



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

PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

TEMA:

**Gestión del cambio enfocado en el liderazgo organizacional
de la empresa SAFELIFE de la ciudad de Guayaquil**

AUTOR:

Lozano De La Ese, Brigitte Solange

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

TUTOR

Lcdo. Bonilla Morán, Luis Antonio, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

28 de agosto del 2018



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente **componente práctico del examen complejo**, fue realizado en su totalidad por **Lozano De La Ese, Brigitte Solange** como requerimiento para la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional**.

TUTOR

f. _____
Lcdo. Bonilla Morán Luis Antonio, Mgs.

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____
Psic. Galarza Colamarco Alexandra Patricia, Mgs.

Guayaquil, a los veintiocho del mes de agosto del año 2019



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

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Lozano De La Ese, Brigitte Solange**

DECLARO QUE:

El componente práctico del examen complejo, **Gestión del cambio enfocado en el liderazgo organizacional de la empresa SAFELIFE de la ciudad de Guayaquil**, 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 veintiocho del mes de agosto del año 2019

EL AUTOR

f. _____
Lozano De La Ese Brigitte Solange



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

AUTORIZACIÓN

Yo, **Lozano De La Ese Brigitte Solange**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución el **componente práctico del examen complejo, Gestión del cambio enfocado en el liderazgo organizacional de la empresa SAFELIFE de la ciudad de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los veintiocho del mes de agosto del año 2019

LA AUTORA:

f. _____
Lozano De La Ese Brigitte Solange



Guayaquil, 28 de agosto del 2019

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL
INFORME DE PLAGIO

URKUND	
Documento	Gestión del cambio enfocado en el liderazgo organizacional de la empresa SAFELIFE de la ciudad de Guayaquil.doc (D55043283)
Presentado	2019-08-26 22:21 (-05:00)
Presentado por	brigitte.lozano@outlook.com
Recibido	luis.bonilla.ucsg@analysis.orkund.com
0% de estas 14 páginas, se componen de texto presente en 0 fuentes.	

Tema:

Gestión del cambio enfocado en el liderazgo organizacional de la empresa SAFELIFE de la ciudad de Guayaquil

Estudiante: Lozano De La Ese, Brigitte Solange

Docente Tutor: Lcdo. Bonilla Morán, Luis Antonio, Mgs.

FIRMA



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____
PSIC. ELBA BERMÚDEZ REYES, MGS.

DIRECTOR DE CARRERA

f. _____
PSIC. EFRÉN EDUARDO CHIQUITO LAZO, MGS.

COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. _____
PSIC. BELÉN CABEZAS CÓRDOVA, MGS

DOCENTE REVISOR

ÍNDICE

RESUMEN	VIII
INTRODUCCIÓN	2
1 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	6
1.1 Liderazgo organizacional.....	6
1.2 Cultura y Clima organizacional	7
1.3 Desarrollo Organizacional	9
2. DETERMINACIÓN DE ESTRATEGIAS.....	12
2.1 Personal	12
2.2 Estructura	13
2.3 Procesos.....	14
3. IMPLEMENTACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN	16
3.1 Responsables	16
3.2 Recursos	17
Presupuesto	18
3.3 Metodología	19
CONCLUSIÓN	20
REFERENCIAS	21

RESUMEN

El presente trabajo se realizará como complemento para el examen complejo previo a la obtención del título de Licenciada en Psicología Organizacional, el cual está encaminado a la gestión del cambio enfocado en el liderazgo de la empresa SAFELIFE, la empresa la cual se puntualizará brevemente la situación actual y bajo el respaldo de las definiciones teóricas aprendidas nos ayudará a la identificación de las falencias que existen dentro de la organización SAFELIFE y a su vez indicar las oportunidades de mejora de la misma, con el fin de resolver todas las necesidades que posee la entidad SAFELIFE de la ciudad de Guayaquil. Una vez realizado el análisis del caso de la empresa se identificaron problemáticas en base a variables importantes dentro de una organización como liderazgo organizacional, cultura y clima organizacional y desarrollo organizacional, las cuales han originado falencias en la organización con el pasar del tiempo tanto para su personal interno como externo con los constantes cambios que se han desarrollado dentro de la misma y esto repercuten en la motivación, clima y desempeño de los colaboradores que integran la misma. Las estrategias a lograr están relacionadas con el talento humano y la gestión de cambio que va de la mano del líder de la empresa para crecimiento empresarial y fidelización en sus clientes, a partir de ello se implementará un plan estratégico que ayude al cambio y crecimiento de la empresa que involucre a los integrantes de la organización para que la misma alcance el éxito deseado.

Palabras claves: *liderazgo organizacional, cultura y clima organizacional, desarrollo organizacional, gestión del cambio, talento humano, fidelización de los clientes*

INTRODUCCIÓN

Plásticos Recicladados del Sur es una empresa comercializadora de productos reciclados la cual ha iniciado un programa de cambios que implica la reducción de costos y gastos innecesarios. La empresa ha tomado esas medidas para economizar sus recursos, para ello el departamento de informática emite periódicamente informes financieros los cuales son enviados a todos los gerentes de cada departamento para ser analizados y aporten con ideas para reducir costos y mejorar la productividad.

