



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

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

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

TEMA:

**“El proceso de Cambio Organizacional en la Empresa Envases y
Plasticket S.A.”**

AUTOR (ES):

Camacho Rodríguez, Yliana Raquel

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

TUTOR (A)

Lcdo. Bonilla Moran, 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 ORGANIAZCIONAL

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente **componente práctico del examen complejo**, “**El proceso de cambio organizacional en la Empresa Envases y Plasticket S.A.**”, fue realizado en su totalidad por **Camacho Rodríguez, Yliana Raquel**, 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, 28 de febrero del 2018



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

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Camacho Rodríguez, Yliana Camacho**

DECLARO QUE:

El **componente práctico del examen complejo, “El proceso de cambio organizacional en la Empresa Envases y Plasticket S.A.”**, previo a la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional**, ha sido desarrollada 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, 28 de febrero del 2018

EL AUTOR (A)

f. _____
Camacho Rodríguez, Yliana Raquel



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

AUTORIZACIÓN

Yo, **Camacho Rodríguez, Yliana Raquel**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución el **componente práctico del examen complejo “El proceso de cambio organizacional en la Empresa Envases y Plasticket S.A.”**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, 28 de febrero del 2018

EL (LA) AUTOR(A):

f. _____
Camacho Rodríguez, Yliana Raquel



Guayaquil 20 de febrero del 2018

INFORME DE PLAGIO

URKUND

Documento	Caso de Analisis Envases y Plasticos S.A. (Yliana Camacho).doc (D34968136)
Presentado	2018-01-23 18:13 (-05:00)
Presentado por	ycamachorodriguez@gmail.com
Recibido	luis.bonilla.ucsg@analysis.orkund.com
Mensaje	Analisis Caso Envases y Plastickets S.A. Mostrar el mensaje completo

0% de estas 11 páginas, se componen de texto presente en 0 fuentes.

TEMA: “El proceso de Cambio Organizacional en la Empresa Envases y Plasticket S.A.”

ESTUDIANTE: Yliana Camacho Rodríguez

DOCENTE TUTOR: Lcdo. Luis Bonilla M, MGs.



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

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____
LCDO. BONILLA MORÁN LUIS ANTONIO, MGS.
TUTOR(A)

f. _____
PSIC. GALARZA COLAMARCO, ALEXANDRA PATRICIA, MGS.
DECANO O DIRECTOR DE CARRERA

f. _____
PSIC. CARRILLO SOFIA VIVIANA, MGS.
COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

ÍNDICE

RESUMEN	3
INTRODUCCIÓN	2
DESARROLLO.....	4
1. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	4
1.1 Cultura Organizacional.....	4
1.2. Comportamiento Organizacional.....	6
1.3. Comunicación.....	7
2. DETERMINACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS	9
2.1. Proceso De Selección.....	9
2.2. Gestión de desempeño	11
2.3. Desarrollo del personal.....	10
3. IMPLEMENTACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN	13
3.1. Responsables	11
3.2. Recursos	13
3.3. Metodología	14
4. CONCLUSIÓN.....	14
5. REFERENCIAS	16

RESUMEN

El presente trabajo expone el caso de la empresa Envases y Plasticket S.A. una empresa que comercializa artículos de plástico para el uso doméstico e industrial localizada en Guayaquil, Ecuador. Envases y Plasticket S.A. nació en el año 1967 y lleva 50 años de trayectoria dentro del mercado Ecuatoriano, sin embargo el Directorio de la empresa considera que se debe analizar aquellos factores que están interviniendo en el desarrollo de la empresa con el fin de incorporar cambios sobre ellos y mejorarlos. En este caso se realizara un análisis complejo de la situación real de organización, donde se identificará aquellos factores internos que actualmente están afectando a la producción y desacelerando el desarrollo oportuno de la organización. Considerando como punto de partida las siguientes variables internas; la cultura, la identidad corporativa, el personal, el cliente y el producto. Para la realización del análisis será considerado los procedimientos efectuados por los administradores anteriores y que en su actualidad se mantienen desactualizados, desde hace 30 años atrás. Por consiguiente, se indicaran los cambios que se debería incorporar en el proceso de selección, gestión por desempeño y desarrollo personal con el objetivo de mejorar la situación actual por la que atraviesa la empresa.

