



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

**PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

**TEMA:**

**“Reestructuración y recuperación del sentido de pertenencia  
de Rapientrega S.A.”**

**AUTOR (ES):**

**Barrera Muñoz Bryan Kevin**

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

**REVISOR (A)**

**Psic. Galarza Colamarco Alexandra Patricia, Mgs.**

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



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 **Barrera Muñoz Bryan Kevin**, como requerimiento para la obtención del Título de **Licenciado en Psicología Organizacional**.

REVISOR (A)

f. \_\_\_\_\_  
Psic. Galarza Colamarco Alexandra Patricia, Mgs.

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. \_\_\_\_\_  
Psic. Galarza Colamarco Alexandra Patricia, Mgs.

Guayaquil, a los 15 del mes de Septiembre del año 2017



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

**PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

## **DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **Barrera Muñoz Bryan Kevin**

### **DECLARO QUE:**

El **componente práctico del examen complejo, Reestructuración y recuperación del sentido de pertenencia de Rapientrega S.A.** previo a la obtención del Título de **Licenciado en Psicología Organizacional**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

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

**Guayaquil, a los 15 del mes de Septiembre del año 2017**

**EL AUTOR (A)**

f. \_\_\_\_\_  
**Barrera Muñoz Bryan Kevin**



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

PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

## AUTORIZACIÓN

Yo, **Barrera Muñoz Bryan Kevin**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución el **componente práctico del examen complejo Reestructuración y recuperación del sentido de pertenencia de Rapientrega S.A.**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 15 del mes de Septiembre del año 2017**

**EL (LA) AUTOR(A):**

f. \_\_\_\_\_  
**Barrera Muñoz Bryan Kevin**



Guayaquil 15 de Septiembre del 2017

## CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

### INFORME DE PLAGIO

URKUND

Documento	<a href="#">Reestructuración y recuperación del sentido de pertenencia de Rapientrega S.A.doc</a> (D30553222)
Presentado	2017-09-14 14:29 (-05:00)
Presentado por	soriagalarcita@gmail.com
Recibido	alexandra.galarza.ucsg@analysis.orkund.com
Mensaje	Fwd: Bryan Kevin Barrera Muñoz <a href="#">Mostrar el mensaje completo</a> 1% de estas 11 páginas, se componen de texto presente en 1 fuentes.

Tema: "Reestructuración y recuperación del sentido de pertenencia de Rapientrega"

Estudiante: Bryan Kevin Barrera Muñoz

Docente Tutor: Psic. Alexandra Galarza Colamarco, Mgs.

FIRMA



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

**PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

f. \_\_\_\_\_

**Psic. Galarza Colamarco Alexandra Patricia, Mgs.**  
REVISOR(A)

f. \_\_\_\_\_

**Bermúdez Reyes Elba Narcisa, Mgs.**  
DECANO O DIRECTOR DE CARRERA

f. \_\_\_\_\_

**Psic. Carrillo Saldarreaga Sofía Viviana, Mgs.**  
COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

# ÍNDICE

1.	RESUMEN (ABSTRACT).....	VIII
2.	INTRODUCCIÓN.....	9
3.	DESARROLLO.....	10
3.1	Cultura Organizacional.....	10
3.2	Desarrollo Organizacional.....	12
3.3	Comunicación Organizacional.....	13
4.	DETERMINACIÓN DE ESTRATEGIAS.....	15
5.	IMPLEMENTACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN.....	16
6.	CONCLUSIONES.....	20
7.	RECOMENDACIONES.....	21
8.	REFERENCIAS.....	22

## 1. RESUMEN (ABSTRACT)

El presente trabajo se basó en una empresa de Courier de Ecuador, la cual estaba cruzando una etapa de crisis que necesitaba ser abarcada desde una óptica estratégica. Para esto se analizó la cultura organizacional que predominaba en Rapientrega S.A. y se trató de entender el motivo por el cual el clima organizacional se veía afectado, a tal punto que contaminaba a los nuevos colaboradores. Los problemas por los que la organización estaba pasando en su momento deberían ser solucionados de una manera estratégica, planteada desde el departamento de Talento Humano y bajo la perspectiva de un Psicólogo Organizacional. Se debía lograr que el aporte del Psicólogo pueda favorecer a las demás áreas de Rapientrega S.A. Un factor que se toma en cuenta con respecto a la cultura es que la empresa cuenta con sucursales en Guayaquil y Quito, las principales ciudades del país; esto provoca un choque cultural y crea brechas entre los mismos compañeros de ambas sucursales. Para definir las estrategias se debían primero tener claras las prioridades; también en esto se enfocó el encargado de Talento Humano esperando que se realice un proceso de mejora continua para que los cambios sigan siendo retroalimentados y la organización pueda ser sostenible con el tiempo.