Los gerentes que hayan logrado reducir costos en su mayoría y alcanzado un incremento de la productividad, mayores posibilidades tendrá de ser promovido. El departamento de informática es el grupo responsable de recibir y vigilar los datos obtenidos, no obstante, algunos departamentos han manifestado no estar contentos con los procesos, ya que consideran que dentro del departamento de informática existe una centralización de poder, además de esto existen los rumores de alteración e intercambio de datos de los demás departamentos.

Este escenario ha generado como consecuencia malestar entre los colaboradores provocando una cultura débil, que ha impedido el desarrollo de ideas, delegación y liderazgo ocasionando un tipo de comunicación vertical descendente, en donde los colaboradores escuchan una sola voz y prevalece el poder en lo superior de su estructura, impidiendo de esta manera el trabajo participativo y la no adaptación a los cambios propuestos. La empresa SAFELIFE se inició en el año 1978 siendo una importante empresa que brinda servicio de seguros de vida en el país, en los primeros 10 años de constitución fue liderada por Don Jorge empresario de la ciudad. Se consideraba un hombre visionario y padre de tres hijos: Romina, Carlos y Daniel. Invirtió todo su patrimonio para la creación de la empresa, por lo que todas las decisiones Don Jorge las tomaba con cautela y tratando de minimizar los riesgos.

En el primer año la organización invirtió en el alquiler de una oficina en el centro de la ciudad y contaban con 5 colaboradores entre ellos un contador,

un abogado y dos asesores comerciales (uno de ellos Carlos). Don Jorge quien figuraba como Gerente General, le gustaba atender personalmente a sus clientes. En el tercer año creció un 500% el volumen de clientes, había superado todas las expectativas del Gerente General. En primer semestre del cuarto año Don Jorge decide contratar una consultora para incrementar personal ya que se venía dando una crisis de un ambiente tenso, poco personal con mucho trabajo para todos los integrantes de la empresa, la consultora le ayudo en el levantamiento de carga horario y decide contratar a 2 asesores comerciales y 1 colaborador que se encargara de los reclamos de los clientes.

Al cierre del cuarto año y durante los próximos dos años la empresa SAFELIFE trabajo con 8 personas, para entonces con este crecimiento de la empresa se pudo lograr el 500 % del incremento del número de clientes. Lograron estabilizar la carga de trabajo, sin embargo, se enfrentaron a nuevos problemas. Dos nuevas empresas proveedoras de servicios de seguros emergieron en el mercado siendo Seguros Confiables su principal competencia, teniendo una estrategia de publicidad, habían pautado todos los medios de comunicación y comenzar a captar clientes de manera muy rápida, incluso llegaron a captar clientes fieles de más de 5 años de SAFELIFE. Don Jorge, confundido decide hacer un estudio de mercado a través de una empresa consultora. El informe del estudio de mercado le indicó a Don Jorge que los clientes estaban encantados con la estrategia de comunicación que ellos utilizaban, además que la competencia no solo les ofrecía seguros de vida sino también seguros de vehículos, salud, ramos de seguros que para la empresa de Don Jorge no tenían gran demanda.

Al séptimo año Don Jorge decide cambiar su estructura organizacional pasando de 8 a 15 personas y reestructura su departamento y crea por primera vez en la historia de la empresa jefaturas. Quedando satisfecho con el estudio del mercado de la consultora él decide contratar un colaborador estrella de la empresa de la competencia para traerlo a SAFELIFE como Jefe de Mercadeo. Convencido de que la publicidad lo llevaría al éxito, estructura un departamento de mercadeo poniendo a Alberto como Jefe de Mercadeo y dispone de un asistente. El organigrama entre el séptimo al décimo año tuvo

15 personas distribuidas desde el Gerente General, Jefaturas, Asistentes, Asesores de seguros, entre otros, cargos que desde el inicio de la empresa no los tenía.

Se dieron varios cambios en la empresa los próximos años, tanto en la actitud del Gerente General hasta la de sus colaboradores y esto afecto al clima laboral de la empresa. En 1988 se dio un cambio relevante en la organización ya que Don Jorge decide desligarse de la empresa y darle la Gerencia a su hijo Carlos. Durante los años de liderazgo de Carlos se dieron varios problemas en la toma de decisiones que generaban un cuello de botella para las actividades de la empresa, se convirtió en una empresa inflexible donde los niveles jerárquicos no se ponían de acuerdo con agilidad.

Carlos se dedicó a evaluar nuevas oportunidades de expansión y diversificación de la organización dejando de lado a su personal operativo. En los 10 años de liderazgo de Carlos ha tenido muchos conflictos laborales que ha alejado de que SAFELIFE sea la empresa número uno en el mercado, teniendo rotación y desmotivación en sus empleados.