El proceso de cambio será analizado desde la información proporcionada por el caso, y se intervendrá de manera objetiva acorde a la realidad donde se desarrollará las posibles alternativas de mejoras necesarias para el desarrollo de la gestión efectiva de la empresa y de los colaboradores, la cual permitirá la transformación de las estrategias, procesos, y de tecnología que orienten a la organización a cumplir con las metas y los objetivos corporativos propuestos, asegurando un ambiente dinámico y saludable.

Palabras Claves: *Desarrollo Organizacional, Comportamiento Organizacional, Gestión de Talento Humano, Cultura, Comunicación, Identidad, Motivación, Liderazgo.*

INTRODUCCIÓN

En la actualidad las organizaciones y las personas se enfrentan a un entorno dinámico y cambios surgen dentro de las organizaciones de acuerdo a las oportunidades que se presenta en el trayecto del desarrollo de la organización, sin embargo también están aquellos cambios que son planeados. A pesar de esto los expertos consideran que para que ocurra un proceso de cambio deben participar todos los miembros de una organización, y estos puedan sentirse altamente identificados, alineados y comprometidos con la organización. Para lograr un cambio y que este sea un éxito, se debe conocer con certeza a la cultura que pertenece y poseer los valores, las creencias que la organización brinda a partir desde su primer día de integración en ella.

Envases y plasticket S.A lleva 50 años en el mercado ecuatoriano, durante todo este tiempo ha logrado pasar por varias etapas a lo largo de su trayectoria, y gracias a ello logro un posicionamiento seguro dentro del mercado debido a la escasa competencia por parte del mercado, sin embargo, en los dos últimos años el mercado ha presentad nuevas competencias generando problemas para mantener su nivel de producción en los últimos meses, lo cual ha hecho que la organización se vea obligada a realizar cambios en la estructura de sus procesos y modelo de gestión de Talento Humano.

La cultura tradicional, rígida y burocrática que se manifiesta en la empresa ha generado que los procesos ya implementados no estén actualizados ocasionando; distorsión en los canales de comunicación, decisiones no asertivas y la falta de compromiso en los colaboradores. La implantación del desarrollo que se desea establecer está enfocado en la restructuración de los procesos desactualizados mediante un diagnóstico, la planificación e innovación de los procesos por medio de un consultor externo o interno.

La implementación e innovación del proceso del Desarrollo Organizacional (DO) dará los cambios oportunos a la empresa Envases y Plasticket S.A. que permitirán evolucionar conforme a los escenarios proactivos dando lugar a colocarse nuevamente entre unas de la empresa competitivas dentro del mercado Ecuatoriano.

Finalmente se elaborara el análisis del caso mediante la lectura y el diagnostico de la situación actual considerando las fortalezas, debilidades, cambios y estrategias a implementar para la mejora continua de Envases y Plasticket S.A.

DESARROLLO

1. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

El análisis y la situación actual de la organización Envases y Plasticket S.A. es la base fundamental para tener una mayor visión de cómo proceder actuar ante aquellos escenarios que se presentan en la vida cotidiana dentro de las organizaciones, además de garantizar un mayor nivel de efectividad de las estrategias y toma de decisiones asertivas. Para el análisis del presente caso, es necesario la adquisición de conocimientos de sobre Cultura y Comportamiento Organizacional, que permitirán abordar las problemáticas, formas de intervención y los principales factores de cambios con sus posibles resultados.

1.1. Cultura Organizacional

La Cultura Organizacional no es otra cosa que la suma de todos los valores, principios, creencias y prácticas que se comparten al interior del sistema organizacional, se trata de una directriz que nos permite explicar el comportamiento de los miembros como una característica que enuncia la identidad de las personas en las organizaciones. (Garzón, 2005,p.81)

Ralph D. Stacey, citado por Barón (2006) señala que la cultura organizacional es “el conjunto de creencias, costumbres, prácticas y formas de pensar que un grupo de personas han llegado a compartir por medio de su convivencia y trabajo...A un nivel visible la cultura de un grupo de personas toma forma en los comportamientos, símbolos, mitos, ritos y artefactos”. A través de ellos se moldean los esquemas mentales de la organización y su funcionamiento en cada uno de los colaboradores.