**Palabras Claves:** Cultura organizacional, clima organizacional, psicología organizacional, estrategias, Talento Humano, mejora continua.



## 2. INTRODUCCIÓN

Rapientrega S.A. es una empresa que se dedica al servicio de Courier en dos provincias principales del Ecuador (Guayas y Pichincha). Consta con 5 años en el mercado y está posicionada como la octava empresa de Courier a nivel nacional. Tiene una nómina de 50 colaboradores y su matriz se encuentra en Quito. Fue fundada por medio de una asociación familiar entre primos, Luis González (Gerente General) y Ricardo Avilés (Subgerente). Su inversión inicial fue de \$100.000 con lo cual se adquirió la infraestructura, vehículos y la nómina de un total de 20 colaboradores.

Por el hecho de ser una empresa nueva y gracias a que en ese entonces no existía mayor competitividad en ese sector del mercado; la empresa pudo darse a conocer con rapidez y logró obtener una cartera de clientes que hizo posible la recuperación de la inversión. Durante el tercer año se tomó la decisión de crecer y se contrató a una consultora que logró cumplir ese objetivo. Sin embargo se observa falta de compromiso por parte de los líderes y poca atención a las recomendaciones de la consultora; olvidaron el hecho de que la mejora debe ser un proceso continuo y dejaron de innovar quedándose estancados.

El presente trabajo abarca temas acerca de la cultura organizacional, se busca darle un enfoque estratégico y desde la perspectiva de un profesional en el área de Talento Humano de Rapientrega S.A. el mismo que va a ser el encargado de plantear las estrategias que solucionen los inconvenientes existentes. La crisis inminente por la cual está pasando Rapientrega S.A. es el principal motivador para que las cabezas de la organización tomen la decisión de prestarle mayor atención al asunto y poder salvar a la empresa.

### **3. DESARROLLO**

#### **3.1 Cultura Organizacional**

En lo que respecta a Cultura Organizacional, se trata de lo que le da vida a la organización, es lo más visible o perceptible a través de los sentidos. Y esto se denota desde la forma de atención, la comunicación, el sentido de pertenencia de los colaboradores, valores, conductas y muchos factores más que a simple vista prevalecen dentro de la organización y se proyectan hacia afuera. Según lo que aporta Amorós (2007) “La cultura organizacional representa un patrón complejo de creencias, expectativas, ideas, valores, actitudes y conductas compartidas por los integrantes de una organización” (p. 229).

Esto quiere decir que la cultura de la organización es la forma en la que esta lleva a cabo toda actividad, lo que le proporciona una identidad a la empresa. Por ende, lo ideal es que todos los colaboradores de una organización logren alinearse a ella desde el momento que son incorporados a la misma. Esto se logra con una debida inducción y motivación al personal. Cuando un colaborador se siente plenamente identificado con la organización; este va a proyectar ese sentido de pertenencia con el cliente interno y externo.

En la empresa Rapientrega se ven cambios culturales de una manera drástica ya que son una empresa que tiene cinco años en el mercado y su cultura no se ha fortalecido en todos los colaboradores. Se ve que a los dos primeros años de su actividad comercial su objetivo principal fue vender sus servicios; esto quiere decir, que su cultura fue de orientación al servicio. Como era una empresa nueva, tenían que llamar la atención del mercado para poder alimentar la cartera de clientes. Esto a la organización no le resultó dificultoso ya que para ese entonces la competencia era reducida.

Para Robbins & Judge (2013) “una cultura organizacional positiva hace énfasis en el desarrollo de las fortalezas de los empleados, recompensa en vez de castigar, y destaca la vitalidad y el crecimiento individuales”.