Este escenario ha generado como consecuencia dentro de la organización un malestar entre los colaboradores de la empresa SAFELIFE teniendo una cultura de mercado que está orientada a ser competitiva , teniendo un personal inestable , baja motivación en sus colaboradores , que ha impedido el crecimiento y posicionamiento de la empresa a diferencia de la competencia , teniendo desde sus inicio un liderazgo autocrático y finalmente un líder transaccional , en donde no tiene participación alguna los colaboradores y los altos mandos toman las decisiones acerca de la empresa, impidiendo de esta manera el trabajo participativo líder-colaborador para las oportunidades de mejora de la organización.

Finalmente, se busca contribuir con estrategias de la gestión de cambio enfocado en el liderazgo organizacional con el fin de implementar oportunidades de mejora para la organización y la evolución del grupo de trabajo , teniendo personal comprometido con la empresa , fidelización de los clientes , cuidando el lado humano de los colaboradores de la organización para que así haya un buen clima laboral acompañado de un líder que en

conjunto a sus colaboradores ayude a la mejora y alcanzar las metas y éxito que requiere la organización para expandirse.

1 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

Durante el estudio de la situación de la empresa SAFELIFE de la ciudad de Guayaquil, se evidenciaron varias problemáticas en cuanto al liderazgo organizacional, cultura y clima organizacional y desarrollo organizacional, tales temas que serán desarrollado a continuación en el escrito.

1.1 Liderazgo organizacional.

“El liderazgo se define como la capacidad de una persona de influenciar a otras para el logro de unos objetivos, el liderazgo organizacional se entiende como esa habilidad enfocada en las circunstancias en las que trabaja cada individuo.” (Anonimo, 2016)

Cómo se hace referencia en la cita mencionada el liderazgo se define en la influencia que tiene una personas a una o varias de su grupo de trabajo , es una guía u orientación para que el trabajo en equipo sea bien desarrollado dentro de la organización ; como se lo observa en el caso de la empresa SAFELIFE donde la toma de decisiones siempre la tiene el Gerente General, con el fin que las decisiones tomadas sean con cautela y poder alcanzar los objetivos generales de la empresa con el incremento de su productividad.

Para el análisis del liderazgo organizacional que existe en la empresa SAFELIFE, fue necesario iniciar con el diagnostico de los dos líderes que tiene la empresa como es Don Jorge y finalmente Carlos su hijo, para así contribuir con la identificación de la problemática que se está dando en la empresa. El liderazgo que lleva Don Jorge es un liderazgo autocrático y el liderazgo que lleva Carlos es transaccional.

El liderazgo autocrático permite que los supervisores tomen decisiones y fijen las directrices sin la participación del grupo. El líder concentra todo el poder y nadie desafía sus decisiones. Es un ejercicio de liderazgo unidireccional, lo único que tienen que hacer los subordinados es obedecer las directrices que marca el líder. (Garcia , s.f)

Según lo observado en la empresa SAFELIFE Don Jorge lleva un liderazgo autocrático teniendo en las decisiones de la empresa, sin la participación de su grupo de trabajo. Esto se vio en la decisión de tener ayuda de la consultora

para el estudio y el incremento del personal para su empresa, siendo un hombre cauteloso en cada decisión que tomaba para la empresa. De esta manera trabaja a partir de su filosofía y hace que su equipo de trabajo tenga mayor productividad.

Este tipo de liderazgo de Don Jorge puede tener como desventaja la crisis que se puede presentar en la organización y el clima se vea afectado por como maneja su liderazgo dentro de la empresa.

El liderazgo transaccional se basa en transacciones, es decir, en procesos de intercambio entre los líderes y sus seguidores. Los seguidores reciben premios por su desempeño laboral y el líder se beneficia porque ellos cumplen con las tareas. (García , s.f)

El liderazgo transaccional se lo identifica en Carlos el hijo de Don Jorge, teniendo nuevas visiones para el crecimiento de la empresa queriendo expandir la misma, dando incentivos a sus colaboradores, aunque en la última fiesta de fin de año se comunicó las metas no cumplidas por parte de los trabajadores y termino siendo un evento para lamentar por lo que comunico Carlos.

1.2 Cultura y Clima organizacional

El ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes, todos estos elementos van conformando lo que denominamos Clima Organizacional, este puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización en su conjunto o de determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran. En suma, es la expresión personal de la «percepción» que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización. (Peralta, 2002)

Según los datos obtenidos en la empresa SAFELIFE el clima organizacional que se lleva dentro de la organización es un clima de tensión, personal insatisfecho, se sienten inconformes con la remuneración, con la toma de decisión de los altos mandos, con los procesos que son informales que esto afecta al desempeño y a la estabilidad dentro de la empresa y influye en el comportamiento de los colaboradores. El clima organizacional afecta a la estructura de la empresa ya que hay rotación en los colaboradores que trabajan máximo un año o la competencia los llama para su empresa.