Si bien es cierto sabemos que en todo tipo de organización existen aquellos valores, símbolos y costumbres que los diferencian de otras organizaciones y que con el pasar del tiempo sufre un cambio constante y a pesar de sufrir estos cambios, de acuerdo a lo expresado por los autores citados, nos explican que la

cultura es aquella percepción que los colaboradores con respecto a su organización y este se verá reflejado en el comportamiento directo con la organización.

Cuando en una organización se presentan conflictos o problema la cultura también puede ser un variable de factibilidad donde puede intervenir de cierto modo mediante un análisis, el cual aumentara el nivel de compromiso y la estabilidad del sistema social de la organización.

De tal forma que la cultura se considerada como una de las bases fundamentales del desarrollo y la estructura sólida de las organizaciones que desean ser competitivas en el mercado, teniendo en cuenta que son la expresión de una realidad cultural, la cual nos sirve como marco de referencia a los miembros de una organización y da las pautas sobre del comportamiento que deben adoptar ante ella.

El cambio en la cultura es uno de los más difíciles de lograr dentro de las organizaciones ya que conlleva una transformación profunda que impacta a los valores, políticas, conductas y normas que la definen en su totalidad. Esta dificultad radica en que una vez que los valores están bien establecidos, llegan a ser parte activa de la personalidad de los individuos y al sentirse amenazados por un posible cambio después de permanecer durante mucho tiempo bajo los mismos valores y comportamientos se vuelven resistentes al cambio. Lo que dificulta la implantación de cambios efectivos y una fuerte tendencia a mantener las zonas de confort.

Partiendo de los supuestos anteriores y tomando como referencia el diagnóstico de la situación actual y la cultura que manifiesta la empresa Envases y Plasticket S.A, se utilizará la Teoría clásica de Edgar Schein para explicar y facilitar la comprensión del entorno interno de la organización. Para Schein (2004), la cultura organizacional desde una perspectiva evolutiva considerándola como un patrón de supuestos básicos compartidos que el “grupo” aprende en la medida que resuelve sus problemas de adaptación externa e integralmente interna (...). Del mismo modo su modelo de presunciones básicas nos indica que el grupo al ir aprendiendo a enfrentarse con sus problemas de adaptación tanto externas como internas, estas

son consideradas como conductas influyentes al resto del personal nuevo que que hayan ejercido suficiente influencia para los nuevos miembros de la organización.

Los problemas que se presenta en Envases y Plasticket S.A. apenas incide en estos dos últimos años donde principalmente el área de producción y el desempeño de los colaboradores se ha visto afectado, y donde su Directorio esta consiente de que es el momento oportuno para actuar y gestionar un cambio radical en la empresa y esta se pueda posesionar nuevamente en el mercado como una de las mejores.

El Directorio está buscando es la actualizar y redefinir los procesos y estrategias de acuerdo a la situación actual de la organización mediante los consultores externos de confianza, lo cual permita cumplir con los objetivos y metas corporativas y ser siendo líderes en el mercado industrial.

De acuerdo a la información proporcionada en el caso, se puede inferir que la cultura que se vivencia en Envases y plasticket S.A es una cultura rígida y centralizada, donde el poder de la toma de decisiones como principal autor es la Directorio, es decir se trata de una información de poder, de tipo descendente donde se controla la conducta de los subordinados. La cultura de Envases y plasticket S.A. se identifica por factores externos como la trayectoria que posee en el mercado (producto) e internos como la identidad, conducta del personal. Estos factores han definido la cultura tradicional que posee la empresa dentro del mercado ecuatoriano.

1.2. Comportamiento Organizacional

Robbins y Judge (2013, p. 8) explican que el comportamiento organizacional (CO) como el campo de estudio que investiga el efecto que tienen los individuos, grupos y estructura en el comportamiento dentro de las organizaciones, con objeto de aplicar dicho conocimiento en mejorar la efectividad de las organizaciones. De acuerdo a la información correspondiente por el caso, el Directorio esta consiente de la situación actual que enfrenta la compañía, por lo que se considera oportuno la intervención de los consultores externos y de Recursos Humanos para la planificación de los cambios que se desean lograr.