Analizando el caso, la empresa Rapientrega S.A. demuestra lo contrario a lo que Robbins define como una cultura positiva. Esto se debe a que no se le brinda total atención al capital humano de la organización, existe una sobrecarga laboral a los colaboradores ya que se han doblado turnos. No se evidencia oportunidad de crecimiento ni se destaca el trabajo bien hecho.

Los fundadores de la organización se han preocupado más en los aspectos económicos por los cuales está pasando la empresa, dejando a un lado todo lo que respecta a la parte interna como la cultura, no le dan la suficiente prioridad atención a lo que puede afectar el entorno y a los colaboradores. De esta manera va quedando de lado el fortalecimiento de una cultura en la organización; por ende, el personal existente y el que vaya a ingresar en algún momento va a tener dificultades para captar y adaptarse a una cultura dentro de Rapientrega S.A. haciendo que los problemas de identificación con la empresa sigan latentes.

### **3.2 Desarrollo Organizacional**

El desarrollo organizacional basa sus teorías en un conjunto de estudios relacionados con la conexión entre la conducta del ser humano y las organizaciones. Todo esto con la finalidad de lograr potencializar el desempeño de ambos organismos y al mismo tiempo el cumplimiento de objetivos organizacionales y personales. Mientras se aporta con el desarrollo individual del colaborador, conjuntamente se está ayudando a que la organización pueda ser más sostenible y sustentable por medio de procesos que alteren e influyan positivamente en las conductas de los colaboradores.

El DO parte del supuesto de que es enteramente posible que las metas de los individuos se integren a los objetivos de la organización, en un plan en el cual el trabajo, además de ser estimulante y gratificante, ofrezca posibilidades de desarrollo personal. (Chiavenato, 2011, p. 350)

Esto quiere decir que el desarrollo organizacional tiene como fin darle prioridad a la potencialización del capital humano de la empresa. Esto es de vital importancia ya que todo gira en torno a un ambiente dinámico y competitivo. Uno de los problemas de Rapientrega S.A. es que no ha logrado proyectarse a futuro y cuidar su entorno externo, los líderes se confiaron en que al principio no tenían competencia en el nicho de mercado y poco a poco fueron bajando su rendimiento y llegando a ser la octava empresa de Courier en el país. No se logran adaptar al cambio que demanda el medio en el que desarrollan su actividad comercial.

Así mismo, Rapientrega S.A. dejó de innovar, motivar, capacitar; lo cual nunca debe faltar en una organización. El desarrollo organizacional no se demuestra dentro de los planes de la gerencia de la empresa. El único indicio de DO que se observa es cuando se contrató a una empresa consultora para evaluar ciertos aspectos de la organización relevantes con el tema de lograr cubrir la demanda de los clientes pero con la ya mencionada

cultura de ahorro. Al final, fue en vano el proceso ya que no se tomaron las consideraciones de la consultora y la empresa siguió en decadencia.

Debido a que no contaban con la presión de los competidores se enfocaron solo en brindar el mejor servicio, invertir en lo necesario y en no aumentar costos indirectos. Se puede decir que adoptaron una cultura de ahorro, lo cual en cierta medida es beneficioso, pero a la vez tiene sus desventajas. Luego, a medida que la empresa va creciendo, se encuentra con una mayor demanda de recursos; gastos que ya empiezan a verse necesarios y que más bien pueden ser considerados como inversión a mediano o largo plazo. Entre estos gastos está el aumento de nómina.

### **3.3 Comunicación Organizacional**

La comunicación es un tema que se remonta desde varios años de evolución y es considerada una habilidad primordial para los seres humanos. En este caso el enfoque que se le da a la comunicación es de carácter organizacional y básicamente la comunicación dentro de una organización es vital ya que sin comunicación no se puede llegar a ningún acuerdo. La comunicación dentro de las organizaciones es un tema de mucho interés si se pretende entender acerca de la identidad de cada organización.