El Clima Organizacional tiene una importante relación en la determinación de la cultura organizacional de una organización, entendiendo como Cultura Organizacional, el patrón general de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización. Esta cultura es en buena parte determinada por los miembros que componen la organización, aquí el Clima Organizacional tiene una incidencia directa, ya que las percepciones que antes dijimos que los miembros tenían respecto a su organización, determinan las creencias, “mitos”, conductas y valores que forman la cultura de la organización. (Peralta, 2002)

La cultura identificada en la empresa SAFELIFE fue la cultura racional o de mercado.

Basada en los valores de la comunidad científica y ampliamente relacionada con la cultura del logro. Para garantizar el cumplimiento de sus propósitos fundamentales -productividad y eficiencia-, promueve a los individuos con base en las habilidades que demuestren para avanzar hacia nuevas teorías y tecnologías. Su aspiración central consiste en ganar clientes y consumidores ofreciendo productos, servicios, procesos y tecnologías acordes con las demandas del mercado. La colectividad que opera bajo este modelo se orienta hacia la producción, la competencia, el logro de metas y tareas, la investigación, el conocimiento y la información. Los líderes en esta cultura son netamente productores, directivos y enfocados hacia las metas. (Toca , 2009)

En base al modelo de Cameron y Quinn (1999) es posible diseñar la esquematización de la cultura organizacional de la empresa SAFELIFE.

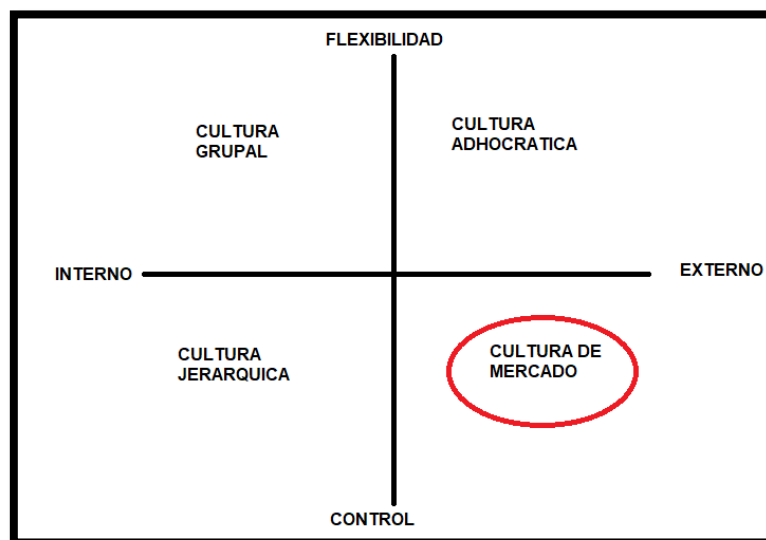


Gráfico 1. Modelo de Cameron y Quinn

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo al Modelo de Cameron y Quinn la empresa SAFELIFE tiene una cultura de mercado ya que la principal orientación de los directivos es la competitividad, siendo siempre los líderes en el mercado de los seguros de vida; teniendo un líder competidor, enfocándose en la productividad del servicio que brindan y esto hace que cause efecto en los clientes que dentro de los años que estuvo posesionada la empresa si se vio el crecimiento en el volumen de clientes.

1.3 Desarrollo Organizacional

“El desarrollo de la organización tiene por objeto ayudar a los gestores a planificar el cambio en la organización y la gestión del personal que desarrollará el compromiso, la coordinación y la competencia que se requieren. Emplea el conocimiento de la ciencia de la conducta y sus métodos de intervención.” (Beer y Walton citado por Medina ,2003).

El desarrollo organizacional es un proceso de mejora para el desempeño de los colaboradores en la organización, para que tengas cambios dentro de la cultura y sus procesos. Dentro de la organización SAFELIFE se encuentra falencia dentro del desarrollo organizacional ya que solo ven la productividad de los colaboradores más no el lado humano de sus colaboradores dentro del desempeño que brinda o la desmotivación que presentan.

El desarrollo organizacional es una práctica que presta vital importancia a las relaciones entre personas, cómo se desarrollan, en qué contextos y cuáles son los factores que intervienen. Es sin duda uno de los factores más importantes para que toda empresa u organización pueda desarrollarse de manera óptima sin sufrir inconvenientes en su estructura o con el personal. (Raffino, 2019)

El DO es una sola acción dentro de las organizaciones, es parte del proceso para lograr los cambios deseados, por lo tanto, cada etapa de cambio que se realice debería ser de la participación con los altos mandos de la organización para que así haya una buena socialización con los agentes de cambios y los colaboradores para llegar a la mejora que la empresa desea.

El DO ayuda al contante diagnóstico de la empresa para que junto con la planificación de las actividades y sobre todo el descubrir las falencias que pueden presentarse en la organización se pueda establecer estrategias que tenga como objetivo el mejoramiento del desempeño laboral del grupo de trabajo y a su vez una persona comprometido con la compañía y motivados.

Tipos de intervenciones del D.O

Las intervenciones del DO constan de una serie de actividades estructuradas en las cuales ciertas unidades de la organización (grupos o individuos que son el objetivo) se dedican a una o varias tareas en las que las metas están relacionadas directa o indirectamente con el mejoramiento organizacional. (Raffino, 2019)

Es importante dentro de la organización tener intervenciones del DO ya que son acciones que ayudan a la organización a incrementar su eficacia, la calidad de trabajo y la productividad de la misma.

