



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

Facultad De Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación

Carrera de Psicología Organizacional

Tema:

**Reestructuración organizacional en el departamento de recursos humanos,
subsistema del desarrollo de personal de la empresa Image S.A.**

Autor:

Miranda Valente, Wilmer Joel

**Componente práctico del examen complejo previo a la obtención del título
de licenciado en psicología organizacional**

Tutor

Lcdo. Bonilla Moran, Luis Antonio, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

26 de Febrero del 2020



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 **Miranda Valente Wilmer Joel**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciado en Psicología Organizacional**.

TUTOR

f. _____

Lcdo. Bonilla Morán Luis Antonio, Mgs.

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____

Psic. Galarza Colamarco Alexandra Patricia, Mgs.

Guayaquil, 26 febrero del 2020



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Miranda Valente Wilmer Joel**

DECLARO QUE:

El componente práctico del examen complejo, **Reestructuración organizacional en el departamento de recursos humanos, subsistema del desarrollo de personal de la empresa Image 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, 26 de febrero del 2020

EL AUTOR

f. _____

Miranda Valente Wilmer Joel



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

AUTORIZACIÓN

Yo, **Miranda Valente Wilmer Joel**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución el **componente práctico del examen complejo, Restructuración organizacional en el departamento de recursos humanos, subsistema del desarrollo de personal de la empresa Image S.A.**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, 26 de febrero del 2020

EL AUTOR:

f. _____

Miranda Valente Wilmer Joel



Guayaquil, 10 de Febrero del 2020

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL
INFORME DE PLAGIO

URKUND	
Documento	Reestructuración Organizacional En El Departamento De Recursos Humanos, Subsistema Del Desarrollo De Personal De La Empresa Image S.A..docx (D63555062)
Presentado	2020-02-06 19:01 (-06:00)
Presentado por	wilmermiranda53@gmail.com
Recibido	luis.bonilla.ucsg@analysis.arkund.com
	0% de estas 12 páginas, se componen de texto presente en 0 fuentes.

Tema:

Reestructuración organizacional en el departamento de recursos humanos, subsistema del desarrollo de personal de la empresa Image S.A.

Estudiante: Miranda Valente, Wilmer Joel

Docente Tutor: Lcdo. Luis Antonio Bonilla Moran, Msg.

FIRMA



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

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

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

PSIC. SOFIA VIVIANA CARRILLO SALDARREAGA., MGS.

REPRESENTANTE DE CARRERA

f. _____

LCDA. PRICILA FRANCIA SÁNCHEZ UBE, MGS.

COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. _____

PSIC. EFRÉN CHIQUITO LAZO, MGS.

DOCENTE REVISOR

INDICE

RESUMEN.....	VIII
INTRODUCCIÓN.....	2
1. Diagnóstico de la Situación de la Organización.	4
1.1 Cultura Organizacional.	4
1.2 Comportamiento Organizacional	5
1.3 Desarrollo organizacional.....	7
1.3.1 Desarrollo Profesional.....	7
2. análisis y determinación de estrategias.	7
2.1 Personal.	8
2.2 Estructura	9
2.3 Procesos	10
3. Implementación de las estrategias.	11
3.1 responsables.	11
3.2 Recursos.....	11
3.3 Metodología.	12
3.4 Planeación de las estrategias	12
3.5 Cronograma de actividades.	13
4. Presupuesto.....	14
CONCLUSIONES.....	16
REFERENCIAS.....	17

RESUMEN

La restructuración organizacional como un proceso de cambio es una estrategia que engloba el identificar procesos de mejora, procesos que no le generan ningún valor a la compañía o que en su efecto no se encuentran realmente alineados con el objetivo por el cual fueron creados, descuidando así el proceso sistémico que cada uno de ellos representa en la organización. IMAGE S.A es una empresa que desde su creación mantiene la premisa de la innovación razón por la cual los productos que desarrollan siempre son enmarcados en cuanto a la necesidad de su población o potenciales clientes, razones como estas han sido fundamentales en la consolidación de la empresa en el mercado donde se ha ido desarrollando. En los últimos años IMAGE S.A ha notado la reducción de su eficiencia y eficacia en su personal, procesos de producción e incluso su producción, es así que mediante un análisis rápido se ha podido delimitar que el personal que conforma IMAGE S.A se encuentra desmotivado, Cansado y sin interés de cumplir sus funciones, mermando así la premisa de INNOVAR, al no contar con un personal comprometido con la misión de la empresa esta ha ido mermando. El presente trabajo conlleva el propósito de mejorar estos procesos, enfocando así las estrategias de mejora en el subsistema de desarrollo personal, analizando así las situaciones que han conllevado a una baja eficiencia de los mismo, estrategias que se enmarcaran en aumentar su compromiso organizacional, su nivel de reconocimiento y a su vez su satisfacción.