Durante estas dos últimas décadas los expertos en la materia del CO, como una de ellas las Facultades de administración, han señalado la importancia del comportamiento humano dentro de las organizaciones en función del desempeño de las actividades. En función a ello se exigió que las personas participen de cursos donde puedan potencializar sus habilidades interpersonales y demostrar que tan eficaz son sus gerentes al momento de dirigir a su personal.

Las organizaciones son sistemas sociales diseñados para lograr metas y objetivos a través de la gestión de los recursos o del talento humano, entonces a través del comportamiento organizacional se nos permite estudiar de cerca y conocer cuál es el impacto que tienen las personas, los grupos y estructuras sobre el sistema organizacional, con el propósito de aplicar tal conocimiento para mejorar de eficacia de la organización, permitiendo el alcance de sus objetivos. (Tapia, 2010, p.3)

De acuerdo a las citas de los autores podemos decir que el estudio del comportamiento organizacional de la empresa Envases y Plasticket S.A. se ve afectado y claro está en el comportamiento que reflejan sus colaboradores, lo cual los ha llevado a disminuir su ritmo de trabajo y desmotivados por los horarios establecidos y las infraestructuras no adecuadas para el desempeño óptimo de las labores en la Planta principal (Matriz). Siendo estos uno de los factores principales de la disminución de la producción, es decir las ventas.

1.3. Comunicación

Según Fernández (2005), el direccionamiento de la Comunicación Interna no debe hacerse sin un proceso establecido; las estrategias y herramientas de Comunicación Interna debe ser dirigidas siempre hacia la creación y transmisión del conocimiento en las organizaciones, es decir; no solo debe ser visualizada como un instrumento sino como un proceso o un sistema que comprende a los individuos, su entorno, su construcción social, desarrollo, comportamientos, conducta etc.

Para las organizaciones en la actualidad, la comunicación paso de ser algo obsoleto a una herramienta estratégica para el funcionamiento correcto de todos los procesos y del capital humano. Aunque muchas veces la redundancia de

información que circula en las organizaciones genera dificultades en el flujo de la información sufriendo esta una distorsión en todos los canales existentes. Lo cual genera confusión y desconocimiento causando conflictos internos entre los departamentos.

En Envases y Plasticket S.A será preciso utilizar la comunicación para gestionar de manera óptima tres factores importantes que son el control, la motivación, y la información. Al referirse al control hacemos hincapié a saber manejar el comportamiento del personal, donde todos tengan el conocimiento de la jerarquía de autoridad. En cuanto a la motivación, en ganarse la confianza del colaborador transmitiendo seguridad y claridad con la que transmite cada uno de los mensajes, siendo esto un gran apoyo para la retroalimentación de sus funciones e incertidumbre de aquellos rumores que no son más que información distorsionada.

2. DETERMINACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS

El desarrollo organizacional es un proceso planeado de cambio o actualización que tiene como propósito la mejora global de la misma, incrementando la motivación de los colaboradores, manteniéndola más productiva, mejorando la satisfacción laboral y generando colaboradores comprometidos con su trabajo y con su organización. El cambio, debe orientarse a: redefinir creencias, actitudes, valores, estrategias y prácticas para que la organización pueda adaptarse mejor a las modificaciones del entorno y evolución de fenómenos administrativos imperantes en el medio. (Sanchez, 2009, p. 245)

La estrategia integral de este proyecto se basa en la importancia de la aplicación del desarrollo organizacional en la empresa Envases y Plasticket S.A con el fin de implementar estrategias específicas en cada proceso requerido para gestionar el cambio. Las estrategias desarrolladas que se pretenden aplicar se las detalla a continuación en función a los procesos de selección, gestión por desempeño y desarrollo del personal de la misma.

