

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

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

TEMA:

Análisis del diseño del plan estratégico en la empresa ICorp

AUTOR:

Galarza Feijoo, Samantha Katherine

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

TUTOR (A)

Chiquito Lazo, Efrén Eduardo

**Guayaquil, Ecuador
18 de septiembre del 2018**



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

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente **componente práctico del examen complejo**, fue realizado en su totalidad por **Galarza Feijoo, Samantha Katherine**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional**.

TUTOR (A)

f. _____
Chiquito Lazo, Efrén Eduardo

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____
Psic. Galarza Colamarco Alexandra Patricia

Guayaquil, a los 18 días del mes de septiembre del año 2018



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

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Galarza Feijoo, Samantha Katherine**

DECLARO QUE:

El **componente práctico del examen complejo, Análisis del diseño del plan estratégico en la empresa ICorp**, 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 18 días del mes de septiembre del año 2018

EL AUTOR (A)

f. _____
Galarza Feijoo, Samantha Katherine



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

AUTORIZACIÓN

Yo, **Galarza Feijoo, Samantha Katherine**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución el **componente práctico del examen complejo Análisis del diseño del plan estratégico en la empresa ICorp**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 18 días del mes de septiembre del año 2018

EL (LA) AUTOR(A):

f. _____
Galarza Feijoo, Samantha Katherine

Guayaquil 29 de Agosto del 2018

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL
INFORME DE PLAGIO

URKUND	
Documento	Análisis del diseño del plan estratégico en la empresa ICorp..doc (D41022497)
Presentado	2018-08-28 18:07 (-05:00)
Presentado por	s.galarzaf@hotmail.com
Recibido	efren.chiquito.ucsg@analysis.orkund.com
	2% de estas 12 páginas, se componen de texto presente en 1 fuentes.

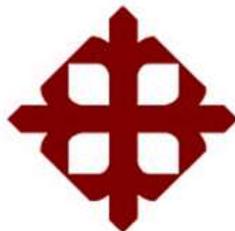
Tema: “Análisis del diseño del plan estratégico en la empresa ICorp”

Estudiante:

- Samantha Galarza

Docente Tutor: Psic. Org. Efrén Chiquito, Mgs.

FIRMA



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

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

EFREN EDUARDO CHIQUITO LAZO

TUTOR

f. _____

PSIC. GALARZA COLAMARCO ALEXANDRA PATRICIA, MGS

DECANO O DIRECTOR DE CARRERA

f. _____

PSIC. CARRILLO SOFÍA VIVIANA, MGS.

COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

ÍNDICE

1	DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.....	4
1.1	Comunicación Organizacional	4
1.2	Cultura Organizacional	5
1.3	Comportamiento Organizacional	7
2	DETERMINACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS	9
2.1	Estructura	10
2.2	Procesos	11
2.3	Personal.....	12
3	IMPLEMENTACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN	13
3.1	Responsables.....	13
3.2	Recursos	13
3.3	Métodos	14
4	CONCLUSIONES	15
5	RECOMENDACIONES	16
6	REFERENCIAS.....	17

RESUMEN

El análisis del presente caso se lo realizó en la organización llamada Internacional Corporation, una multinacional que ingreso al Ecuador y se fusiono de inmediato con la empresa “Soporte Digital” radicada en la ciudad de Guayaquil. Durante el desarrollo del caso se consideraron tres variables importantes para su desarrollo las cuales fueron: Cultura Organizacional, Comportamiento Organizacional y Comunicación Organizacional. Durante el periodo 2017 y 2018 ICorp ha rediseñado su plan estratégico el cual se considera que ha afectado de manera negativa en la organización, por ende, se ha analizado los procesos de intervención mediante varias propuestas para mejorar puntualmente el proceso de comunicación empresarial y la consecución de los objetivos organizacionales. En la búsqueda de solucionar cada uno de los problemas que han surgido en ICorp, se proponen varias estrategias enfocadas a la mejora de la organización, considerando crear un compromiso con todos los colaboradores para que lo propuesto se cumpla de la mejor forma.

Palabras Claves: planeación estratégica, comunicación organizacional, cultura organizacional, valores, estrategias, objetivos, canales de comunicación

INTRODUCCIÓN

International Corporation, también conocida como ICorp, es una empresa multinacional de origen canadiense que cuenta con 50 años de trayectoria en el mercado, ofreciendo productos de computación, insumos de oficina, servicios de mantenimiento y soporte tecnológico, hardware, software, bases de datos, nubes, seguridad informática y redes.