Palabras claves: restructuración organizacional, procesos de mejora, proceso sistémico, innovación, consolidación de la empresa, eficiencia, eficacia, estrategias de mejora, compromiso organizacional.

INTRODUCCIÓN

IMAGE S.A. es una empresa con más de 50 años en el mercado ecuatoriano, su creación se dio en la ciudad de Quito fundada en 1953. Su principal giro de negocio es la producción y comercialización de artículos plásticos que pueden utilizarse a nivel industrial como domésticos.

IMAGE S.A. se ha caracterizado por mantener una estabilidad organizativa en sus últimos años, esto ha llevado a generar una estructura lineal en relación a las decisiones y responsabilidades que puedan realizar las gerencias departamentales, toda decisión antes de ser ejecutada debe ser socializada con la dirección general dando como resultado una estructura centralizada.

Actualmente su capital humano es de 4250 colaboradores, repartidos entre la matriz localizada en la ciudad de Quito y las varias sucursales a nivel nacional. La planta del personal está conformada por 2250 varones y 2000 mujeres. Dentro de sus principales características está que varios de sus colaboradores llegan incluso a contar con más de 20 años de trabajo en una misma área.

Al interior de la organización no existe un plan que permita el desarrollo de carrera, lo que ha generado en los colaboradores poco interés en la formación y preparación profesional. Los colaboradores han solicitado hace seis meses el incremento salarial y mejoras en los beneficios, pero los mismos no han podido ser atendidos.

Las instalaciones físicas de la empresa matriz particularmente son muy antiguas, en el área de producción se han incorporado al trabajo equipos con alta tecnología, pero muchas de las instalaciones carecen de las condiciones necesarias para el buen mantenimiento de los mismos. Por su lado, las sucursales presentan mejoras en su estructura, principalmente aquellas que son de reciente construcción. Algunas de ellas se encuentran en zonas apartadas, a gran distancia de las ciudades.

La organización se ha desarrollado en un mercado estable y con poca competencia, lo que le ha permitido que su marca sea reconocida en todo el país. Desde su fundación, ha tenido un gran crecimiento, aunque también ha pasado por épocas duras, las cuales pudo superar gracias a la buena imagen de sus productos.

En relación, con los cambios del contexto de las organizaciones, la empresa ha tenido que revisar desde hace algunos meses atrás una serie de procedimientos

implementados por administraciones anteriores, desde hace 30 años atrás. Por esta razón, el Ing. Pradi como miembro principal del directorio ejecutivo reunió a los otros miembros, quienes cuentan con varios años en el negocio y son de mucha confianza para revisar estas situaciones y establecer un plan de acción. También, en los últimos tres años la organización ha tenido problemas para mantener su nivel de producción, teniendo en los últimos cuatro meses, un porcentaje menor al de los años anteriores.

Las ventas al cierre del año 2017, descendieron en 30000 mil dólares, Los costos y gastos operativos son de más de 1000000 dólares, distribuidos en materiales, nomina, indirectos y servicios generales con los porcentuales siguientes: 40, 30, 20 y 10 respectivamente. En el último semestre, se han presentado quejas sobre el desempeño de los trabajadores, por parte de los supervisores, lo que ha llevado a pensar en la necesidad de incorporar cambios importantes en varias áreas, especialmente en: producción, ventas y comercialización.

La preocupación de los Directivos es lograr que la organización se mantenga en posición destacada, en relación a sus competidores, los cuales actualmente han ido creciendo. Los miembros del Directorio, han pedido ayuda respecto a la situación actual de la organización para evitar que se presenten problemas graves que pueden interferir con el desarrollo de la misma. El Directorio, ha decidido dar su aprobación para que se incorporen cambios en sus procedimientos y mantener así la imagen de eficiencia y calidad de sus productos, que ha tenido por muchos años.

