

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación
Carrera de Psicología Organizacional**

TEMA:

Inadecuada gestión de Talento Humano en la empresa CIAG SA

AUTOR (ES):

Pendola Bustamante Romina María

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

TUTOR (A)

Psic. Chiquito Lazo, Efrén Eduardo, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

25 de Febrero del 2019



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación
Carrera de Psicología Organizacional

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente **componente práctico del examen complejo**, fue realizado en su totalidad por **Pendola Bustamante Romina María**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional**.

TUTOR (A)

f. _____

Psic. Chiquito Lazo, Efrén Eduardo, Mgs.

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____

Psic. Galarza Colamarco, Alexandra, Mgs

Guayaquil, a los 25 días del mes de Febrero del año 2019



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación

Carrera de Psicología Organizacional

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Pendola Bustamante Romina María**

DECLARO QUE:

El componente práctico del examen complejo, **Inadecuada gestión de Talento Humano en la empresa CIAG SA**, 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 25 días del mes de Febrero del año 2019

EL AUTOR (A)

f. _____

Pendola Bustamante Romina María



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación

Carrera de Psicología Organizacional

AUTORIZACIÓN

Yo, **Pendola Bustamante Romina María**

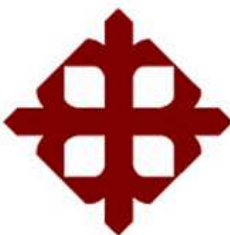
Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución el **componente práctico del examen complejo Inadecuada gestión de Talento Humano en la empresa CIAG SA**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 25 días del mes de Febrero del año 2019

EL (LA) AUTOR(A):

f. _____

Pendola Bustamante Romina María



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación
Carrera de Psicología Organizacional**

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

Psic. Galarza Colamarco, Alexandra, Mgs

DECANO O DIRECTOR DE CARRERA

f. _____

Mgs. Elba Narcisa Bermúdez Reyes

COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. _____

Mgs. Bonilla Morán, Luis Antonio

DOCENTE REVISOR

ÍNDICE

CONTENIDO	
INTRODUCCIÓN	2
DESARROLLO	4
Comportamiento Organizacional	4
Cultura Organizacional	5
Comunicación Organizacional	7
DISEÑO DE LAS ESTRATEGIAS	8
Personal	8
Estructura	9
Procesos	9
IMPLEMENTACION DE LAS ESTRATEGIAS	10
Responsables	10
Metodología	11
Recursos	11
CONCLUSIONES	13
REFERENCIAS	14

RESUMEN

En el año 1993 los hermanos Andrés y Carlos González (con 25 años de experiencia en el mercado) deciden fundar la empresa CIAG SA. La misma que, desde sus inicios, brinda servicio de vigilancia y seguridad, siendo uno de los mejores en el mercado. Debido al cambio que se da en el mercado, ya que existe una nueva demanda. Deciden hacer una reestructuración de la empresa y para esto, contratan a una persona para que lleve a cabo esta gestión de cambio. La psicóloga Laura González lleva a cabo esta gestión, la misma que decide despedir a ciertos colaboradores debido a reportes generados y a su vez con su llegada genera inestabilidad para los colaboradores. En el siguiente trabajo se realizará un análisis con respecto al desarrollo organizacional, cultura organizacional y comunicación organizacional, es decir, de que manera estos tres importantes ejes se ven afectados por una inadecuada gestión de talento humano. El mismo diagnóstico nos permitirá plantearnos propuestas con planes de mejora para poder cumplir con los objetivos. También se plantearán estrategias que están alineadas a las personas, estructura y procesos. La inadecuada gestión de talento humano de la empresa considero es la principal causa del momento por el cuál la empresa está pasando. En conjunto con el CEO de la empresa, el área de talento humano y los jefes de cada área se podrá lograr la mejora que se espera en la organización.

Palabras Claves:

Desarrollo Organizacional, Comunicación Organizacional, Organización, Talento Humano, Gestión de Cambio, Estrategias

INTRODUCCIÓN

CIAG S.A es una empresa dedicada al servicio de seguridad y vigilancia. Fue creada en el año 1993 por los hermanos Carlos y Andrés Gonzalez, ambos ingenieros industriales con una amplia trayectoria en este tipo de negocios. La custodia física y ofrecer un buen servicio es lo que los destaca.