Con la visión de competir en el mercado global, ICorp decide expandirse a varias ciudades de Latinoamérica, Estados Unidos, Canadá y Europa. En los últimos meses del 2013 ICorp ingresa al Ecuador y logra posicionarse como la empresa número uno del país. ICorp decide integrar verticalmente a la empresa Guayaquileña Soporte Digital, la cual nace en abril del 2008 y dedica a ensamblar y vender computadores, además de comercializar equipos de oficina. Soporte Digital acepta la propuesta de ICorp ya que se encontraba en un punto de estancamiento debido a que no podían incrementar los niveles de facturación deseados por los nuevos accionistas.

Para inicios del 2014 se diseña y se implementa un programa de cambio cultural orientado a lograr consolidar la cultura de ICorp en los colaboradores de la empresa Soporte Digital, siendo Ecuador uno de los referentes en comparación a los demás países. En el 2015 ICorp, ya en Ecuador, cuenta con los mejores índices de rentabilidad, índices de rotación, porcentaje de satisfacción laboral y de satisfacción del cliente, aunque no era la empresa que tenía mayor índice de facturación a nivel global.

A inicios del 2017 se realiza un rediseño estructural y se define un organigrama. Se redujeron costes a nivel de logística, recursos humanos, innovación, mercadeo y relaciones públicas. A finales del 2017 se contrató un consultor para que participe en el diseño y acompañamiento de la implementación de la planeación estratégica para el 2018.

Con la llegada de la nueva CEO a ICorp a inicios del 2018, se cambia radicalmente la estrategia de la organización, lo que trae consigo muchos problemas e inconformidades relacionados con la Comunicación, Cultura y el Comportamiento Organizacional.

El problema principal identificado en la empresa ICorp es el inadecuado diseño del plan estratégico del 2018, debido a que se han planteado objetivos inalcanzables, se redujo el alcance de funciones en algunos cargos, no se consideró una cultura que ya se había establecido y existe una inadecuada comunicación.

Mondy (2010) afirma que “La planeación estratégica es el proceso en virtud del cual la alta administración determina los propósitos y objetivos organizacionales generales y la manera en la cual se alcanzarán” (p. 104).

Es fundamental contar con un plan estratégico que se encuentre diseñado de manera adecuada ya que éste le dará rumbo e identidad propia a la organización, pues tendrá una misión y objetivos claros que sean alcanzables y contará con las estrategias para poder lograr lo establecido.

El no contar con un adecuado plan estratégico ha ocasionado el surgimiento de conflictos laborales debido a problemas de comunicación, errores operativos lo que ha generado clientes molestos, el incumplimiento los objetivos planteados, y la desmotivación y comportamientos indeseados por parte de los colaboradores.

A continuación, se realizará un diagnóstico de la situación de la empresa, precisando desde tres enfoques diferentes el problema principal, sus causas y efectos. También se abordará el diseño de estrategias y se especificará cómo se tiene planeado implementarlas a través de sus responsables, recursos y metodología y al final se describirían las conclusiones y recomendaciones respectivas del caso.

1 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

A través del diagnóstico que se realizó del caso de la empresa ICorp, dedicada al mercado de la tecnología, se logró identificar que en la organización existen varias situaciones o problemas que están afectando significativamente a la empresa.

1.1 Comunicación Organizacional

La comunicación es un proceso importante que se debe practicar en las organizaciones de manera eficiente y es por esto que:

La Comunicación Organizacional es uno de los factores fundamentales en el funcionamiento de las empresas, es una herramienta, un elemento clave en la organización y juega un papel primordial en el mantenimiento de la institución. Su actividad es posible gracias al intercambio de información entre los distintos niveles y posiciones del medio. (Castro, 2012, p.15)

Haciendo referencia a la comunicación interna de la empresa ICorp, se puede notar que, con la llegada de María Goodman, la nueva CEO, se planteó una forma diferente de llevar la comunicación entre los directores, esta nueva forma sería vía online. Uno de los efectos de este cambio fue una notoria baja de asistencia y participación en las reuniones de directorio. Se debe tener en cuenta que una ineficaz reunión de directorio puede retrasar el avance de la compañía, confundir a los directores, a los inversionistas y desmotivar al equipo.