Dentro de la organización SAFELIFE se encontró el siguiente tipo de intervención del DO:

Las intervenciones tecnoestructurales están orientadas hacia la tecnología y estructuras de las organizaciones para “ligarlas” con las intervenciones en procesos humanos. La tecnología organizacional incluye métodos y flujos de trabajo, mientras que las estructuras atienden la división, jerarquía y diseño del trabajo. Estas herramientas son conocidas como tecnoestructurales porque se enfocan, como su nombre indica, en el aspecto técnico y estructural de las organizaciones, en el que se incluyen las actividades relacionadas con el diseño de la organización, la calidad y el esquema del trabajo. (Guizar , 2013)

La intervención tecnoestructura está enfocada en la relación con las funciones que se desarrollan tanto en un puesto determinado de la organización, es decir una integración de todo. La mejora continua que se requiere en la empresa SAFELIFE por medios de cambios que se darán en la tarea, estructura, tecnología y en los procesos como empresa se fijan para el crecimiento de la organización. Por lo tanto, la empresa tiene que tener un fin común de las decisiones que se tomen, evitando que los departamentos tengan metas y objetivos particulares que impidan la estabilidad y crecimiento empresarial.

2. DETERMINACIÓN DE ESTRATEGIAS

Luego de haber identificado el diagnóstico situacional de la empresa SAFELIFE, se determinarán estrategias en relación con la gestión del cambio dentro de la organización, fidelización de los clientes para que esto contribuya al crecimiento y cambio de la organización con sus integrantes.

Las estrategias expuestas están divididas en tres apartados que son esencial en una organización como lo es: personal, estructura y procesos.

2.1 Personal

El personal dentro de una organización es el principal recurso para que la misma funcione o puedan obtener resultados deseados, es por ellos que la estrategia en cuanto a las personas se basa específicamente en tener un personal motivado y estable dentro de la empresa y haya una buena comunicación interna; también el generar compromiso con los trabajadores para establecer un impacto en los resultados que desea la compañía hacia sus clientes externos. Esta estrategia se llevará a cabo con la ayuda de los líderes de la empresa y el departamento de recursos humanos que con ayuda de técnicas o estrategias adecuadas para que su personal se sienta identificado con la empresa y su desempeño laboral sea el óptimo para la organización, para que se una herramienta de ayuda a SAFELIFE a su posicionamiento dentro del mercado y alcance su éxito anhelado.

La motivación del personal se constituye en uno de los factores de especial importancia para el logro de los objetivos empresariales y facilitar el desarrollo del trabajador. (Arana, 2003)

El departamento de recursos humanos será una pieza clave para que los colaboradores se sientan comprometidos con la organización, como departamento se ayudará en darle la retroalimentación pertinente de acuerdo a el trabajo que esté realizando el empleado; realizar encuestas que se será de herramienta útil para conocer la opinión de cada integrante del equipo y de esto tener oportunidades de mejoras dentro del desarrollo de la organización. Ayudarse con pausas activas que disminuirá los niveles de estrés y a su vez son formas de fomentar la salud no solo fuera del trabajo sino dentro del mismo, también colabora en la conducta inter personal y intra personal del

colaborador logrando una mejor calidad de vida y equilibrio físico y mental para la ejecución de sus tareas y responsabilidades.

Para la constante mejora del personal se plantea el desarrollo de programas de capacitaciones que ayuden a incentivar y motivar a los empleados. Programas de capacitación que ayude al mejoramiento del servicio al cliente, cursos especializados de acuerdo a los servicios que presta la empresa y los mismo pueden ser pagados o capacitaciones que se den de forma gratuita para los colaboradores y que los mismos tengan nuevas técnicas y conocimientos para que puedan aplicarlo en el lugar de trabajo.

Sistema de retribución salarial esta estrategia ayudará a tener el personal comprometido y motivado para su eficiencia en el trabajo ya sea dándole una retribución salarial por su cumplimiento con los clientes o su buen desempeño laboral que tiene con la organización como lo es el empleado del mes, incentivos por asistencia, entre otros.

2.2 Estructura

El tener información de la empresa SAFELIFE, se percibe que el problema de raíz es que la organización tiene una estructura organizacional informal que es débil ya que no tiene bien estructurado sus cargos y funciones y por lo tanto está inmersa en cualquier situación de la organización, lo que la hace vulnerable al equipo de trabajo. Es por lo antes mencionado la empresa requiere de un cambio estructural, definir correctamente los procesos que requiere la empresa y a la vez que la ayuda de la consultora que trabaja para la empresa SAFELIFE le ayude en estos procesos para el crecimiento de las mismas.