Los hermanos anteriormente mencionados, debido a las demandas actuales del entorno, plantean a esta organización una nueva proyección en el mercado. Asimismo, toman la decisión de remodelar, ampliar y asignar nuevos recursos a la empresa.

Al verse obligados a transformar su espectro de servicios, deben realizar un rediseño de la estructura y por esto, uno de los hermanos González decide contratar a Laura Cornejo, Psicóloga Organizacional, para dirigir este proceso de cambio. A Laura se le asignó por parte de los fundadores de la empresa un tiempo límite de 6 meses para que se dé el cambio.

Cuando se pretende generar un cambio, debe existir un líder, alguien que transmita seguridad a los integrantes de la empresa para que no se reduzca la motivación y se consigan los objetivos esperados. Asimismo, es fundamental que exista un área de Talento Humano para que pueda mediar con los colaboradores en caso de que exista algún tipo de inconveniente.

Cuando esta empresa inició, en el año 1993, solo contaba con 20 trabajadores. Ahora, cuenta con 150 y sin embargo su enfoque no ha variado. En la empresa CIAG SA se pudo evidenciar que no cuentan con área de talento Humano, razón por la cual contratan a Laura González.

Basándose en reportes administrativos, Laura decide despedir a 10 colaboradores por su bajo desempeño y a su vez, motiva a la gente a hacer horas extra para llegar a cumplir con el plazo. También, se transforman los procesos, algunos puestos y cargos se mantienen y, se crean o eliminan otros que no corresponden al nuevo enfoque que tiene la organización. Esto conlleva a que existan rumores en la empresa, comentarios negativos, e inestabilidad laboral para los trabajadores.

Una de las cosas que genera malestar y crea la desmotivación es no contar con apoyo y que exista una comunicación deficiente. Laura, debido a la alta carga de trabajo, decide solicitar a los dueños de la empresa, 2 asistentes para el área de Talento Humano recibiendo un “no” como respuesta ya que es considerado un gasto innecesario.

Este proceso de cambio que se está dando dentro de la empresa, al no ser llevado de una manera correcta con claridad y transparencia por parte de los directivos en conjunto con los colaboradores, puede traer consecuencias negativas ya que los operativos son los más desconcertados, porque son ellos quienes están directamente involucrados si existe algún tipo de gestión.

Andrés González, quien desempeña su rol como Jefe Operativo, le solicitó a su hermano la salida de Laura de la empresa mediante una reunión con los jefes, manifestando que a su criterio ella no podía realizar el cambio deseado. Por otro lado, Laura se mantiene firme y defiende su posición que los despidos, la inestabilidad laboral y la rotación son escenarios que son parte de la gestión de cambio.

Luego de analizar los aspectos que engloban a que exista una inadecuada gestión del Talento Humano y haciendo un match con el caso, se determinaron cuáles fueron las causas y los efectos de los mismos. También, en este análisis se plantearán alternativas que sugiere se implementen.

DESARROLLO

Comportamiento Organizacional

Robbins (2004) menciona que: El CO (Comportamiento Organizacional) es un campo de estudio que investiga el impacto de los individuos, grupos y estructuras sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar los conocimientos adquiridos en la mejora de la eficacia de una organización.

El comportamiento organizacional es el estudio del desempeño y de las actitudes de las personas en el seno de las organizaciones. Este campo centra su análisis en cómo el trabajo de los empleados contribuye o disminuye la eficacia y productividad en la organización. (Dailey, 2018, p. 8)

El CO es el estudio de la manera en cómo las organizaciones ejercen sobre el comportamiento de las personas y viceversa. Es fundamental que una persona que quiere realizar algo en la organización lo estudie previamente para que así se generen aspectos positivos.

Es necesario también que quien estudie este comportamiento tenga en cuenta que existen más factores apartes de los visibles en una empresa como lo son las percepciones que tiene el colaborador hacia la empresa o sus compañeros, también las percepciones que tienen los clientes sobre quienes laboran en ella y la atención que reciben.