2.1. Proceso De Selección

El proceso de selección es la acción de reclutar, seleccionar y contratar aquellos trabajadores idóneos que cumplan con el perfil solicitado, considerando los conocimientos, habilidades, aptitudes competentes de quienes se postulan. Este proceso se inicia desde la vinculación, entrenamiento, remuneración, y del bienestar social del recurso humano. El departamento de Talento Humano es aquel que garantiza el éxito de la organización, siendo los responsables de ingresar personas gran potencial que aporten al desarrollo.

A la selección de personal le corresponde atraer de manera selectiva, mediante varias técnicas de divulgación y de selección, a candidatos que cumplan con los requisitos mínimos que el cargo o perfil exige. El objetivo específico de la selección es escoger y clasificar los candidatos más idóneos para satisfacer las necesidades de las empresas. Sin embargo, existen situaciones que no se terminan de comprender; en la actualidad se

encuentran nuevos paradigmas de selección presentes en este importante proceso. (Naranjo, 2011)

Tomando en cuenta la cita de Naranjo, se considera necesario realizar un proceso de selección efectivo para evitar la rotación del personal, lo cual genere malestar en el personal a considerar que la organización no recompensa el esfuerzo que realiza en su trabajo. Como uno de los factores negativo que presenta la compañía es el caso de la desmotivación del personal de Envases y Plasticket S.A. el cual expresa y considera que deben tener un aumento de sueldo por el tiempo que llevan en la empresa, sin embargo el directorio no considera lo solicitado por parte personal debido a la insuficiencia académica que posee su equipo de trabajo.

Otro de los factores que están latentes en Envases y Plasticket S.A. es el nivel de tecnología que tienen actualmente sus implementos de trabajo y a pesar de que el personal no está lo suficiente calificado para el uso y manejo correcto de las maquinarias. Los cambios que se presenta en nuestro entorno son las causas por la que las empresas exigen cada vez más que su personal este altamente calificado y cumpla con las habilidades y competencias que demanda la compañía.

Sin embargo, no todas las empresas se preocupan por la seguridad de contar con el personal idóneo para los cargos establecidos, se conforman con el entusiasmo y la predisposición que demuestra los candidatos durante la entrevista, siendo esto un proceso de selección deficiente y generando un presupuesto anual mayor del que se tenía estimado, ya que no agregan ese valor a la empresa.

Según López (2010), las competencias son, en definitiva, características fundamentales de la persona e indican “formas de comportamiento o de pensar, y que generalizan diferentes situaciones y duran por un largo período de tiempo”. Esto quiere decir que el comportamiento de los colaboradores es parte de las competencias y estas a su vez demuestran el rasgo de la afinidad de las características individuales y de las cualidades que posee para ejercer un cargo con eficiencia y eficacia.

Para retener este tipo de personal “Clave” los especialistas en la Gestión de Talento Humano consideran que no basta con la recompensa salarial que se pueda ofrecer al candidato o colaborador, ya que muchos de los grandes profesionales esperan un ambiente laboral agradable, beneficios internos y lo que muchos esperan crecimiento o desarrollo profesional que les permita afrontar nuevos retos. Para ello Envases y Plasticket S.A. deberá desarrollar y plantear nuevas estrategias en el proceso de selección y capacitación del personal que les permita estar alineados con los objetivos corporativos de la organización.

2.2. Gestión de desempeño

En la actualidad existen diferentes métodos para lograr que el personal de la organización logre alinearse a los objetivos estratégicos, mediante un buen sistema de gestión de desempeño. La importancia de esta herramienta permite que el personal de una organización pueda crecer y desarrollarse dentro de ella para adecuar una formación constante y establecer objetivos y metas para el beneficio de la compañía y de su personal.

En el caso se pretende implementar y actualizar una nueva modalidad donde el personal pueda tener un desarrollo profesional oportuno el cual le permita participar de ascensos internos. La Gestión por desempeño es aquella que está relacionada con los objetivos de corto y largo plazo de la organización y va de la mano del proceso de reclutamiento, ya que busca analizar el desarrollo de sus habilidades y competencias mediante indicadores que nos da una respuesta a sus acciones siendo estos resultados negativos o positivos para la empresa.