El crecimiento y evolución de una empresa deberá estar acompañado de los cambios necesarios en su estructura, lo cual desgraciadamente suele ser relegado a un segundo término. A la organización empresarial corresponde el proceso de organización de los recursos (humanos, financieros y materiales) de los que dispone la empresa para alcanzar los objetivos deseados. (Manene, 2011)

La asistencia de la consultora será de gran importancia porque le ayudará a el mejoramiento de sus procesos y a su vez a tener una estructura organizacional estable, ya que al ser una empresa pequeña no tiene una buena estructura de sus procesos y un manual establecido en esto intervendrá

la consultora para la guía necesaria que deberá tener la organización desde su organigrama hasta los procesos correctos que se deben llevar guiándola con las capacitaciones correctas para el personal de sus departamentos.

Como organización ignora o hacen de lado esto que es de importancia para la empresa el tener todo establecido y en orden, en conjunto con la consultora y el departamento de recursos humanos estas dos piezas fundamentales que podrán generar una planificación estratégica en la misma, que va servir que como organización puedan prevenir los gastos innecesarios que se presenten y a su vez tener recursos necesarios que ayuden al crecimiento del equipo de trabajo y todo lo que se desee realizar en la empresa sea favorable para la misma siguiendo pasos adecuados para alcanzar el éxito que se requiere en lo que es brindar el mejor servicio de seguro del país.

2.3 Procesos

Los procesos son de gran ayuda en una organización por eso es necesario que la empresa SAFELIFE se cree un manual de procedimientos y funciones, junto a la descripción de funciones junto con una reestructuración del organigrama que ya está establecido. La organización se ve afectada en una inestabilidad tanto de clientes y de personal por no contar con una estructura definida acompañada de procesos que deben estar en orden, sus fundadores no tienen conocimiento de cómo llevar una estructura organizacional adecuada para la empresa, los colaboradores se encuentran desmotivados e inestables por los constantes cambios que hacen y porque no se los está tomando en cuenta para el crecimiento de la empresa.

Es preciso que dentro de la organización este realizado un manual de procesos, para mediante esta herramienta tener directrices que lleven la función efectiva y ágil de sus colaboradores, que haya un buen uso de recursos en la empresa y para esto lo debería trabajar el departamento de recursos humanos, ya que al tomar decisiones ligeras ya sea solo del gerente o de sus hijos como lo menciona el caso SAFELIFE hay gran pérdida en la compañía por no tener ideales claros o el personal comprometido con la organización. Además, se debe generar un clima organizacional estable entre

los colaboradores para que no se genere malestar entre el equipo de trabajo ni la excesiva sobrecarga laboral.

Dentro del mismo es fundamental la fidelización de los clientes en construir relaciones no solo de venta sino que vayan más allá demostrándole que no solo hay un interés monetario sino que la organización se preocupa por ellos como personas ; tener una atención personalizada y que dentro de la misma no sea colaborador-cliente sino que fluya de forma espontánea lo que hará que el cliente se sienta cómodo a la hora de pedir el servicio de seguros de vida ; pedir la retroalimentación de sus clientes para que esto sirva como oportunidad de mejora para la empresa y el personal que está en la misma. Así mismo, se puede ayudar de ofertas de descuentos o paquetes económicos para captar mediante estas estrategias a sus clientes o sus nuevos clientes, el tener muchas alternativas que quizás la competencia no las tengas para que sirva de fortaleza para fidelizar y tener clientes comprometidos con la organización.

3. IMPLEMENTACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN

3.1 Responsables

Los principales responsables para el proceso de cambio son los fundadores de la empresa SEFELIFE, los mismos tienen el compromiso de la gestión del cambio y las expectativas que se puede llegar a lograr para la mejora continua de la organización. A pesar que el Gerente no tiene conocimiento de los procesos que se deberían llevar a cabo en la compañía, es necesario que Recursos Humanos junto a ayuda de la consultora trabajen en conjunto para la implementación de cambios dentro de la organización.

Para poder generar un cambio dentro de la organización se debe empezar por la apertura al cambio que debe de tener el Gerente junto a sus hijos que son los que iniciaron la compañía, para luego pasar al cambio de sus trabajadores. Los fundadores tienen la responsabilidad de la toma de decisión correcta para llevar el cambio y de dotar a sus colaboradores con conocimientos e instrumentos que son herramientas fundamentales para poder ejecutar el cambio planeado. A pesar que el departamento de Recursos Humanos junto a la consultora apoya en los procesos que se llevan y dan el acompañamiento que se necesita, igual los fundadores son los protagonistas que se gestione el cambio para alcanzar el éxito planeado de la organización.

El departamento de Recursos Humanos junto a la consultora, ayudará mediante una junta o reunión con los fundadores de la empresa a revisar los aspectos del marco estratégico de la organización como es la misión, visión y objetivos estratégicos si se alinean a la visión que ellos a estipulado para la empresa.

Capacitación : el responsable principal será la gerencia general junto al departamento de recursos humanos , ellos deberán implementar un presupuesto de gastos para las capacitaciones de los colaboradores a su vez en estas capacitaciones que se involucren los jefes de cada departamento para que se le dé el acompañamiento necesario a los colaboradores ayudándose con una encuesta de DNC (diagnóstico de necesidades) y determinar cuáles son los temas claves a tratar en las diferentes capacitaciones.