Newstrom (2011), comenta que la comunicación organizacional es "la transferencia de información y el entendimiento de una persona con otra en el contexto laboral. Es una forma de llegar a los demás transmitiéndoles ideas, hechos, pensamientos, sentimientos y valores. Su meta es que el receptor entienda el mensaje como se pretendió" (pág. 657).

La nueva CEO de ICorp, también anunció que el nuevo canal de comunicación corporativo será mediante el uso de los smartphones y aplicaciones de comunicación creadas por la empresa, dejando de lado a la comunicación vía correo electrónico para cuando sea estrictamente

necesario y como efecto a esta estrategia se obtuvieron conflictos laborales e incumplimientos. Para ello Robbins & Judge (2013) afirman que:

Los mensajes electrónicos se escriben, editan y almacenan con rapidez, se envían a un destinatario o a miles con un solo clic del mouse, y el costo por enviar mensajes de correo electrónico formales a los empleados es una fracción del costo de imprimir, copiar y distribuir una carta o un folleto en papel (p. 345).

En efecto, como los autores lo mencionan, el usar correos electrónicos ahorra tiempo y dinero para las empresas, además esta herramienta permite contar con un respaldo digital de todo lo que hemos recibido y enviado. La parte negativa del uso de este medio de comunicación que se puede resaltar es quizás que, el receptor no entienda de la misma manera en la que se quiere transmitir el mensaje.

Los problemas de comunicación dentro de ICorp son tanto de nivel jerárquico como operativo. Los líderes deben dar ejemplos de trabajo, cooperación, motivación y preocupación por sus colaboradores. Una dirección general que entorpezca y no facilite la comunicación interna no dará paso a cualquier proyecto que busque mejorar la comunicación.

Como efecto colateral de la inadecuada comunicación interna, los consumidores pueden notar algún desperfecto en el producto o servicio que se ofrece e incluso reportar que no se han realizado a tiempo sus solicitudes o simplemente sentirse enojados por cómo el inadecuado clima laboral que genera la deficiente comunicación interna repercute en la atención que reciben por parte de los colaboradores de la organización.

A continuación, se podrá establecer otros factores que influyen directamente en los problemas actuales de ICorp como la cultura organizacional y el comportamiento organizacional.

1.2 Cultura Organizacional

La cultura organizacional hace referencia a la combinación del entorno laboral y social que se respira dentro de las organizaciones, el cual se construye y manifiesta de manera compartida. Además, tiene el poder de ser transmisible a los nuevos integrantes de cada empresa.

Aguirre (2009) define la cultura organizacional como “un conjunto de elementos interactivos fundamentales, generados y compartidos por la organización como eficaces para alcanzar sus objetivos, que cohesionan e identifican” (p. 89-90). La cultura organizacional se muestra como el resultado de elementos y características propias de cada empresa que son distribuidas o aceptadas por todos los integrantes de la misma.

Como sabemos la empresa Soporte Digital, con la llegada de ICorp al Ecuador, decidió fusionarse con la misma, y para esto dentro del periodo 2014-2015 se realizó un programa de cambio cultural orientado a lograr consolidar la cultura de ICorp en los colaboradores que pertenecieron a Soporte Digital, para la cual se obtuvieron resultados satisfactorios.

Para Robbins & Coulter, (2010) la cultura se ha descrito como “los valores, principios, tradiciones y formas de hacer las cosas que influyen en la forma en que actúan los miembros de la organización” (p.46).

Según lo que plantea Blutman (2001) “la cultura de poder se fundamenta en los valores de la comunidad científica y está muy relacionada a la cultura del logro. Sus propósitos fundamentales son la productividad y la eficiencia, apoya a los individuos tomando como base sus habilidades y competencias; forman al personal proporcionando herramientas necesarias para que así puedan responder a las altas exigencias del negocio”

Estos conceptos suponen que la empresa a medida que va creciendo, si consideran adecuado, puede evolucionar en valores, normas y demás, donde los trabajadores, se encuentren comprometidos con los principios de la organización.

Pues bien, esto es lo que sucedió en ICorp al principio, cuando la compañía incorporó a Soporte Digital, la cultura pudo consolidarse satisfactoriamente, pero, luego de unos años, la nueva CEO de ICorp planteó que no existen protocolos de conducta que condicionen el comportamiento de los colaboradores, lo que como efecto provocó comportamientos indeseados dentro y fuera de la organización, dando como resultado una inadecuada cultura empresarial.