Todo el personal de Envases y Plasticket S.A. será evaluado mediante las evaluaciones de desempeño en conjunto con el líder de cada área que pertenezcan. El personal de ventas será evaluado mediante resultados con la finalidad de realizar una retroalimentación donde se pueda evaluar los factores que influyen tanto en las ventas rentables y el bajo de las mismas, donde se pueda formular estrategias para fortalecer la productividad de acuerdo al mercado. Buscando promover la iniciativa e innovación en ciertos cargos (ejemplo, ventas, atención al cliente, etc.), de esta manera los trabajadores tendrían la libertad de realizar sus tareas de manera más

creativa y eso les permitirá desarrollarse, por ende aumentará los niveles de motivación y compromiso con su labor y con el departamento.

2.3. Desarrollo del personal

El desarrollo del personal en las organizaciones es parte de la cultura corporativa, es decir es un proceso continuo y sistemático que permite identificar, mantener y promover la performance individual y el potencial de aprendizaje de los miembros del staff de todos los niveles. El desarrollo de las personas en las organizaciones debe hallar las necesidades cuantitativas y cualitativas de los recursos humanos para dar peso a sus habilidades e intereses. El objetivo del desarrollo de personas es reconciliar estos dos componentes claves para permitir el mejor cumplimiento de las tareas en la empresa.

El desarrollo del personal es el tercer proceso que debe implementarse y apuntar a estrategias de mejoras para motivar al personal de la empresa. Debido a que esta organización no cuenta con un plan que permita el desarrollo de carrera, lo cual ha generado la situación de ocasionar en los trabajadores poco interés en la formación y preparación profesional de ellos. Por lo razón, se debe considerar la aplicación del mismo con una visión enfocada a motivar al colaborador a auto educarse o que la organización sea un aporte para el desarrollo de sus facultades y conocimientos.

3. IMPLEMENTACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN

3.1. Responsables

Para lograr un cambio en Envases y Plasticket S.A. se necesita la colaboración primordial de la Directivo y la Gerencia General, siendo estos los responsables y las cabezas principales para cambio efectivo en la organización. Solo así el personal tomara conciencia y participaran del cambio que se pretende realizar.

El departamento de Talento Humano tiene como responsabilidad planificar y gestionar el cambio, manteniendo un control y seguimiento de cada uno de los procesos de los cuales se pretende cambiar, mediante evaluaciones y retroalimentación respectiva de los procesos innovados. Además son los encargados de socializar a todo el personal como y que se pretende cambiar, y que el personal no presente incertidumbre con respecto a los cambios.

3.2. Recursos

Los recursos que formaran parte del cambio, es el capital humano y financiero, en el cual se ha procurado que no tenga mayor afectación de acuerdo a la situación económica de la empresa y se estima realizar aceptación y cambio por parte del recurso de mayor importancia (recurso humano), ya que todas las estrategias planificadas y planteadas serán desarrolladas en funcionamiento del personal. La estrategia de cambio pretende modificar la cultura organizacional, la comunicación, los procesos de selección, la gestión de desempeño, liderazgo.

De acuerdo a lo planteado en las estrategias se utilizaran materiales de oficina como: papel, tinta, esferos, lapiceros y las herramientas tecnológicas propias de un proyecto. Se analizará la posibilidad de poder contratar un Proveedor de Pruebas psicométricas para el análisis completo de las habilidades, conocimientos y aptitudes de los futuros candidatos a postular dentro de un vacante en la organización.

Mediante la implementación y el desarrollo de las estrategias establecidas se pretende aumentar el nivel de identidad corporativa, compromiso, el desarrollo profesional de los colaboradores, donde sean altamente competitivos, profesionales y productivos.

3.3. Metodología

La metodología que se utilizara para el análisis de la situación de la empresa será mediante la técnica cualitativa y cuantitativa para la recolección de datos, en donde se aplicara entrevistas y encuestas compuestas por preguntas abiertas y cerradas, se obtendrán resultados de datos descriptivos con respecto al comportamiento observable de los colaboradores. Para Las variables a medir en las entrevistas son grupales y personales, comportamiento organizacional; comunicación, manual de Procedimientos, difusión de Información, integración de niveles Organizacionales, adaptación al cambio, etc.