1. Diagnóstico de la Situación de la Organización.

El proceso de diagnóstico que se realizará en la empresa IMAGE S.A, nos servirá para poder delimitar las estrategias de intervención que posteriormente implementaremos en busca de la mejora de procesos y el aumento de la producción organizacional.

1.1 Cultura Organizacional.

Toda empresa desde la más grande a la más pequeña cuenta con una base fundamental de características propias que la conforman y que a su vez el conjunto de ellas hace la cultura, para lo cual se debe definir cuáles son estas estrategias que la conforman en la organización IMAGE S.A.

La cultura es el pilar fundamental de todo desarrollo organizacional debido a que conlleva influencia directa en la productividad personal y global de quienes conforman la organización incidiendo directamente en la productividad, las características propias de cada empresa pueden ser consideradas: la razón de ser, estructuras, lineamientos y valores enmarcados en la organización.

la cultura puede ser intervenida por la dirección por mecanismos directos como la acción planeada y consciente de sus reacciones frente a las crisis, la planeación de funciones, las recompensas, las prácticas de gestión humana y, en general, por todo aquello que sea atendido, medido y controlado por los líderes; y por mecanismos indirectos de tipo estructural, procedimental, diseño de espacios, manejo de mitos y leyendas y declaraciones formales de filosofía de la empresa (Hernandez, Murillo Galvis , & Torres Narvaez, 2003).

Los componentes que incluyen la cultura organizacional no siempre son recibidos de una manera óptima por los colaboradores que la conforman, es decir los valores, la razón de ser, y los lineamientos no suelen ser aceptados dentro de la misma, lo que conlleva una diferencia de juego de interés, es entonces donde la organización busca y trabaja para alcanzar objetivo que en primera instancia debería ser compartidos y comunes, mientras que los colaboradores buscan intereses propios que ayuden a su desarrollo propio.

Es en esta situación donde el margen de compromiso organización se ve afligido, discrepando entre lo que se busca alcanzar y lo que se debería alcanzar.

La cultura puede facilitar o dificultar la solución de los problemas relacionados con la adaptación al entorno y la integración interna. Se entiende por integración interna, la forma de organización que adopta una institución, empresa u otra entidad para lograr una efectividad en su quehacer y un bienestar sostenidos con vista a garantizar una adaptación externa adecuada. Ambos conceptos, aunque interdependientes, son diferentes (Estrada, Guerrero Pupo, Machado Rodríguez, & Cañedo Andalia, 2009)

Como lo definen los autores en mención las organizaciones que se consideran, así como fuertes o consolidadas deben mantener siempre un constante diagnóstico de la su cultura interna, esto con el fin de identificar cualquier necesidad de mejora a tiempo evitándose así la afectación de la productividad organizacional como de las personas que la conforman.

1.2 Comportamiento Organizacional

Las organizaciones no son entes estáticos o inmunes, las personas que la conforman están en constante movimiento e interacción con sus pares y externos, es decir el saber identificar cual es el comportamiento de dichos miembros y cuál es su objetivo ayudara significativamente a generar un ambiente de correlación pro organización-colaborador, así mismo aumentara los niveles de compromiso y eficiencia a nivel individual como global.

En este orden de ideas, las personas que trabajan en las organizaciones de hoy forman parte de una nueva era. Las instituciones sociales y las personas que hacen que estas empresas funcionen son desafiantes en múltiples y variadas formas. La sociedad en general está cada vez más consciente de la relación que existe entre el alto desempeño y una elevada calidad de vida. Además, considera el desarrollo de la ética y la responsabilidad social como valores fundamentales, lo mismo que el respeto al potencial de la diversidad demográfica y cultural de las personas, así como la aceptación de la huella de la globalización en la vida cotidiana y en la búsqueda continua de la competitividad organizacional. En esta nueva era de trabajo y organizaciones, el conjunto de conocimientos denominado "comportamiento organizacional" ofrece numerosas ideas de gran valor (Genesi, Romero, & Tinedo, 2011).

En este marco debe existir un constante análisis de las necesidades y comportamientos demostrados por los colaboradores que puedan ser intervenidos a tiempo evitándonos afectaciones posteriores, las organizaciones a su vez deben tener siempre presente la importancia de los colaboradores y de entender que el funcionamiento de la organización no se enmarca en cuanto más produce, sino a su vez en como su personal apoya y ayuda para alcanzar una mayor eficiencia productiva, enfocando así en conocer sus necesidades, falencias, virtudes y otras características propias que podrían desarrollarse y potenciar su producción.