1.3 Comportamiento Organizacional

En cuanto al comportamiento organizacional Robbins y Judge (2013) afirman:

El comportamiento organizacional (con frecuencia se abrevia como CO) es un campo de estudio que investiga el efecto que tienen los individuos, los grupos y la estructura sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar dicho conocimiento para mejorar la efectividad de las organizaciones. (p.10)

Lo que Robbins y Judge nos dicen con su enunciado es que al estudiar el comportamiento organizacional podemos darnos cuenta que este aporta a que se entienda mejor la relación del individuo con otras personas en el contexto de trabajo para con este conocimiento podamos incrementar la efectividad de la empresa.

Para un adecuado análisis se deben tener en cuenta los tres niveles que conforman el modelo básico del comportamiento organizacional, conformado por nivel individual, nivel grupal y nivel de los sistemas organizacionales.

Nivel Individual

El nivel individual requiere un análisis en cuanto a la motivación y satisfacción laboral de los individuos que forman parte de una organización, esto nos permitirá a poseer una amplia perspectiva del comportamiento individual dentro de la empresa.

En este sentido, “la palabra motivación viene de “motivar” que significa moverse, influenciar, o empujar para lograr algo y lo describe como un poder que da fuerzas al comportamiento, desencadenando la tendencia a progresar” (Manzoor, citado por Fierro, 2013, p.110).

Por ello, podemos identificar que en ICorp, tras el radical cambio de la estrategia de organización por parte de María Goodman, ha surgido como

efecto la desmotivación, puntualmente en las Direcciones Ejecutivas de ICorp, debido a que el alcance sus funciones ha sido disminuido.

Por otro lado, la satisfacción es otro punto predominante en el comportamiento individual y como dice Amorós (2007, p. 74): “La satisfacción en el trabajo, se puede definir de manera muy genérica, como la actitud general de la persona hacia su trabajo”. En base a ello, debido al cambio actitudinal que demostraron algunas Direcciones Regionales se crearon conflictos interdepartamentales y reclamos de los colaboradores.

Nivel Grupal

El segundo nivel que se debe mencionar para poder analizar el comportamiento organizacional es el nivel grupal y por ello Chiavenato (2009) menciona: “Las variables a nivel grupal son aquellas que se observan en el comportamiento del grupo, es decir, cuando las personas trabajan en equipos. El comportamiento del grupo es diferente del de cada uno de sus integrantes” (p.p.11-12).

Además, para comprender este nivel es importante tener la definición de grupo muy clara. Amorós (2007) afirma:

Un grupo se puede definir como dos o más individuos que interactúan entre sí, son interdependientes, que se han unido para lograr objetivos y metas particulares. (p.107)

El comportamiento a nivel grupal como lo dijo Amorós, esta apuntando a lograr las metas y objetivos que se hayan planteado en las empresas, pero ¿qué pasa si esos objetivos que se han planeado, fueran inalcanzables para el grupo? En el caso de ICorp, uno de los objetivos estratégicos que se plantearon para el año 2018 fue: Ser la empresa número uno en el posicionamiento del mercado mundial. Actualmente es la empresa número cinco en el mundo.

Por su parte, autores como Byras & Rue (1983) afirman que el concepto de objetivos estratégicos se refiere a una situación deseada que la empresa intenta lograr a largo plazo, es una imagen que la organización pretende

para el futuro. El objetivo que se planteó, tuvo que haber sido planteado con realismo, ya que siendo inalcanzable para el tiempo en el que se lo quiere cumplir, esto supondría desanimar el comportamiento del equipo.

Nivel Organizacional

En cuanto al nivel organizacional, Robbins y Judge (2009) mencionan que una estructura organizacional especifica la manera en que se dividen y coordinan los trabajos de las actividades, los gerentes tienen que considerar seis elementos fundamentales cuando diseñan la estructura de su organización, los cuales son la especialización en el trabajo, departamentalización, cadena de mando, extensión del control, centralización y descentralización, y formalización.

En base a lo antes mencionado, se puede recalcar que en el 2017 se realizó en ICorp un rediseño estructural y se definió un organigrama. Sin embargo, aun contando con un organigrama se puede resaltar que la comunicación no funciona de manera eficaz y por lo tanto las unidades de mando se ven afectadas.