Es decir, vinculada al surgimiento de la conciencia de ser social, se encuentra la necesidad de relacionarse con los demás, vale decir, de comunicarse. De la necesidad del intercambio de unos hombres con otros, es decir, de la comunicación nace la conciencia, la que por tanto tiene carácter de producto social y se vincula con la existencia misma de la especie. (Trelles, 2001, p. 5)

La empresa Rapientrega presentaba al principio de su actividad comercial una clara atención a la comunicación externa ya que como era nueva en el mercado, debía hacerse conocer. Sin embargo descuidaron la comunicación

interna y por ende un punto clave para que aportó a tener una deficiente comunicación era que al inicio del tercer año, aun los colaboradores no tenían claras sus prioridades. No se establecieron canales de comunicación claros entre jefes y subordinados, lo único que tenían claro era que debían ser rentables.

Castro (2014) afirma que “la comunicación organizacional es aquella que establecen las instituciones y forma parte de su cultura o de sus normas” (p. 5). Esto quiere decir que la comunicación se plantea, al igual que la cultura, desde la fundación de cada organización y se ve influenciada en el tipo de comunicación que manejen los líderes y la difunden al resto de colaboradores. La comunicación dentro de las organizaciones debe ser clara y fluida para lograr alcanzar las metas que los fundadores o los directivos de la organización se propongan.

Al momento en que los directivos decidieron contratar a una consultora externa para verificar ciertas anomalías en el desempeño de los colaboradores y de la empresa en general; esta consultora determinó que era necesaria una ampliación de personal y departamentalización. Este factor hizo que la comunicación se extienda obligatoriamente y se creen canales o flujos de comunicación más amplios tanto vertical como horizontalmente. Lamentablemente los colaboradores no se adaptaron a ese crecimiento inminente y la comunicación se quedó estancada.

Posteriormente se realizó una encuesta de clima laboral cuando los líderes percibieron que la efectividad y el rendimiento estaban cayendo. La encuesta reveló que efectivamente existían falencias con respecto a la comunicación organizacional debido a que sentían a la empresa distante a ellos. Como factor adjunto se encontraba el hecho de que existía una brecha cultural entre compañeros de las sucursales en Quito y Guayaquil. Esto para la empresa no era conveniente ya que si no se da una adecuada comunicación interna o externa, no se pueden alcanzar los objetivos organizacionales.

#### **4. DETERMINACIÓN DE ESTRATEGIAS**

Los directivos de Rapientrega S.A. deben replantearse las recomendaciones de la consultora e implementar un proceso de Planificación estratégica. Este proceso debe ir de la mano con una re-identificación de la organización, es decir, replantear la misión, visión, valores organizacionales, organigrama y políticas. Todo esto con la intención de que se vuelva a crear una cultura y que esta sea captada por los colaboradores; que estos se identifiquen con la organización y puedan tener una meta clara y definida de hacia dónde deben llegar trabajando de manera conjunta.

Por otra parte, se debe revisar el manual de cargos y funciones para en base a eso, volver a llevar a cabo una evaluación del desempeño. Pero esta vez no realizar una mala intervención como la última vez que realizaron este proceso; ya que no se puede desvincular a un colaborador solo por no obtener buenos resultados en la evaluación. Lo correcto sería tomar las falencias de determinado colaborador y replantearle los objetivos, otorgar la oportunidad de que logre cumplirlos y luego, dependiendo de eso, recién tomar la decisión de dejarlo en la empresa o desvincularlo.

Otra medida a tomar es realizar un Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC) que no solo traten de temas técnicos sino también sirvan para el desarrollo profesional y de competencias; charlas motivacionales que den cuenta de que se está tomando en cuenta el crecimiento personal y profesional del colaborador. Esto debería ir de la mano con un plan de reconocimientos o compensaciones emocionales a los colaboradores por cumplimiento de objetivos o por el incremento en el rendimiento luego de las estrategias planteadas anteriormente.

Por último, debe existir un proceso de retroalimentación, seguimiento y control a todas las estrategias con la finalidad de ir monitoreando el progreso de las actividades que se vayan realizando. Es importante destacar que el feedback que se realice sea tanto a nivel gerencial como a nivel de colaboradores, es necesario que la comunicación sea en sentido vertical y

horizontal y que esta se dé de una manera fluida. Para lograr esto, se deberán instalar carteles informativos que puedan ser actualizados semanal o mensualmente; dichos carteles deberán incluir toda información sobre cómo va progresando la organización y cómo el apoyo del trabajo en equipo logra esos objetivos.