Chiavenato, I. y Villamizar. (2002) mencionan que “El primer paso para conocer el comportamiento de una organización es analizar su entorno y su ambiente interno, es decir, su diseño y cultura organizacionales.” Esto guarda estrecha relación con el análisis del caso ya que hace referencia a que, al cambio, y se ve enlazado con la manera en la cual reaccionan los colaboradores cuando se quiere dar el cambio.

El comportamiento organizacional se relaciona en la gestión de Talento Humano ya que, si se quiere generar un cambio en una organización, pero, existen colaboradores que no están dispuestos a ayudar o contribuir, es decir que su comportamiento no va acorde con la cultura o la dirección de la empresa, no podrá realizarse de manera adecuada.

En la empresa CIAG SA, el comportamiento organizacional se puede ver reflejado en la reacción que tienen los operativos al iniciar los rumores sobre su inconformidad con la alta rotación y el miedo a perder sus puestos de trabajo por los distintos cambios que se están dando. Esto se da porque no existe alguien que les socialice el cambio por el que la empresa está pasando. Está atravesando por una etapa de innovación y se busca su bienestar y serán ellos quienes se vean recompensados con un ambiente favorable para trabajar si es que aportan positivamente y ayudan a que se genere el cambio.

Cultura Organizacional

Según Chiavenato (2006), define a la cultura organizacional como un: “sistema de creencias y valores compartidos que se desarrolla dentro de una organización o dentro de una subunidad y que guía y orienta la conducta de sus miembros”.

Por otro lado, Schein (1984) hace referencia a que la cultura:

Es un patrón de premisas que un determinado grupo invento descubrió o desarrolló en el proceso de aprender a resolver sus problemas de adaptación externa y de integración interna y que funcionaron suficientemente bien a punto de ser consideradas válidas y, por ende, de ser enseñadas a nuevos miembros del grupo como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación a estos problemas.

La manera en la cual Laura ejerció el cambio en la empresa CIAG SA trajo consigo rumores en la empresa, miedo por parte de los colaboradores a perder sus puestos de trabajo y todo esto genero inconformidades dando como resultado una inadecuada cultura empresarial.

Para que una empresa esté direccionada, es necesario tener debidamente definida la misión, visión y los valores de la empresa. Esto tiene que ser impartido directamente por los fundadores de la empresa o por el CEO. Crear o definir una cultura no es algo que se realiza en un día o semanas, es algo que necesita la utilización de varios recursos especialmente y el más importante es el tiempo. Pero, a su vez, si se hace de manera exitosa puede generar cosas muy positivas para la organización.

Los cambios, pueden generar cierta inseguridad en quienes conforman la empresa, pero también significa una oportunidad en la que todos los colaboradores pueden aportar con ideas y pueden ayudar a reestructurar los nuevos procesos que se deben ajustar al cambio de la empresa CIAG SA.

Donate y Sánchez de Pablo (2015) mencionan que, el diseño e implementación de prácticas de gestión de cambio son una tarea difícil para los administradores, pues la eficacia y el éxito de este tipo de prácticas dependen, en gran medida, de su adaptación óptima a los factores organizativos. En consecuencia, los gerentes deben establecer en el contexto condiciones ideales para impulsar y optimizar el uso en la organización de las prácticas con la gestión del talento humano, los ajustes a la cultura empresarial, la puesta en práctica de sistemas de tecnología y el establecimiento de estructuras organizacionales para la gestión de cambio.

CIAG es una empresa que desde hace muchos años cuenta con una estructura simple, esto se puede evidenciar en la manera cómo se toman las decisiones, de manera informal y sin seguir un proceso. Sin embargo, antes de darse la gestión de cambio contaban con una comunicación entre ellos que es ágil, fluida y precisa y por ello, desempeñaban su trabajo satisfactoriamente.

La nueva proyección en el mercado y no contar con un área encargada de gestionar el Talento Humano de la organización ha generado desconfianza e inestabilidad en los trabajadores. Pero, los conflictos más fuertes se han presentado en el área operativa que cuenta con 92 trabajadores. Esto ha dificultado la gestión y la rotación en el área es evidente, lo cual ha ocasionado la pérdida de 2 clientes potenciales.