2 DETERMINACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS

Las estrategias que se plantearán a continuación se encuentran fundamentadas en el desarrollo de la planeación estratégica de la empresa ICorp y para ello, Mondy (2010, p. 104) afirma que: “La planeación estratégica es el proceso en virtud del cual la alta administración determina los propósitos y objetivos organizacionales generales y la manera en la cual se alcanzarán”.

Adicional a los objetivos y propósitos organizacionales como expresa el autor, igualmente se recomienda la visión y misión que hará que los colaboradores se sientan identificados con la organización para cumplir dichos objetivos.

La visión de una organización es la definición deseada de su futuro, responde a la pregunta ¿Qué queremos llegar a ser? Implica un enfoque de largo plazo basado en una precisa evaluación de la

situación actual y futura de la industria, así como del estado actual y futuro de la organización bajo análisis. (D'Alessio, 2008, p.89)

Y en cuanto a la misión, afirma que:

La misión es el impulsor de la organización hacia la situación futura deseada. Es el catalizador que permite que esta trayectoria de cambio sea alcanzada por la organización. La misión responde a la interrogante: ¿Cuál es nuestro negocio? y es lo que debe hacer bien la organización para tener éxito.

Es importante tener identificadas a la visión y misión de la empresa, ya que esto le permitirá poder diferenciarse de otras organizaciones que, aunque puedan tener el mismo giro de negocio, no necesariamente tienen igual ideología.

2.1 Estructura

La primera estrategia y punto de inicio en cuanto a la estructura es rediseñar la planeación estratégica de ICorp, se deben definir la misión, visión y objetivos de la empresa.

Al contar ICorp con una planeación diseñada de manera adecuada, se le otorga identidad y se define una razón de ser de la organización que deberá ser compartida con todos los colaboradores. Esta misión, visión y objetivos deberán ser claros y alcanzables.

El primer paso dentro de la planeación estratégica es que María Goodman (actual CEO), implemente la misión, visión y objetivos en base a la sociabilización con su equipo de trabajo para tener diferentes puntos de vista.

Para poder obtener que los empleados se comprometan con la organización, se propone realizar grupos focales, en donde cada uno de ellos tenga libertad de expresar sus opiniones acerca de los objetivos y valores de la organización. Estas reuniones deben estar previamente planificadas y coordinadas con el personal de ICorp.

Es importante destacar que por lo menos cada cuatro años como mínimo esta planeación deberá entrar en proceso de revisión para posibles modificaciones o correcciones.

2.2 Procesos

Una vez que se rediseña el organigrama, ICorp tiene que proceder a realizar un levantamiento de información para elaborar un Manual de Funciones el cual permitirá que cada uno de los colaboradores de la organización conozca a detalle sus funciones, misión del cargo y objetivos que ICorp espera obtener de él.

Adicional a ello, este manual servirá para poder realizar constantemente el feedback a los trabajadores de ICorp. Cuando se haya terminado el proceso y se hayan realizado los manuales de funciones, se concretaran los procesos de recursos humanos para que los siguientes se realicen de manera correcta.

Por ello, se presentan los siguientes procesos:

Capacitación

Después de determinar la persona que será la encargada de llevar en marcha el proceso de capacitación, se realizará un levantamiento de necesidades en ICorp, con esto se espera poder desarrollar un programa anual de capacitación para el 2018 el cual será realizado in-house. Los temas tratados dentro de este programa deberán ser de interés para los clientes internos de la organización y sobre todo debe ayudar a que cada uno de ellos desarrolle y potencialice sus habilidades y competencias.

Posteriormente a las capacitaciones, se debe proceder a realizar una evaluación periódica a cada colaborador para determinar si la misma tuvo los resultados que se esperaban obtener y verificar si los colaboradores ponen en práctica los resultados de su aprendizaje en cada puesto de trabajo.

Comunicación

Uno de los procesos más importantes en formalizar es el de la comunicación y para ello, ICorp tiene la necesidad de reforzar sus canales a través de la creación de un plan de comunicación.

En el plan se deberá precisar los tipos de mensajes que se pueden incluir, el canal por donde será enviado el mensaje y se debe definir los tiempos en los que dicha información deberá ser distribuida entre cada departamento, esto ayudara a que los mensajes que son transmitidos sean adecuados y lleguen al receptor de forma clara y precisa.

La meta de esta estrategia es que todo el personal de la organización conozca los medios de comunicación eficaces y tengan fácil acceso a los mismos. Por ejemplo, para la difusión dicha estrategia, se recomienda hacerlo mediante comunicados escritos, carteleras que tengan toda la información actualizada, correos masivos con alta importancia, y también reuniones con los colaboradores en donde se les comunique los canales y medios de comunicación que se pueden emplear dentro de la compañía.