## **5. IMPLEMENTACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN**

Para la implementación de las estrategias determinadas anteriormente se va a necesitar de un trabajo en equipo íntegro ya que todos los departamentos de ambas sucursales se van a ver inmersos en el proceso de cambio y mejora continua que Rapientrega S.A. va a implementar.

Se detallan a continuación los responsables de cada actividad tomando en cuenta a los cinco departamentos con los que cuenta la organización. Y en primer lugar se encuentra el Departamento Administrativo, este va a ser el encargado de realizar una correcta definición y actualización de todos los procesos que se han llevado a cabo hasta la actualidad. A parte, también va a ser el encargado de llevar a cabo el proceso de mejora continua y programar las reuniones de feedback que se realicen luego de implementar el proyecto.

Por otra parte, el Departamento de Talento Humano se va a encargar de diseñar la identificación de la organización. Se va a llevar a cabo la reestructuración de la misión, visión, valores, organigrama y políticas; tomando en cuenta los objetivos que los directivos quieran alcanzar y los cargos actualmente existentes para la elaboración del organigrama. Esto va a ser entregado a la Gerencia para que los directivos aprueben o no la nueva identificación de Rapientrega S.A.

Una vez redefinido y aprobado el organigrama de Rapientrega S.A. se va a proceder a la actualización del Manual de cargos y funciones. Esto con la



finalidad de que cada colaborador existente o que ingrese a la empresa, sepa para qué se lo contrató y tenga claras las funciones que el cargo le pide que cumpla. De esta manera se podrá realizar otra evaluación del desempeño a futuro para observar si la actualización del manual de cargos y funciones rindió frutos y los colaboradores están claros en su labor.

También, el Departamento de Talento Humano es responsable de crear un DNC con temas de interés para los directivos y para los colaboradores. Es necesario delimitar en qué aspectos se está fallando y en cuáles es necesario que la empresa invierta en capacitación. Luego de realizar el diagnóstico se lo debe presentar y esperar aprobación por parte de la Gerencia. Una vez aprobado se debe de dar a conocer el DNC al Departamento Administrativo para que lleve a cabo un presupuesto de todo el programa de capacitación y luego pasar la información al Departamento de Talento Humano para que lleve a cabo la planificación de la misma.

Por otro lado, continuando con el Departamento de Talento Humano, otra actividad es la de llevar a cabo el diagnóstico del clima y la comunicación interna y externa. Para esto se deben realizar nuevas encuestas a los colaboradores y a los directivos entrevistas abiertas. Como fue mencionado anteriormente, colocar murales informativos que permitan al colaborador mantenerse actualizado y al tanto de los posibles cambios o las decisiones que vayan a tomar los directivos en plan de mejorar la productividad de Rapientrega S.A.

Luego de haber revisado el clima y la comunicación se va a tratar de reintegrar a los compañeros de las sucursales de Guayaquil y Quito. Se van a realizar charlas motivacionales internas que den cuenta de la importancia del trabajo en equipo bien realizado. De esta manera se tratará de concientizar a los colaboradores y se intentará que las relaciones entre ambas partes rindan resultados positivos para el cumplimiento de objetivos y alcance de metas que se planteen en ambas grandes ciudades.

Finalmente, como fue mencionado en la determinación de estrategias, se deben implementar beneficios emocionales o no monetarios a los

colaboradores por logros obtenidos, metas cumplidas, rendimiento en crecimiento, etc. Esta actividad también recae sobre el Departamento de Talento Humano y se logra por medio de compensaciones no monetarias como por ejemplo: integraciones, pausas activas para aliviar la carga de trabajo, celebrar cumpleaños mensuales, reconocer al empleado del mes, entre otras actividades.

Por otro lado, el Departamento Comercial será el encargado de realizar un estudio del mercado actualizado en el cual se va a determinar el posicionamiento de la empresa. Todo esto con la finalidad de poder establecer procesos de mejoras e innovaciones en todos servicios principales que ofrece Rapientrega S.A. De la misma manera, este estudio va dar a conocer nuevas necesidades o demandas que los clientes puedan tener, verificar el nivel de la competencia actual y poder aumentar la competitividad y rendimiento.