La cultura organizacional guarda una estrecha relación con el área de Talento Humano ya que una cultura sólida y responsable puede ayudar al desarrollo profesional e integral de una persona. Las personas son el centro de toda organización y de cual dependen los cambios que se dan dentro de ella.

Para poder crear una cultura que esté acorde a los nuevos cambios que se dieron en la empresa CIAG SA es necesario que se identifique la misión, visión y valores. Desde un punto de vista general, la cultura se fundamenta en valores por los que se

caracteriza la organización, las creencias que tienen los colaboradores sobre ella y los principios que los componen los fundadores de la organización, así como los procedimientos que se realizan.

Comunicación Organizacional

En una organización, la comunicación va atada con la cultura ya que es la manera de transmitir un sentir o un pensamiento a los colaboradores, quienes son los directamente involucrados. La persona idónea para transmitir o implementar una buena comunicación es el Gerente de la compañía.

La comunicación es una responsabilidad compartida; como todos en la organización se comunican, comunicarse bien es una responsabilidad de todos, si bien algunos deben desempeñar un papel más importante en este sentido por la posición que ocupan o por la información que manejan. Por tanto, el desarrollo de las habilidades de comunicación de las personas, en los distintos niveles y áreas, se ha vuelto una prioridad, sobre todo ahora que las organizaciones están viviendo cambios fundamentales. (Andrade, 2005, p. 22)

La comunicación hoy en día juega un rol muy importante y es un pilar fundamental en las organizaciones, sino se puede decir que es el más importante. Ya que esto, hace que los colaboradores se mantengan informados de las distintas etapas por las cuales pasa la organización, si existe algún tipo de cambio o si se va a implementar una nueva estructura como es el caso de la empresa CIAG SA.

Andrés González quien, además de ser uno de los fundadores, desempeña su rol de Jefe Operativo, hizo una reunión para discutir temas con sus subordinados solo cuando se vio en la necesidad de hacerlo por los tipos de discusiones y rumores que había. Sin embargo, hay que tomar en cuenta que es muy necesario que estas reuniones o controles den de manera más recurrente, para que la comunicación se refuerce.

Hoy en día podemos apreciar la evolución de la comunicación organizacional a nivel mundial, las empresas consideran que con ella se logra afrontar la globalización y así obtener un mayor desarrollo organizacional. Con una buena comunicación la forma de pensar y de

actuar a nivel interno y externo de la organización genera un cambio en el comportamiento humano, actitudes positivas, decisiones acertadas, soluciones de problemas y trabajo colaborativo. (Balarezo Toro 2014, P. 8)

Existen muchas maneras de mantener a los colaboradores en constante comunicación y no solo es de manera verbal, se puede realizar a través de talleres, a través de reuniones o sesiones de retroalimentación. Felicitando a un colaborador por alguna labor realizada es una manera de comunicarle que está haciendo bien su trabajo y esto a su vez, motiva al colaborador.

DISEÑO DE LAS ESTRATEGIAS

Personal

Debido al mal manejo de información que se dio en la empresa CIAG SA, se generaron rumores e inconformidades, especialmente en el área operativa, es por esto que se realizarán reuniones semanales entre los colaboradores y el área de Talento Humano va a ser la encargada de hacer que estas reuniones periódicas se cumplan y tengan un criterio de fondo para que pueda ser evaluado, ya sea humano o técnico.

Como afirman algunos autores, retroalimentar es acortar las distancias entre la situación actual en la que se encuentra el colaborador y la situación ideal a la que debe llegar. De esta manera, la retroalimentación es información que permite al colaborador cerrar la brecha entre el desempeño actual y el deseado. (Davila. 2018).

Los colaboradores de la empresa también contarán con una política de comunicación en la cual toda información deberá ser canalizada al área de Talento Humano y esta su vez la socializará a toda la información de manera clara y efectiva.