Para la actualización del proceso de reclutamiento y selección el equipo de Talento Humano realizará entrevistas a los líderes de cada área para poder actualizar los perfiles de cada puesto de tal forma que el personal que sea seleccionado dentro de un proceso sea el idóneo.

En cambio en el proceso de gestión del desempeño se utilizarán encuestas, reportes de ventas y entrevistas a los líderes y colaboradores de las áreas de ventas, comercialización y producción con el fin de saber los resultados exitosos de las ventas y en caso de ser negativos tomar medidas respectivas en los equipos para lograr las metas establecidas en el presupuesto de las ventas. El proceso de desarrollo de personal se medirá bajo los resultados de las evaluaciones de desempeño, estas evaluaciones tendrán una retroalimentación personal en conjunto con el líder y el evaluado, además de poder intervenir con encuestas y pruebas cognitivas que nos permitan medir indiquen el nivel de formación, educación y habilidades que poseen cada uno de los colaboradores.

Además se recomienda realizar talleres o charlas donde puedan participar todos los colaboradores y poder identificar aquellas incertidumbres y necesidades que tienen con respecto a la organización, y así fortalecer los canales de comunicación existentes y mejora el clima laboral en el cual se desempeña cada uno de ellos.

CONCLUSIONES

A lo largo del presente trabajo se llegó a la conclusión de la necesidad de implementar una restructuración en la empresa Envases y Plasticket S.A, siendo esta una de las decisiones asertivas por parte del Directorio, debido a la baja producción y a la posición que estaban tomando durante estos dos últimos años, lo cual no ha sido rentable para la organización. El mantener una cultura rígida y sus procesos desactualizado habían generado un clima laboral no favorable para el personal, causando que se pierda el sentido de pertenencia por parte de los colaboradores hacia la organización. Se puede decir que al haberse mantenido por más de 30 años bajo la misma zona de confort la empresa no ha podido implementar otras estrategias que le permita conocer nuevos horizontes, que sin embargo a la directiva ahora los considera importantes, por lo que busca ayuda externa de dos de sus consultores externos de confianza y que estos junto al departamento de Recursos Humanos puedan implementar un Plan de acción que les permita posesionarse nuevamente y de manera estable como número uno en el mercado ecuatoriano.

Dentro del proceso de análisis del caso se logró identificar la cultura organizacional de la empresa donde se comprueba que al mantener una cultura tradicional, rígida y burocrática la organización pierde la razón de ser ya que todos deberían estar alineados hacia la misma dirección y compartir los mismo valores y principios que los destaca de una u otra forma en cuestión servicio y calidad que ofrece a sus clientes.

Por otra parte, la carencia de liderazgo propio de la cultura y la comunicación nos permitió analizar el clima en el cual se estaban siendo expuesto los colaboradores, gracias a estas falencias evidentes se hizo posible la intervención de los dos consultores junto a la apoyo de Talento Humano. Con el fin de analizar la situación interna de Plásticos y Plasticket S.A y así implementar nuevas estrategias que les permita salir del déficit económico en el cual se encuentran. Para ello necesitaran del apoyo de la Directiva al tiempo y presupuesto financiero, y la aceptación al cambio por parte de sus colaboradores, para la implementación de las nuevas estrategias.