2.3 Personal

La organización cuenta en una la gerencia de recursos humanos, misma que a partir de la situación actual debe reestructurarse para responder a las necesidades de la empresa, así como integrar los avances en técnicas e instrumentos modernos.

Como ya se lo menciono anteriormente, el departamento de recursos humanos realizara un diagnóstico de necesidades de capacitación para luego en base a ello poder proponer un plan el cual tenga como objetivo incrementar las habilidades y conocimientos de los colaboradores.

Este plan además deberá identificar necesidades de capacitación de los colaboradores orientadas a conseguir alcanzar los objetivos de la organización.

Como ya es conocido, la adecuada comunicación es un elemento esencial en las organizaciones, y como se encuentra afectando a ICorp, es oportuno que se realicen campañas de socialización del plan de comunicación que se propuso crear en los procesos, para que así los colaboradores se puedan enterar de los canales de comunicación a los cuales pueden acceder.

3 IMPLEMENTACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN

3.1 Responsables

Entre las personas responsables en la implementación de las estrategias planteadas se cuenta con el Consultor de Recursos Humanos quien fue contratado por ICorp a finales del 2017 para que participe en el diseño y acompañamiento de la planeación estratégica de ICorp para el 2018, esta persona contribuiría a que se puedan ejecutar de manera objetiva las estrategias planteadas.

De igual forma, el departamento de recursos humanos deberá estar conjuntamente trabajando con dicho consultor para poder proporcionarle toda la información que sea necesaria.

Adicional también son responsables todos los colaboradores que forman parte de la organización, ya que se va a necesitar de ellos para el levantamiento de información requerida para la creación del manual de funciones y también para el desarrollo de las campañas de comunicación.

Se debe destacar que uno de los responsables más importantes será María Goodman quien es la actual CEO de ICorp ya que para la implementación eficaz de las estrategias planteadas, su participación es primordial, ella será la persona encargada de dar su aprobación para las distintas actividades junto con los Directores Ejecutivos y las Direcciones Regionales.

3.2 Recursos

El principal recurso que se utilizará será el humano, todo el personal de la organización deberá estar involucrado, desde el más alto mando hasta los más operativos. Deberán estar comprometidos y predispuestos a los cambios que se implementarán a continuación.

En relación a la propuesta sobre la creación de una estrategia de comunicación, los recursos que serán utilizados serán carteleros de información ubicadas en puntos estratégicos, medios tecnológicos para que

los colaboradores puedan informarse sobre las actividades que se realizan en la organización.

El área financiera deberá designar un presupuesto específico para el área de recursos humanos, debiendo tomar en cuenta todas las actividades de su gestión la cual se enfocará en realizar planes de comunicación, contratación de un consultor, capacitaciones.

3.3 Métodos

La principal metodología que se utilizara es la entrevista la cual será usada para el levantamiento de información que dará paso a la creación del manual de funciones, de necesidades de capacitación, entre otros.

Para la elaboración de un plan de comunicación será necesario identificar las características de la organización como la estructura o el medio más efectivo para comunicar mensajes, como puede ser el uso de correos electrónicos, papeleras informativas, volantes, etc.

Una vez que se encuentre definido el medio de comunicación se deberán realizar actividades y tareas para que todos los colaboradores se vinculen en el uso de este nuevo instrumento.

Se realizarán encuestas a todo el personal de la organización con temas relacionados a la motivación y compañerismo, contando con un apartado destinado a sugerencias o recomendaciones que consideren pertinentes.

4 CONCLUSIONES

El recurso indispensable y más importante con el que cuenta la organización es el capital humano, por lo tanto, toda la atención de ICorp deberá estar enfocada en sus colaboradores.

Luego de haber realizado un profundo análisis del caso, se determina que las estrategias que se plantearon para el 2018 se deben rediseñar con la ayuda de un consultor externo y con el área de recursos humanos conjuntamente debido a que el inadecuado diseño de los mismos afecta varios procesos dentro de la organización que no permite a sus colaboradores desempeñarse de manera eficaz.

Por consiguiente, ICorp deberá estar dispuesto a someterse a diferentes cambios organizacionales lo que permitirá que la organización pueda seguir avanzando y cuente con colaboradores comprometidos y alineados a sus objetivos.