Esto ayudará a que se reduzca lo que se da entre los operativos de la empresa, se generan rumores porque la información que les llega no pasa por un filtro que la canalice y posterior se socialice con todos.

Algo que también se planteará es un proceso de incorporación y desvinculación de la empresa. Un manual en el cuál incluya los filtros por los cuales tiene que pasar y

así se contribuye también al proceso de selección. Que exista desde una solicitud de salida hasta el último punto.

Estructura

La empresa CIAG SA posee una estructura simple en la que los únicos que toman las decisiones son los hermanos González. Para que se pueda gestionar de manera adecuada el talento humano en esta empresa es necesario que los colaboradores tengan sentido de pertenencia y sientan que puedan aportar con ideas al momento de tomar una decisión.

Se plantea un rediseño de estructura organizacional en el cual las decisiones más importantes y que involucren a toda la empresa, se tomen siempre en cuenta las opiniones de los colaboradores. Estas reuniones deben estar planificadas con los jefes de área.

También se creará y se socializará con los encargados de cada área una política en la cual se establezca que se debe evaluar cada cierto tiempo si la nueva estructura organizacional va acorde a los objetivos organizacionales. Esto ayudará a que los empleados se comprometan con la organización.

Se pretende también socializar la misión, visión y valores de la empresa para que los colaboradores se sientan direccionados y sepan cuál es su meta. La percepción que tienen los colaboradores respecto a la importancia que la empresa tiene con ellos, les permite que se sientan más involucrados. Es válido mencionar que se deberá evaluar periódicamente si esta estrategia obtuvo los resultados esperados.

Según Durand et al. (2014), la creación de una visión común en relación con el conocimiento y el hecho de compartir valores dentro de la organización serán comportamientos efectivos para el éxito del proceso de gestión de cambio. La creación de una cultura de intercambio de conocimientos depende del respeto dentro del equipo, la confianza mutua, y las relaciones positivas individuales y de grupo.

Procesos

Todo nuevo método de trabajo o proceso que será implementado conlleva a tener un sistema documental que hará que la presentación de los resultados se haga de mejor manera y tenga un registro, el mismo que será necesario para indicadores y para auditorías.

En el enfoque por procesos es necesario que estos documentos estén conformados por manuales de procedimientos (proceso de selección, desvinculación), flujogramas donde se evidencie un proceso establecido y también por registros de asistencia. Es necesario que el CEO de la empresa o los dueños en este caso, conozcan totalmente los procedimientos que se van a manejar, ya que de esta manera se facilitan las acciones de mejora que ayudarán a mejorar las falencias.

Un proceso que se va a implementar en la organización será el proceso de selección en el cual pase por los filtros adecuados desde la definición de las funciones del cargo hasta el último paso para encontrar a la persona idónea para el cargo. Todo esto luego de haber pasado por entrevistas previas

Es por esto que es necesario que antes de contratar a una persona, pase por un proceso de selección, desde ahí parte una exitosa gestión de Talento Humano. Al momento de realizar este proceso es necesario que adicional a las pruebas psicológicas, se realicen actividades en las cuales se permita ver el comportamiento que tienen los candidatos, se puede realizar planteándoles casos para poder ver cómo reaccionan.

A su vez, se implementará una política de desvinculación para que se comunique debidamente y con tiempo la salida del personal. Para así no crear especulaciones por parte de los colaboradores de la empresa ya que esto genera un clima laboral deficiente.

IMPLEMENTACION DE LAS ESTRATEGIAS

Responsables

Entre los responsables del rediseño de estructura organizacional son los fundadores de la empresa y Laura Cornejo quien fue contratada para que participe en el diseño y acompañe en el proceso. El área de talento humano también participa

directamente ya que debe proporcionarle información necesaria a quienes realizarán el rediseño.

A su vez, el personal operativo de la organización se verá involucrado en las reuniones que se realizarán al implementar las revisiones periódicas que tendrán con los encargados del área para verificar si las estrategias están acorde a los objetivos organizacionales.