La aplicación exitosa de procesos de innovación dentro de las empresas, depende en gran medida del comportamiento y de la cultura organizacional. El líder juega un papel clave en la gestión del conocimiento de manera a incentivar las conductas adecuadas que apunten al aprendizaje organizacional, promoviendo la creatividad individual y colectiva de los miembros de la organización. Los gerentes de las empresas deben poder identificar los valores y competencias de cada uno de los miembros de la organización, y deben tener la capacidad de gestionar el conocimiento de manera a transformar esos conocimientos en un mejor desempeño de la empresa, y como consecuencia elevar los niveles de competitividad de la organización y obtener mejores resultados (Dávalos, 2018).

Como lo menciona el autor en mención los gerentes, directivos o responsables de cada organización deben estar siempre al pendiente de cómo se encuentra su fuerza de trabajo que la conforman todo su colaborador, identificando valores, fortalezas que pueden ser potenciadas, incluso dando la oportunidad de un desarrollo interno a cada una de estas personas.

Enfocando esta idea no debe ser considerada como papel no tan importante dentro de los análisis estratégicos de la compañía, es por esta razón que el área de Recursos humano, Talento Humano o Capital humano debe ser considerada como un área estratégica en pro mejoras organizacional

Cuando se deja de enfocar las estrategias en mejorar las habilidades de los colaboradores se des enmarca el rumbo para alcanzar objetivos en común y comenzar la búsqueda de objetivo disparejos y personales, que de apoco podrían ir afectando

el funcionamiento completo de la organización y de cada uno de los departamentos que la conforman.

1.3 Desarrollo organizacional.

El desarrollo organizacional debe ser visto de manera sinérgica conjuntamente con la cultura y el comportamiento organizacional estos como factores fundamentales para la planeación estratégica de cada organización en busca alcanzar y trazar los mejores objetivos.

1.3.1 Desarrollo Profesional.

Toda persona que conforma una institución, pública, privada o fiscomisional más allá de ser un colaborador o empleado, es una persona que contiene objetivos, metas e ideas propias es decir cuando una persona ingresa a formar parte de una institución debe alinear sus objetivos propios con los de la institución que lo recibe.

En este sentido se puede decir, que el desarrollo profesional pasa por la tríada que se establece entre el individuo - puesto de trabajo que ocupa - organización a la que pertenece. Todo esto genera un conjunto de demandas, expectativas y necesidades que sirven de condiciones y condicionantes del desarrollo (Mariso, Hernández de la Rosa, & Hernández Luque, 2015)

Las organizaciones deben enfocar sus esfuerzos en realizar una correcta planeación de objetivos dado que estos puedan ser compartidos con sus colaboradores, a su vez debe estar en constante interacción con las necesidades de los mismos en buscas de oportunidades de mejoras o desarrollo.

Se plantea esta idea debido a que el factor motivacional como desarrollo personal o profesional puede inferir en la productividad y esfuerzos de los colaboradores.

Un colaborador desmotivado o sin interés es el resultado de una despreocupación de la organización que a su vez refleja este resultado en la productividad personal del mismo y posteriormente en la productividad organizacional.

2. análisis y determinación de estrategias.

A continuación, detallaremos las estrategias a implicar en 3 factores fundamentales para la organización: personal, Procesos de RRHH, desarrollo profesional.

2.1 Personal.

Toda organización cuenta con una fuerza motora que tiene gran importancia en la consecución de su producción y objetivos a alcanzar, esta suele ser diferenciada según su línea de negocio teniendo en cuenta así por un lado a la fuerza laboral humana y por el otro a la fuerza material.

Si bien es cierto estos dos tipos de fuerzas de trabajo van de la mano en su gran mayoría, se debe entender que una es muy dependiente de la otra, teniendo así la premisa en que una persona debe maniobrar, operar o supervisar una maquinaria para que esta pueda trabajar alcanzando su máximo nivel de eficiencia, razón que no suele suceder a la inversa, debido a la autonomía de una persona para tomar sus decisiones y acciones.