Por último, los Departamentos de Servicio al cliente y Logística y Distribución van a tener actividades un poco similares. Ambos se van a encargar de la comunicación externa, es decir, de la imagen que da Rapientrega al cliente externo. Servicio al cliente es quien está más en contacto con el usuario así que es de vital importancia que se mejore en la calidad del servicio que se da. Se realizarán encuestas al consumidor para determinar qué calificación se le da al servicio prestado, tomando en cuenta la atención por parte del personal y el servicio de Courier en general.

El Departamento de Logística y Distribución deberá hacer informar a la parte directiva de la empresa si cuenta o no con las herramientas adecuadas para ejercer el servicio de Courier. Deberá también establecer nuevas o mejores rutas de entregas que sean más rápidas y de fácil acceso para mejorar el servicio. También deberá ser el encargado del reconocimiento de la marca, esto quiere decir que se deberán movilizar no solo con la intención de entregar mercadería sino también, al igual que el Departamento de Servicio al Cliente, deben hacer publicidad y ofreciendo los servicios que Rapientrega puede brindar.

Los recursos que van a ser necesarios para la correcta implementación de las estrategias planteadas van a ser en su mayoría humanos, se necesita el apoyo y compromiso de todos los colaboradores de la empresa ya que es el capital humano quien hace que se mueva una organización. Sin embargo se van a necesitar recursos monetarios y materiales para mejorar el ambiente de trabajo y los recursos ya existentes dentro de la empresa, con los cuales se ha venido trabajando a lo largo de los años. Es importante preocuparse de la ergonomía con la que trabajan los colaboradores, esto hará que realicen su trabajo de una manera más cómoda y su rendimiento se vea influenciado de manera positiva.

En cuanto a la metodología que se va a utilizar va a ser tanto cualitativa como cuantitativa. Por ejemplo: a nivel interno para el estudio del clima y la comunicación se va a utilizar la metodología cualitativa y cuantitativa ya que se utilizarán dos herramientas que son la encuesta y la entrevista; por otro lado en el estudio de mercado se van a necesitar cifras exactas y cálculos netamente cuantitativos para determinar el rendimiento de la empresa y el nivel de la competencia que existe actualmente en el mercado.

## 6. CONCLUSIONES

La manera en la que los directivos construyen y difunden la cultura dentro de las organizaciones va a determinar el buen o mal manejo de las mismas. Es importante y necesario lograr que la mayor parte de los colaboradores se adapten a la cultura que predomina dentro de una organización para que exista el sentido de pertenencia por parte de ellos hacia la empresa. También es menester que siempre las empresas tengan claro en panorama al cual aspiran llegar con el pasar de los años, es decir, que tengan establecido de manera concreta la misión, visión, valores, y otros factores que le dan identidad a una organización.

Está claro que cambiar o mejorar la cultura es un proceso que toma su tiempo, y hay que saberlo llevar a cabo. Para esto, el tema de la comunicación organizacional juega un papel de suma importancia en el proceso de mejora y cambio continuo. Se le debe dar importancia a que los colaboradores sepan lo que está pasando a su alrededor, los cambios, los proyectos futuros, las metas a lograr y sobre todo los objetivos que deben alcanzar; y que se sientan parte de la empresa. Esto se logra con una constante retroalimentación entre jefes y subordinados.

El desarrollo organizacional es un factor que debe estar en constante revisión y actualización. Las empresas del siglo XXI no deben quedarse estancadas y confiadas ya que la competencia es ágil y se puede aprovechar de eso. Se tiene que constantemente adaptarse a las nuevas demandas y necesidades que tienen los clientes. Pero por otro lado, internamente también se necesita actualizar procesos, información y personal para poder hacer el cambio desde adentro y poder proyectarlo hacia afuera.

En conclusión, llevar un seguimiento y control adecuado a todo el proceso de cambio y mejora continua va a permitir que Rapientrega S.A. pueda recuperar el estatus que tenía durante los primeros años y hasta superar a la competencia. Claro está que para lograr ese objetivo, se le debe dar total atención a toda la parte interna de la organización, es decir el cliente interno desde el menor hasta el mayor cargo graficado en el organigrama. Una vez lograda la recuperación del sentido de pertenencia por parte de los colaboradores, el clima y la comunicación van a mejorar y se va a lograr alinear a los colaboradores hacia el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

## **7. RECOMENDACIONES**

- Definición revisión y actualización constante de procesos.
- Establecimiento de directrices estratégicas claras.
- Retroalimentación constante entre colaboradores y directivos.
- Mayor preocupación por los factores internos que afecten a los colaboradores.
- En lo mayor posible se debe evitar el estancamiento.