Los principales encargados de la comunicación dentro de las organizaciones, deben tener en cuenta una serie de elementos a la hora de iniciar un proceso de comunicación, que influyan en la percepción, la personalidad, las emociones de cada individuo a su vez que aporten aprendizaje, satisfacción laboral, etc. (Contreras, 2012)

Los responsables de socializar la política de comunicación sería también Laura Cornejo junto con los hermanos González quienes son los encargados. Es importante mencionar que ellos deben estar involucrados y de acuerdo con lo que se va a implementar y también deberán ponerlo en práctica. Es importante también incluir a los colaboradores quienes son los principales para obtener un buen resultado.

Metodología

Para poder implementar un programa que ayude a mejorar la comunicación tanto interna como externa en la organización es necesario se definan lo que se pretende conseguir y también cuales son las necesidades que existen. En el caso de la empresa CIAG SA los problemas referentes a la comunicación es que no existe un canal definido para poder socializar los distintos temas que se dan con los colaboradores.

Implementar un programa de comunicación sirve como una herramienta que contribuye a la gestión del cambio ya que influye directamente sobre el clima laboral de la empresa. La ejecución de programas de distintos programas que contribuyan a la comunicación permite que todos estén relacionados con la cultura de la organización o se conoce si existe resistencia al cambio por parte de los empleados.

Recursos

Para realizar las estrategias que se plantearon previamente en el diagnóstico se necesitarán de varios recursos. Según (Munquía, 2006) la empresa para producir y comercializar sus productos y servicios necesita de recursos; éstos son los medios de que disponen para poder funcionar. La administración se orienta a la aplicación rentable de los recursos necesarios para el logro de los objetivos predeterminados.

Según las estrategias planteadas en el caso se necesitará más que nada el Recurso Humano. El personal de la organización y especialmente el área de Talento Humano, quienes, en el caso, son los que tienen que llevar a cabo la gestión de cambio.

Para la política de comunicación que se creará se necesitará de la participación del CEO de la empresa para que funcione como primer filtro antes de socializar las noticias. También los jefes de cada área en caso de que alguna información involucre su personal. En el caso puntual de la empresa CIAG SA el que intervendría directamente sería uno de los hermanos González, el jefe operativo de la compañía. Él sería el canal por el cual pasaría la información para poder ser transmitida al personal operativo.

En el proceso de incorporación y desvinculación los recursos además de los humanos también serán los equipos tecnológicos con los que cuenta la empresa para que la información llegue de manera más ágil y efectiva.

CONCLUSIONES

El Desarrollo del capital Humano en una empresa debe ser uno de los temas más importantes para manejar dentro de una empresa y poder lograr una gestión efectiva ya que en el mismo no solo interviene el área de Talento Humano sino los jefes de área y todos quienes conforman la organización. Son todos los integrantes de la misma quienes brindan soporte y se comprometen involucran para así cumplir las estrategias establecidas.

La gestión del cambio es un acto que puede llegar a ser perjudicial para una empresa si es que no están preparados o no tienen los recursos necesarios para llevarlo a cabo. En el caso de la empresa CIAG SA se vio obligado a llevar a cabo esta gestión, y al no contar con una persona encargada de Talento Humano que pueda resolver conflictos que se den a la hora del cambio fue lo que les causo problemas.

Los desafíos que se presentan diariamente en el ámbito laboral ya sean tecnológicos, monetarios e incluso los cambio en estructuras, obligan a las organizaciones a mantenerse siempre a la expectativa para poder resolver las cosas de manera inmediata. En el caso de la empresa CIAG SA esto no se llevo acabo de esta forma y eso generó inconformidades en el personal operativo.

En el caso se definieron varias estrategias para mejorar la gestión de capital humano, estas traerán muchos cambios positivos tanto como para la organización y para el capital humano. Es importante conocer que mientras estemos en un ambiente de trabajo favorable, donde reconozcan nuestro trabajo, estaremos motivados y siempre se podrán cumplir las metas propuestas y se podrá trabajar en equipo.