Fidelización de los clientes: los responsables de la fidelización de los clientes serán el Jefe de Mercadeo junto al equipo de trabajo, con la ayuda de

un programa de fidelización de clientes esto contribuirá a el posicionamiento en el mercado, mediante diversas estrategias y técnicas de marketing y ventas, esto hará que el cliente que haya adquirido el servicio siga comprando y se convierta en un cliente habitual , esto se hará posible con ayudas como promociones para los clientes , estrategias innovadoras. Por ejemplo, clientes vip, regalos especiales a los clientes que recomienden el servicio o sorprenderlos con algún regalo o beneficio totalmente inesperado por ellos. Buscar la excelencia en el servicio al cliente o en la asesoría que se les brinda a los clientes especialmente en el periodo postventa, este aspecto es fundamental para lograr la satisfacción del cliente, un paso que es básico y que ayuda a la fidelización del cliente con la organización.

3.2 Recursos

Para la implementación de las estrategias descritas se contará con el departamento de recursos humanos, material, financiero y tecnológico. Lo que respecta al departamento de recursos humanos se necesitara la participación de los directivos junto a los directivos de la organización. El recurso material que se utilizará comprende al espacio físico en el que se realizará las diferentes reuniones, ejecución de capacitaciones; así mismo comprende el uso de infocus, pizarra, escritorios, sillas, laptops, etc.

El recurso financiero comprende al presupuesto que establecerá la organización para las capacitaciones al personal y para los eventos y actividades que se den dentro de la misma. Este presupuesto conlleva a la contratación de la consultora que prestara servicio a la empresa para darle el acompañamiento, instructores externos de capacitación, programas que ayuden a la fidelización de los clientes, refrigerios y almuerzos que ayuden en las diferentes capacitaciones para el personal de la organización.

Presupuesto

A continuación, se muestra el presupuesto previsto para la empresa SEFELIFE.

	CANTIDAD	COSTO	SUBTOTAL
MATERIALES			
Infocus	1	\$ 15.00	\$ 15.00
Pizarra	1	\$ 10.00	\$ 10.00
Marcadores	3	\$ 0.50	\$ 1.50
Sillas	16	\$ 0.20	\$ 3.20
Mesas	8	\$ 1.00	\$ 8.00
CONTRATACION			
Consultora Externa		\$ 200.00	\$ 200.00
RECURSOS			
Capacitación	16		
Programa de Fidelización de los clientes	4		
ENTRENAMIENTO			
Personal	16		
ALIMENTACIÓN			
Refrigerio	16	\$1. 50	\$ 24.00
Almuerzo	16	\$ 2.00	\$ 32.00

TOTAL	\$293,70
-------	----------

Presentación del presupuesto para la ejecución de las propuestas antes mencionadas. Los rubros están sujetos a cambios dispuesto por los directivos de la organización.

Fuente: elaborado por Lozano, B. (2019)

3.3 Metodología

La metodología a utilizarse será mixta como instrumentos cualitativos y cuantitativos como capacitaciones, grupos focales para poder llevar los cambios junto a los directivos de la organización. También se utilizará encuestas para los colaboradores, esta herramienta servirá para lograr medir las necesidades del personal de la empresa SEFELIFE.

Para la elaboración del manual de procedimientos y funciones, se necesitará de entrevistas con el personal existente y fundadores, ya que esto lo ejecutará el departamento de recursos humanos junto al acompañamiento de la consultora, esto ayudará a que las entrevistas refuercen el acercamiento para definir las funciones, actividades, tareas y los tiempos de cada colaborador. Lo antes mencionado servirá para tener un orden correcto dentro de la organización y todo lo que se desee ejecutar en la misma.

CONCLUSIÓN

Las organizaciones siempre presentan cambios constantes, en toda empresa es necesario que exista ciertos cambios de acuerdo a la necesidad que la misma requiera ya que si no hubiera cambios todo en la organización se volvería monótono y en la misma aparecerá la comodidad que tendrán sus trabajadores y se observará la resistencia al cambio para la mejora continua de la empresa. Es importante que dentro de la organización se dé la apertura al cambio tanto de sus colaboradores, pero lo más importante es que este cambio sea guiado desde los fundadores para en conjunto a el equipo de trabajo se den los resultados deseados y juntos lleven el éxito de la organización a pesar de los cambios que se de en la misma.

El cambio organizacional debe estar acompañado del talento humanos predilecto y con los recursos adecuados para el mismo. Estos cambios se darán gracias a las fuerzas impulsoras, que pueden ser los clientes externos que tiene la empresa, las empresas competitivas que tiene y hasta sus mismos colaboradores; las fuerzas laborales comprometida a la productividad ya que los trabajadores estarán conectados con la misión y la visión de la empresa se sienten valorados y contribuyen en forma reales y tangibles. Sin embargo, el deber principal de toda organización es tener al personal idóneo y dotarlo para que así estén preparados para los cambios que se realicen dentro de la misma para que los procesos de cambios sean normales en ellos para que puedan llevar un proceso de mejora organizacional ya que si no habría un personal preparado para nuevos cambios sería inútil proponer intercambios organizacionales.