## 8. REFERENCIAS

- Amorós, E. (2007). *Comportamiento Organizacional: En busca del desarrollo de ventajas competitivas*. Perú: Escuela de Economía USAT.
- Castro, A. (2014). *Comunicación Organizacional, técnicas y estrategias*. Barranquilla: Universidad del Norte.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano en las organizaciones*. Ciudad de Mexico: McGraw Hill.
- Mayol, D. (28 de Abril de 2010). *Identidad e imagen en Justo Villafañe*. Obtenido de Revistas Javerianas: <http://revistas.javeriana.edu.co/index.php/signoypensamiento/article/viewFile/2540/1809>
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional* (Decimoquinta ed.). México: PEARSON.
- Serrate, A., Portuondo, Á., Sánchez, N., & Suárez, R. (1 de Enero de 2014). *Evaluación de la cultura organizacional y su incidencia en la efectividad grupal*. Obtenido de Scielo: <http://scielo.sld.cu/pdf/rii/v35n1/rii02114.pdf>
- Trelles, I. (2001). *Comunicación Organizacional*. Cuba: Félix Varela.

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Barrera Muñoz Bryan Kevin**, con C.C: # **093023759-9** autor/a del **componente práctico del examen complejo: Reestructuración y recuperación del sentido de pertenencia de Rapientrega S.A.** 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, **15 de Septiembre de 2017**

f. \_\_\_\_\_

Nombre: **Barrera Muñoz Bryan Kevin**

C.C: **093023759-9**



## REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

### FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	"Reestructuración y recuperación del sentido de pertenencia de Rapientrega S.A."		
<b>AUTOR(ES)</b>	Barrera Muñoz Bryan Kevin		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	Psic. Galarza Colamarco Alexandra Patricia, Mgs.		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Filosofía, letras y ciencias de la educación		
<b>CARRERA:</b>	Psicología Organizacional		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	Lcdo. en Psicología Organizacional		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	15 de Septiembre de 2017	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	24
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Cultura Organizacional, Desarrollo Organizacional, Comunicación Organizacional.		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Cultura organizacional, clima organizacional, psicología organizacional, estrategias, Talento Humano, mejora continua.		
<b>RESUMEN/ABSTRACT</b> (150-250 palabras):			
<p>El presente trabajo se basó en una empresa de Courier de Ecuador, la cual estaba cruzando una etapa de crisis que necesitaba ser abarcada desde una óptica estratégica. Para esto se analizó la cultura organizacional que predominaba en Rapientrega S.A. y se trató de entender el motivo por el cual el clima organizacional se veía afectado, a tal punto que contaminaba a los nuevos colaboradores. Los problemas por los que la organización estaba pasando en su momento deberían ser solucionados de una manera estratégica, planteada desde el departamento de Talento Humano y bajo la perspectiva de un Psicólogo Organizacional. Se debía lograr que el aporte del Psicólogo pueda favorecer a las demás áreas de Rapientrega S.A. Un factor que se toma en cuenta con respecto a la cultura es que la empresa cuenta con sucursales en Guayaquil y Quito, las principales ciudades del país; esto provoca un choque cultural y crea brechas entre los mismos compañeros de ambas sucursales. Para definir las estrategias se debían primero tener claras las prioridades; también en esto se enfocó el encargado de Talento Humano esperando que se realice un proceso de mejora continua para que los cambios sigan siendo retroalimentados y la organización pueda ser sostenible con el tiempo.</p>			
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTORES:</b>	<b>Teléfono:</b> 0985775531	<b>E-mail:</b> bryankevinbarrera@outlook.com	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::</b>	<b>Nombre:</b> Carrillo Saldarreaga Sofía Viviana, Mgs.		
	<b>Teléfono:</b> +593-4-2209210 ext. 1413 – 1419		
	<b>E-mail:</b> sofia.carrillo@cu.ucsg.edu.ec		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			