REFERENCIAS

- Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. Netbiblo.
- Anaya-Durand, A. I., Cauich-Segovia, G. I., Funabazama-Bárcenas, O., & Gracia-Medrano-Bravo, V. A. (2014). Evaluación de ecuaciones de factor de fricción explícito para tuberías. *Educación química*, 25(2), 128-134.
- Balarezo Toro, B. D., & DT Cerón, J. (2014). " La Comunicación Organizacional Interna y su incidencia en el Desarrollo Organizacional de la Empresa SAN MIGUEL DRIVE"(Bachelor's thesis, Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas. Carrera de Organización de Empresas.).
- Chiavenato, I. *Introducción a la Teoría General de la Administración*, 2006. Edición tercera, Editorial MC GRAW HILL Interamericana editores SA México.
- Chiavenato, I., & Villamizar, G. (2002). *Gestión del talento humano*.
- CONTRERAS, H. (12 de 10 de 2012). RRPP Net Porat. Recuperado el 13 de 05 de 2013, de <http://rrppnet.com.ar/comorganizacional.htm>
- Dailey (2018) *Comportamiento Organizacional*. [Archivo PDF] Recuperado: <https://www.ebsglobal.net/documents/course-tasters/spanish/pdf/ob-bk-taster.pdf>
- Davila, L., & de Jesus, T. (2018). *Aprendizajes y desarrollo de habilidades sociales: Buena práctica*.
- Donate, M. J., & de Pablo, J. D. S. (2015). The role of knowledge-oriented leadership in knowledge management practices and innovation. *Journal of Business Research*, 68(2), 360-370.
- Munquía, E. A. (2006). *Teorías de las Organizaciones*. Jalisco, Mexico: Umbral.
- Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional*. Pearson educación.
- Schein, E. H. (1984). Llegando a una nueva conciencia de la cultura organizacional. *Sloan Gestión Review*, 25(2), 3-17.



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Pendola Bustamante Romina María**, con C.C: # 0928748573 autor/a del **componente práctico del examen complejo: Inadecuada Gestión de Talento Humano en la empresa CIAG SA** 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, **25 de Febrero de 2019**

f. _____

Nombre: **Pendola Bustamante Romina María**

C.C: **0928748573**



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Inadecuada Gestión de Talento Humano en la empresa CIAG SA		
AUTOR:	Pendola Bustamante Romina María		
REVISOR/TUTOR:	Psic. Chiquito Lazo, Efrén Eduardo, Mgs.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación		
CARRERA:	Carrera de Psicología Organizacional		
TITULO OBTENIDO:	Licenciada en Psicología Organizacional		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	25 de Febrero de 2019	No DE PÁGINAS:	22
ÁREAS TEMÁTICAS:	Cultura Organizacional, Desarrollo Organizacional, Comunicación Organizacional		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Desarrollo Organizacional, Cultura Organizacional, Comunicación Organizacional, Talento Humano, Gestión de Cambio, Estrategias		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras): En el año 1993 los hermanos Andrés y Carlos González (con 25 años de experiencia en el mercado) deciden fundar la empresa CIAG SA. La misma que, desde sus inicios, brinda servicio de vigilancia y seguridad, siendo uno de los mejores en el mercado. Debido al cambio que se da en el mercado, ya que existe una nueva demanda. Deciden hacer una reestructuración de la empresa y para esto, contratan a una persona para que lleve a cabo esta gestión de cambio. La psicóloga Laura González lleva acabo esta gestión, la misma que decide despedir a ciertos colaboradores debido a reportes generados y a su vez con su llegada genera inestabilidad para los colaboradores. En el siguiente trabajo se realizará un análisis con respecto al desarrollo organizacional, cultura organizacional y comunicación organizacional, es decir, de qué manera estos tres importantes ejes se ven afectados por una inadecuada gestión de talento humano. El mismo diagnóstico nos permitirá plantearnos propuestas con planes de mejora para poder cumplir con los objetivos. También se plantearán estrategias que están alineadas a las personas, estructura y procesos. La inadecuada gestión de talento humano de la empresa considero es la principal causa del momento por el cuál la empresa está pasando. En conjunto con el CEO de la empresa, el área de talento humano y los jefes de cada área se podrá lograr la mejora que se espera en la organización.			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR:	Teléfono: +593-968598457	E-mail: rmpb_36@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Carrillo Saldarreaga Sofia 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):			