Partiendo desde esta premisa toda organización que busque generar un nivel máximo de productividad debe centrar sus esfuerzos en mantener siempre un personal productivo, eficiente y satisfecho con sus expectativas y objetivos propios, esto con la misión de altos niveles de productividad organizacional.

Son muchos los elementos que podrían nombrarse como factores esenciales para que una empresa alcance un nivel de desarrollo óptimo, pero el más importante es la integración holística de los empleados con los recursos o herramientas de trabajo que necesitan (tecnologías, sistemas de información, etc.). La calidad del servicio de una empresa radica en la posibilidad de sostener el talento humano en una línea temporal prolongada (Mejía Giraldo , Bravo Castillo, & Montoya Serrano, 2013).

Centrando el colaborador como parte fundamental de la empresa es como podemos alcanzar los objetivos y metas propuestas como organizacional de manera conjunta y global.

Analizando la situación presente en la empresa IMAGE S.A donde se puede analizar como este factor humano o personal se ha ido descuidando con el pasar de los años, si bien es cierto los directivos buscan o tienen la intención de mantener un personal completamente eficiente y productivos estos no han trabajado con estrategias reales y concretas que ayuden a alcanzarlo.

El personal que actualmente pertenece a esta organización y que en su gran mayoría cuentan con muchos años de experiencia y pertenencia a la empresa han visto como sus objetivos propios se han dilatado a consideración de los objetivos organizacionales.

Esto ha generado que los colaboradores vean a su organización como aquella con poco interés en mantenerlos contentos y motivados, la manera más clara de poder empezar a analizar las secuelas de esta per sección está en la productividad organizacional, la misma que ha venido disminuyendo en consideración a años anteriores, lo cual representa un golpe importante para la misma.

Es por estas razones antes mencionadas que se plantea como estrategia para mantener un personal eficiente el darle mayor importancia al personal, mediante actividades integradoras entre personal del departamento o área, programas de reconocimiento por asistencia y rendimiento, estos programas de integración se darán con el objetivo de ofrecer un cierto reconocimiento a cada uno de ellos, sin dejar de lado a su familia, es decir el reconocimiento que se dará involucrara directamente a su familia.

Estas estrategias antes mencionadas buscaran generar un laso integrador entre colador, familia del colaborador y organización, sienta así un programa global y directo ante las expectativas y satisfacción del personal, buscando generar también un sentido de pertenecía y compromiso de ellos para la organización.

2.2 Estructura

Toda organización cuenta con diversas áreas estratégicas que juegan un papel fundamental para el alcance de objetivos organizacionales, en la gran mayoría de empresas estas áreas pueden ser: 1. área administrativa, 2. producción, 3. ventas, 4. financiero y 5. Recursos Humano, si bien es cierto las 4 primeras áreas en mención sirven y trabajan en conjunto por la parte económica y productiva de la empresa y que en muchos casos es considerada como la más fundamental, se debe prestar mucha importancia al área de RRHH.

La estructura que en un principio mantiene la empresa IMAGE S.A. es lineal y burocrática lo que ha llevado a mantener un personal insatisfecho y con ganas de crecer profesionalmente, pero debido a esta situación estas expectativas se han visto

dilatadas, dando como resultados trabajadores especializados en su puesto de trabajo debido a lo rutinario y repetitivo que resultan sus funciones.

Razón por la cual IMAGE S.A necesita un rediseño a nivel de su estructura y con mucho mas énfasis en el área de recursos humanos y los procesos de desarrollo del personal, dando pautas al desarrollo de cada uno de sus colaboradores y potenciando su fuerza de trabajo, manteniendo programas de desarrollo dinámicos y orgánicos contemplando la mayor parte de necesidades de la empresa, así como de las necesidades de los colaboradores.

2.3 Procesos

El área de RRHH muchas veces es considerada como aquella encargada solo de reclutar y seleccionar personal, realizar la nómina o realizar programas de integración, descuidando así la parte estratégica que esta refiere y tiene a su cargo, dentro de los procesos estratégicos encontramos: programas de capacitación, planificación estratégica, evaluaciones de desempeño, planes de desarrollo y mapeos de talento.

En la empresa IMAGE S.A dentro del análisis realizado sobre su situación actual se ha podido delimitar que uno de los procesos más importantes a mejorar se encuentra en el desarrollo del personal, factor que debió haber sido considerado de importante dentro de las estrategias planteadas por el área, esto en vista a la situación que la empresa presenta.