Por lo tanto, es de importancia que toda organización se preocupe tanto del talento humano y además de la productividad de la misma, sea cual sea el tamaño o tipo de negocio que se desarrolle, sepan llevar los procesos organizacionales de manera formal y que haya la definición de una estructura correcta, para que así todos los cambios o procesos se lleven de formar pertinente y eficaz. El proceso de fidelización de los clientes y de la cultura a su vez la correcta gestión del cambio será el camino a la productividad y el éxito organizacional que ira de la mano del equipo de trabajo y de sus fundadores para alcanzar el triunfo deseado.

REFERENCIAS

- Anonimo. (2016). *¿Qué es el liderazgo organizacional?*
- Arana, W. (2003). *Motivación y productividad laboral*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/motivacion-productividad-laboral/>
- García, J. (s.f). *Tipos de Liderazgo: Las 5 clases de líder más habituales*. Obtenido de <https://psicologiaymente.com/coach/tipos-de-liderazgo>
- Guizar, R. (2013). *Capítulo 7: Intervenciones en procesos humanos*. Mexico : Mc Graw Hill Education . Obtenido de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/a8a68a7be0b68ac529abc11ad7d2e85f.pdf>
- Manene, L. (2011). *Cambio estructural, formas organizativas, y organigrama: sus tipos, ejemplos y recomendaciones para su diseño*. Obtenido de <http://www.luismiguelmanene.com/2011/07/20/el-cambio-estructural-las-formas-organizativas-el-organigrama-sus-tipos-ejemplos-y-recomendaciones-para-su-diseno/>
- Medina, O. (2003). *Definición del Desarrollo Organizacional* . Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/definiciones-de-desarrollo-organizacional/>
- Peralta, R. (2002). *El Clima Organizacional* . Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/el-clima-organizacional/>
- Raffino, M. (2019). *Desarrollo Organizacional*. Obtenido de <https://concepto.de/desarrollo-organizacional/>
- Toca, E. (2009). *Asuntos teóricos y metodológicos* . Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-89532009000200008



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, Lozano De La Ese Brigitte Solange, con C.C: # 093060810-4 autor/a del **componente práctico del examen complejo: Gestión del cambio enfocado en el liderazgo organizacional de la empresa SAFELIFE de la ciudad de Guayaquil** previo a la obtención del título de **Licenciado 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 agosto del 2019

f. _____

Lozano De La Ese, Brigitte Solange

C.C: 0930608104



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Gestión del cambio enfocado en el liderazgo organizacional de la empresa SAFELIFE de la ciudad de Guayaquil		
AUTOR(ES)	Lozano De La Ese, Brigitte Solange		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Lcdo. Bonilla Morán, Luis Antonio, Mgs.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Filosofía, letras y ciencias de la educación		
CARRERA:	Psicología Organizacional		
TÍTULO OBTENIDO:	Licenciado en Psicología Organizacional		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	28 de Agosto de 2019	No. DE PÁGINAS:	31
ÁREAS TEMÁTICAS:	Desarrollo Organizacional, Comportamiento Organizacional, Comunicación Organizacional, Liderazgo, Cultura Organizacional.		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Liderazgo Organizacional, Cultura y Clima Organizacional, Desarrollo Organizacional.		

RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):

El presente trabajo se realizará como complemento para el examen complejo previo la obtener el título de Licenciada en Psicóloga Organizacional, el cual está encaminado a la gestión del cambio enfocado en el liderazgo de la empresa SAFELIFE, la empresa la cual se puntualizará brevemente la situación actual y bajo el respaldo de las definiciones teóricas aprendidas nos ayudará a la identificación de las falencias que existen dentro de la organización SAFELIFE y a su vez indicar las oportunidades de mejora de la misma , con el fin de resolver todas necesidades que posee la entidad SAFELIFE de la ciudad de Guayaquil. Una vez realizado el análisis del caso de la empresa se identificaron problemáticas en base a variables importantes dentro de una organización como liderazgo organizacional, cultura y clima organizacional y desarrollo organizacional, las cuales han originado falencias en la organización con el pasar del tiempo tanto para su personal interno como externo con los constantes cambios que se han desarrollado dentro de la misma y esto repercuten en la motivación , clima y desempeño de los colaboradores que integran la mismas. Las estrategias a lograr están relacionadas con el talento humano y la gestión de cambio que va de la mano del líder de la empresa para crecimiento empresarial y fidelización en sus clientes, a partir de ello se implementara un plan estratégico que ayude al cambio y crecimiento de la empresa que involucre a los integrantes de la organización para que la misma alcance el éxito deseado.

ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
CONTACTO CON AUTORES/ES:	Teléfono: +593-981165570	E-mail: brigitte.lozano@outlook.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	



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



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



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA

Nº. DE REGISTRO (en base a datos):

Nº. DE CLASIFICACIÓN:

DIRECCIÓN URL (tesis en la web):