5 RECOMENDACIONES

Mantener una reunión con todo el personal de la empresa incluyendo al nuevo consultor contratado para socializar sobre los nuevos cambios organizacionales que se realizarán y expresar el compromiso que se espera de cada uno de ellos.

La actual CEO de ICorp deberá aportar todo su apoyo al departamento de Recursos Humanos, así como también al consultor que será contratado debido a que es indispensable su aprobación para poder llevar a cabo todos los cambios respectivos.

Realizar el seguimiento respectivo en cada nuevo proceso para evaluar si se está cumpliendo todo lo propuesto. Estos seguimientos deben ser continuos de no más de 2 meses de diferencia.

6 REFERENCIAS

- Aguirre, S. (2009). *Sistema de Información Científica*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/html/271/27120205/>
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento Organizacional: En busca del Desarrollo*. Lambayeque, Perú.: Escuela de Economía. Universidad.
- Blutman. (2001). *Aproximaciones de la cultura organizacional*. Buenos Aires.
- Byras, L. L., & Rue , L. W. (1983). *Administración de recursos humanos. Conceptos y aplicaciones* . Mexico: Editorial Interamericana.
- Castro, A. (2012). *Manual practico de la comunicacion organizacional*. Barranquilla: Editorial Universidad del Norte.
- Chiavenato , I. (2009). *Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito Segunda Edición*. Mexico: Mc Graw Hill.
- D'Alessio, F. (2008). *El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia*. Mexico: Pearson Educación.
- Fierro, I. (2013). *Comportamiento Organizacional Positivo: Implicaciones para la organización actual. Saber, Ciencia y Libertad. Vol. 8, No.2*.
- Mondy, R. (2010). *Administración de Recursos Humanos* (Decimoprimer ed.). Mexico: Pearson Educación.
- Newstrom. (2011). *Comunicación Organizacional: Human Resource*. New York.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración, Décima Edición. En S.Robbins, & M. Coulter*. Mexico : Pearson education.
- Robbins, S., & Judge , T. (2013). *Comportamiento Organizacional* (Decimoquinta ed.). Mexico: Pearson Educación.



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



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



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Galarza Feijoo, Samantha Katherine**, con C.C: # **0706446994** autor/a del **componente práctico del examen complejo: Análisis del diseño del plan estratégico en la empresa ICorp** previo a la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

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

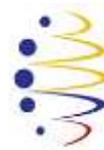
2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **18 de septiembre del 2018**

f. _____

Nombre: **Galarza Feijoo, Samantha Katherine**

C.C: **0706446994**



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Análisis del diseño del plan estratégico en la empresa ICorp		
AUTOR(ES)	Samantha Katherine, Galarza Feijoo		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Efrén Eduardo, Chiquito Lazo		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación		
CARRERA:	Psicología Organizacional		
TITULO OBTENIDO:	Licenciada en Psicología Organizacional		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	18 de septiembre de 2018	No. DE PÁGINAS:	26
ÁREAS TEMÁTICAS:	Comunicación organizacional, cultura organizacional, comportamiento organizacional		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	planeación estratégica, comunicación organizacional, cultura organizacional, estrategias, objetivos, canales de comunicación		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):	<p>El análisis del presente caso se lo realizó en la organización llamada Internacional Corporation, una multinacional que ingreso al Ecuador y se fusiono de inmediato con la empresa “Soporte Digital” radicada en la ciudad de Guayaquil. Durante el desarrollo del caso se consideraron tres variables importantes para su desarrollo las cuales fueron: Cultura Organizacional, Comportamiento Organizacional y Comunicación Organizacional. Durante el periodo 2017 y 2018 ICorp ha rediseñado su plan estratégico el cual se considera que ha afectado de manera negativa en la organización, por ende, se ha analizado los procesos de intervención mediante varias propuestas para mejorar puntualmente el proceso de comunicación empresarial y la consecución de los objetivos organizacionales. En la búsqueda de solucionar cada uno de los problemas que han surgido en ICorp, se proponen varias estrategias enfocadas a la mejora de la organización, considerando crear un compromiso con todos los colaboradores para que lo propuesto se cumpla de la mejor forma.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-99614519	E-mail: s.galarzaf@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::	Nombre: Carrillo Saldarreaga Sofía Viviana, Mgs.		
	Teléfono: +593-4- 2209210 ext. 1413 - 1419		
	E-mail: sofia.carrillo @cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			