REFERENCIAS

- Byron, B. (2014). *La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive*. Tesis, Universidad Técnica de Ambato, Ambato. Obtenido de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/6696/1/132%20o.e..pdf>.
- Fernandez, C. (2005). *La Comunicación en las Organizaciones*. México: Trillas.
- Garzón, M. (2005). *Desarrollo Organizacional y Cambio Planeado*. Bogota: Universidad del Rosario.
- López, J. (2010). *La Selección De Personal Basada En Competencias Y Su Relación con La Eficacia Organizacional*: <http://www.redalyc.org/pdf/4259/425941230007.pdf>
- Melani, B. (25 de Septiembre de 2006). *Análisis de las experiencias de dos organizaciones en su objetivo de incorporar la dimensión del manejo de conflictos en la cultura de una organización*. Tesis Universidad de los Andes Facultad de Administración.
- Naranjo, R. (Marzo de 2011). *El proceso de selección y contratación del personal*. Obtenido de *El proceso de selección y contratación del personal*: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762012000100005.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional (15° ed.)*. (P. d. Vega, Trad.) México D.F., México: Pearson. Obtenido de <http://www.farem.unan.edu.ni/investigacion/wp-content/uploads/2015/05/67-Comportamiento-Organizacional-15edi-Robbins.pdf>
- Sanchez, G. (2009). *Anales de documentación*. Obtenido de *El Desarrollo Organizacional: Una estrategia de cambio*: <http://www.redalyc.org/pdf/635/63511932013.pdf>
- Schein, E. (2004). *Organizational Culture and Leadership (3rd ed.)*. San Francisco, California, United States of America: Jossey-Bass: A Wiley Imprint. Obtenido de http://www.untag-smd.ac.id/files/Perpustakaan_Digital_2/ORGANIZATIONAL%20CULTURE%20Organizational%20Culture%20and%20Leadership,%203rd%20Edition.pdf
- Tapia, A. (2010). *Estudio del comportamiento Organizacional en la empresa envíos América*. Obtenido de <http://cdigital.uv.mx/bitstream/123456789/28862/1/Tapia%20Roman%20Ana.pdf>

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Camacho Rodríguez Yliana Raquel**, con C.C: # 0941415184 autor/a del **componente práctico del examen complejo: “El proceso de cambio organizacional en la Empresa envases y plasticket S.A.”** previo a la obtención del título de **Licencia 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, **22 de enero de 2018**

f. _____

Nombre: **Camacho Rodríguez, Yliana Raquel**

C.C: **0941415184**

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	“El proceso de cambio organizacional en la Empresa Envases y Plasticket S.A.”		
AUTOR(ES)	Yliana Raquel, Camacho Rodríguez		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Luis Antonio Bonilla Morán		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación		
CARRERA:	Psicología Organizacional		
TÍTULO OBTENIDO:	Licenciada en Psicología Organizacional		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	28 de febrero de 2018	No. DE PÁGINAS:	26 páginas
ÁREAS TEMÁTICAS:	Resumen, Diagnostico de la organización, Cultura Organizacional.		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Desarrollo Organizacional, Comportamiento Organizacional, Gestión de Talento Humano, Cultura, Comunicación, Identidad, Motivación, Liderazgo.		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):	<p>El presente trabajo expone el caso de la empresa Envases y Plasticket S.A. una empresa que comercializa artículos de plástico para el uso doméstico e industrial localizada en Guayaquil, Ecuador. Envases y Plasticket S.A. nació en el año 1967 y lleva 50 años de trayectoria dentro del mercado Ecuatoriano, sin embargo el Directorio de la empresa considera que se debe analizar aquellos factores que están interviniendo en el desarrollo de la empresa con el fin de incorporar cambios sobre ellos y mejorarlos. En este caso se realizara un análisis complejo de la situación real de organización, donde se identificará aquellos factores internos que actualmente están afectando a la producción y desacelerando el desarrollo oportuno de la organización. Considerando como punto de partida las siguientes variables internas; la cultura, la identidad corporativa, el personal, el cliente y el producto. Para la realización del análisis será considerado los procedimientos efectuados por los administradores anteriores y que en su actualidad se mantienen desactualizados, desde hace 30 años atrás. Por consiguiente, se indicaran los cambios que se debería incorporar en el proceso de selección, gestión por desempeño y desarrollo personal con el objetivo de mejorar la situación actual por la que atraviesa la empresa. El proceso de cambio será analizado desde la información proporcionada por el caso, y se intervendrá de manera objetiva acorde a la realidad donde se desarrollará las posibles alternativas de mejoras necesarias para el desarrollo de la gestión efectiva de la empresa y de los colaboradores, la cual permitirá la trasformación de las estrategias, procesos, y de tecnología que orienten a la organización a cumplir con las metas y los objetivos corporativos propuestos, asegurando un ambiente dinámico y saludable.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	

CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-4-0980405894	E-mail: ycamachorodriguez@gmail.com
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::	Nombre: Psic. Carrillo Saldarriaga Sofía Viviana, Mgs.	
	Teléfono: 3804600 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):		