La gran mayoría de colaboradores que forman parte de la empresa llevan más de 20 años formando parte de la misma, muchos inclusive en el mismo puesto de trabajo en el cual comenzaron.

Es así como el factor de desarrollo del personal ha sido descuidado, dejando así una disparidad entre la realidad de la fuerza de trabajo que representa la organización con las nuevas tecnologías desarrolladas e implementadas dentro de la organización.

Es por esta razón que se propone como estrategia, reestructurar el área de RRHH, es decir reformular su estructuración de trabajo en la empresa IMAGE S.A, mantenido así una sincronía entre sus funciones y estructura.

Ya centrado en la realidad de la organización y de la reestructuración de la mencionada área sumado a esto la realidad del último análisis obtenido donde demuestra claramente deficiencias en el área de selección, evaluación y desarrollo del personal.

3. Implementación de las estrategias.

A continuación, pasaremos a detallar funciones y responsabilidades que deberán cumplir cada uno de los actores que intervendrán para el alcance de nuestro objetivo planteado, así como determinar la metodología a utilizar para ella.

3.1 responsables.

En vista a la magnitud que conlleva una reestructuración se debe contar con una visión integradora conjuntamente con los altos directivos y gerencia de la empresa IMAGE S.A, esto con el objetivo de mantener un objetivo en común que nos permita trabajar en busca de alcanzar objetivos en común delimitando así lo beneficioso que puede ser esta implementación de las estrategias para los colaboradores y como a su vez puede retribuirle a la organización de una manera directa.

Otro de nuestros aliados estratégicos deberá ser el departamento de RRHH conjuntamente con todos sus integrantes, esto en vista de que la reestructuración será dirigida directamente sobre esta área razón por la cual deberán realizar las supervisiones periódicas sobre la implementación que se realizara.

3.2 Recursos.

Humanos: Todos los colaboradores que forman parte de IMAGE S.A deberán formar parte de este proceso integrador, debido a que serán los actores y beneficiarios de los resultados de la implementación de la estrategia, para lo cual necesitan prestar toda su predisposición y voluntad en el aporte con sus ideas o sugerencias.

Financieros: IMAGE S.A deberá generar una inversión significativa en lo que concierne a la implementación de la estrategia como desarrollo profesional, esto debido a que esta premisa no solo es ofrecer crecimiento profesional en otro puesto o actividades sino a su vez generar un beneficio económico que ayude a cubrir sus necesidades, también se necesitara una inversión para los programas de reconocimiento laboral a implementar en cada área y proceso de la empresa.

Materiales: los recursos materiales deberán cubrir todo los suministros físicos o tecnológicos que nos ayuden a poder sobrellevar todo el dato obtenido o que buscamos obtener durante el proceso que conllevara la implementación de las estrategias.

Datos: los datos serán proporcionados por cada uno de los colaboradores y participantes estos pueden ser: ideas, sugerencias, aportes, puntos de vista o incluso estrategias nuevas.

3.3 Metodología.

En vista la situación y a nuestro plan estratégico he considerado implementar una metodología mixta, cualitativa-cuantitativa, utilizando así la primera para poder mantener entrevistas y diálogos directos como grupos focales con los principales autores de esta restructuración “gerentes, jefes y colaboradores” los mismos que nos pueden ofrecer datos realmente importantes en cuanto a sus percepciones directas de la situación, este resultado puede ser muy favorable para nuestros interés dado que conoceremos de primera mano las ideas y percepciones de los colaboradores a con la organización y a su vez podremos conocer sus necesidades presentes y que no han podido ser consideradas por la organización.

Mientras que la metodología cuantitativa nos ayudara en una recolección de datos más objetiva partiendo desde los primeros resultados obtenidos con las entrevistas y diálogos, así delimitaremos nuestros parámetros de evaluación y medición de las encuestas a realizar, el enfoque más objetivo que nos puede ofrecer nos ayudara a mantener una base de datos más global y buscando cubrir la gran mayoría de necesidades y futuras oportunidades de mejora que puede presentarse en la estrategia.

