicas como ventas, comercialización y producción por desarrollar cambios y mejoras, debido que dichas áreas han presentado en su último semestre inconvenientes en el desempeño laboral por los trabajadores. Se detectó que la cultura que poseía la Empresa Envases & Plasticket, es de tipo autoritario, en relación a la centralización de poder que ejercía solo la gerencia general, limitando a los gerentes de las demás área a no poseer autonomía en la toma de decisiones hacia sus trabajadores, lo cual obtuvo un efecto negativo hacia los colaboradores por dichas medidas implantadas, generando una comunicación estrechamente limitada. Lo cual una de las estrategias que se planteó desarrollar fue establecer un nuevo modelo de comunicación interna, donde se trate de mejorar la relación entre directivos y colaboradores. El tema central y eje de cambio en la determinación de estrategias fue el fortalecimiento del talento humano en el desarrollo organizacional, por medio de la creación del área de una línea de carrera en el departamento de Talento Humano, con la finalidad de retener al personal brindándoles un espacio de crecimiento laboral, potenciando al máximo sus capacidades, mediante una correcta formación profesional como lo es la capacitación, así también otros aspectos de mejoras se estableció en los demás procesos que requerían cambios, con la finalidad de elevar la productividad y satisfacción laboral en los colaboradores.



ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
CONTACTO CON AUTORES:	Teléfono: +593-9-59216242	E-mail: mayse_64@hotmail.com
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::	Nombre: Carrillo Saldarreaga, Sofía Viviana ,Mgs.	
	Teléfono: +593-42209210:EXT 1413-1419/	
	E-mail: sofia.carrillo@cu.ucsq.edu.ec	
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA		
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):		
Nº. DE CLASIFICACIÓN:		
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		