3.4 Planeación de las estrategias

Diagnostico	Acciones	Evaluación
En este proceso levantaremos toda la información necesaria que nos pueda llegar a servir para delimitar el problema, así como también, generar objetivos o metas a cumplir en cuanto a las necesidades latentes.	Una vez detallado los objetivos y metas en cuanto al problema existentes, así mismo delimitaremos estrategias enmarcadas en la cultura y comportamiento organizacional, así como el desarrollo profesional de los colaboradores, plasmando las estrategias	Una vez intervenido el problema daremos un determinado tiempo para poder generar una evaluación de resultados, que nos puede servir para generar otros objetivos o mantenernos con los delimitados en un

	en acciones reales de mejora.	principio en busca de nuevas oportunidades de mejora.
--	-------------------------------	---

3.5 Cronograma de actividades.

N	Actividades	Misión	Autores	Duración
1	Análisis de la situación de desarrollo del personal de la empresa.	Conocer el tiempo de trabajo y funciones que en promedio mantienen los colaboradores de la compañía.	RRHH / Gerencia General	2 semanas
2	Delimitación de estrategias a intervenir	Generar las estrategias más directas y factibles en relación al problema.	Gerencia General / RRHH / jefes departamentales	1 semana
3	Generar un plan de compensación laboral.	Ofrecer beneficios corporativos a cada uno de nuestros colaboradores enmarcados en compensar un trabajo eficiente y productivo	RRHH / Financiero / Servicios Generales	2 semanas

4	Generar plan de formación y desarrollo	Brindar oportunidad de crecimiento y mejora personal - profesional a cada uno de los colaboradores, dando la oportunidad de crecer dentro de la empresa y obtener mejores beneficios.	Gerencia General / RRHH / jefes departamentales	3 semanas
5	Plan de seguimiento de proceso de formación y desarrollo	Llevar un acompañamiento óptimo con los involucrados en el plan de desarrollo profesional	RRHH	6 semanas.

4. Presupuesto

Luego de haber mantenido los diálogos de sensibilización de la importancia que refiere para la empresa la implementación de planes de desarrollo profesional y personal, y como este puede generar beneficios óptimos a la misma, la gerencia general y financiera a otorgado un presupuesto al área de RRHH para poder trabajar con los procesos de compensación laboral y desarrollo profesional, los cuales detallaremos a continuación.

Planes de incentivos laborales	400 \$ mensuales
Planes de desarrollo profesional	4.000\$ mensuales

Los valores de incentivos laborales deberán ser desglosados según los departamentos de RRHH vea más conveniente realizarlo teniendo en cuenta los incentivos monetarios y no monetarios.

Los valores destinados al desarrollo profesional deberán enfocarse en primera instancia para realizar un proceso de formación en cuanto a diversas actividades y conocimientos a desarrollar para un posterior ascenso y crecimiento.

CONCLUSIONES

La empresa IMAGE S.A ha mantenido por muchos años una estructura de trabajo monótona y repetitiva, así como una cultura netamente jerárquica lo que ha llevado a que con el pasar del tiempo sus estrategias de trabajo vayan dejando de tener el impacto que había presentado en sus colaboradores.

Disminuyendo de esta manera su productividad, y dando como resultado unos colaboradores insatisfechos y no comprometidos con su trabajo y organización, estas causantes sumado al bajo nivel de productividad presentado en los últimos años llevo a la gerencia de la empresa a buscar una razón y solución al caso.

Para cual se delimito como una estrategia una Restructuración Organizacional En El Departamento De Recursos Humanos, Subsistema Del Desarrollo De Personal, debido a que este subsistema había dejado de ser uno de los más importantes dentro de la compañía y esto se veía reflejado de manera directa ya que mucho de los colaboradores que forman parte de IMAGE S.A cuentan con más de 20 años laborando dentro de la misma y en la cual sus funciones han sido incluso las mismas con las que iniciaron en un principio, dejando de tener objetivos nuevos y desafiantes que generen compromiso con su trabajo.

En conclusión, la empresa deberá saber sobrellevar todo el proceso que conlleva una restructuración, por lo cual se cuenta con el apoyo de la gerencia general y de todas las jefaturas, así como el empoderamiento del área de RRHH como parte fundamental en el cambio, de esta manera se podrá obtener resultados reales, visibles e integrados con los objetivos organizacionales.

REFERENCIAS

- Dávalos, R. M. (2018). El comportamiento organizacional y su relación en los procesos de innovación tecnológica. *Revista de Investigación en Ciencias Sociales y Humanidades*, 176-176. Recuperado de: <http://scielo.iics.una.py/pdf/academo/v5n2/2414-8938-academo-5-02-169.pdf>
- Estrada, J. G., Guerrero Pupo, J. C., Machado Rodríguez, Y. B., & Cañedo Andalia, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *Scielo*. Recuperado de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352009001000004
- Genesi, M., Romero, N., & Tinedo, Y. (2011). Comportamiento Organizacional del Talento Humano en las Instituciones Educativas. *Negotium*, 111-111. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/782/78218453007.pdf>
- Hernandez, G. C., Murillo Galvis, S. M., & Torres Narvaez, K. Y. (2003). Cultura organizacional y bienestar laboral. *Redalyc*, 115-115. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/205/20502506.pdf>
- Mariso, M. P., Hernández de la Rosa, M., & Hernández Luque, E. (2015). El desarrollo profesional: una categoría necesaria al hablar de calidad de la formación y la introducción de resultados. *Revista Cubana de Ciencias Informáticas*, 111-111. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/3783/378343680009.pdf>
- Mejía Giraldo, A., Bravo Castillo, M., & Montoya Serrano, A. (2013). El factor del talento humano en las organizaciones. *Scielo*, 12. Recuperado de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362013000100002



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



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



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

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Miranda Valente Wilmer Joel**, con C.C: # 060401387-0 autor del **componente práctico del examen complejo: Restructuración organizacional en el departamento de recursos humanos, subsistema del desarrollo de personal de la empresa Image 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, **26 de febrero del 2020**

f. _____

Nombre: **Miranda Valente Wilmer Joel**

C.C: **0604013870**

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Reestructuración organizacional en el departamento de recursos humanos, subsistema del desarrollo de personal de la empresa Image S.A.		
AUTOR(ES)	Wilmer Joel Miranda Valente		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Lcdo. Luis Antonio, Bonilla Morán, Mgs.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación		
CARRERA:	Psicología Organizacional		
TÍTULO OBTENIDO:	Licenciada en Psicología Organizacional		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	26 de febrero del 2020	No. DE PÁGINAS:	27
ÁREAS TEMÁTICAS:	Reestructuración Organizacional, Desarrollo de personal.		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	reestructuración organizacional, procesos de mejora, proceso sistémico, innovación, consolidación de la empresa, eficiencia, eficacia, estrategias de mejora, compromiso organizacional.		
RESUMEN/ABSTRACT:	<p>La reestructuración organizacional como un proceso de cambio es una estrategia que engloba el identificar procesos de mejora, procesos que no le generan ningún valor a la compañía o que en su efecto no se encuentran realmente alineados con el objetivo por el cual fueron creados, descuidando así el proceso sistémico que cada uno de ellos representa en la organización. IMAGE S.A es una empresa que desde su creación mantiene la premisa de la innovación razón por la cual los productos que desarrollan siempre son enmarcados en cuanto a la necesidad de su población o potenciales clientes, razones como estas han sido fundamentales en la consolidación de la empresa en el mercado donde se ha ido desarrollando. En los últimos años IMAGE S.A ha notado la reducción de su eficiencia y eficacia en su personal, procesos de producción e incluso su producción, es así que mediante un análisis rápido se ha podido delimitar que el personal que conforma IMAGE S.A se encuentra desmotivado, Cansado y sin interés de</p>		

cumplir sus funciones, mermando así la premisa de INNOVAR, al no contar con un personal comprometido con la misión de la empresa esta ha ido mermando. El presente trabajo conlleva el propósito de mejorar estos procesos, enfocando así las estrategias de mejora en el subsistema de desarrollo personal, analizando así las situaciones que han conllevado a una baja eficiencia de los mismo, estrategias que se enmarcaran en aumentar su compromiso organizacional, su nivel de reconocimiento y a su vez su satisfacción.

ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-0939714290	E-mail: wilmermiranda53@gmail.com
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::	Nombre: Carrillo Saldarreaga Sofía Viviana, Mgs.	
	Teléfono: +593-4- 3804600 ext. 1413 - 1419	
	E-mail: sofia.carrillo @cu.ucsg.edu.ec	
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA		
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):		
Nº. DE CLASIFICACIÓN:		
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		