



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

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

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

TEMA:

**Diseño de un programa de desarrollo organizacional para mejorar
la satisfacción laboral y el desarrollo sostenible en la empresa
IMAGE S.A.**

AUTOR:

Alvarado Vega Angel Xavier

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

TUTOR:

Lcdo. Bonilla Morán, 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 **Alvarado Vega, Angel Xavier**, 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, a los veintiséis del mes de febrero del año 2020



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

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

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Alvarado Vega Angel Xavier**

DECLARO QUE:

El componente práctico del examen complejo, **Diseño de un programa de desarrollo organizacional para mejorar la satisfacción laboral y el desarrollo sostenible en 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, a los veintiséis del mes de febrero del año 2020

EL AUTOR

f. _____

Alvarado Vega Angel Xavier



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

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

AUTORIZACIÓN

Yo, **Alvarado Vega Angel Xavier**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución el **componente práctico del examen complejo Diseño de un programa de desarrollo organizacional para mejorar la satisfacción laboral y el desarrollo sostenible en la empresa IMAGE S.A.**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los veintiséis del mes de febrero del año 2020

EL AUTOR:

f. _____

Alvarado Vega Angel Xavier



Guayaquil, 11 de febrero del 2020

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL INFORME DE PLAGIO

URKUND	
Documento	Diseño de un Programa de Desarrollo Organizacional para mejorar la Satisfacción Laboral y el Desarrollo Sostenible en la Empresa "IMAGE S.A.".docx (D63742675)
Presentado	2020-02-11 05:55 (-06:00)
Presentado por	xavier-angel@hotmail.com
Recibido	luis.bonilla.ucsg@analysis.orkund.com
	0% de estas 10 páginas, se componen de texto presente en 0 fuentes.

Tema:

Diseño de un programa de desarrollo organizacional para mejorar la satisfacción laboral y el desarrollo sostenible en la empresa IMAGE S.A.

Estudiante: Alvarado Vega Angel Xavier

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. BELEN ELIZABETH CABEZAS CORDOVA, MGS.

REPRESENTANTE DE CARRERA

f. _____

PSIC. ALEX MIIGUEL TAPIA UBILLUS, PHD

COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. _____

PSIC. EFRÉN EDUARDO, CHIQUITO LAZO, MGS.

DOCENTE REVISOR

ÍNDICE

RESUMEN	VIII
INTRODUCCIÓN	2
1. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.	3
1.1. Cultura de la Organizacional.	3
1.2. Comportamiento Organizacional	3
1.3. Comunicación Organizacional.....	4
2. DETERMINACIÓN DE ESTRATEGIAS	5
2.1. Proceso de Selección.....	5
2.2. Gestión del Desempeño	6
2.3. Desarrollo del personal.....	8
3. IMPLEMENTACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN	9
3.1. Responsables.....	9
3.2. Recursos	10
3.3. Metodología.....	10
CONCLUSIÓN	11
4. Referencias.....	13

RESUMEN

El siguiente trabajo de intervención es realizado como añadidura del componente práctico del examen complejo previo a la obtención del título de Licenciado en Psicología Organizacional, para lo cual se procedió a realizar el análisis de caso, que narra la situación de la Empresa Image S.A, esta empresa tiene sus inicios en 1953, su actividad económica se basa en la producción y comercialización de artículos de plástico para el uso doméstico e industrial, en la actualidad la empresa cuenta con 4250 colaboradores, repartidos entre la matriz localizada en la ciudad de Quito y las varias sucursales a nivel nacional. La empresa presenta varios aspectos que deben ser analizados para posteriormente intervenir sobre estos y mejorarlos. Para dar inicio en el análisis se notan ciertos aspectos que afectan la correcta dinámica en la gestión de la empresa, que no han cambiado desde el inicio de la empresa hasta la actualidad, entre ellas están la cultura, la identidad organizacional, el personal o colaboradores, el producto y cliente. Seguidamente se mencionan las estrategias de intervención que deberán implementarse en el proceso de selección, gestión del desempeño y desarrollo personal. La finalidad de la ejecución de estas estrategias es mejorar la situación actual de la empresa, además este escenario brinda la oportunidad de tener un aprendizaje organizacional, y así ser un complemento que ayude a mejorar los procesos y productividad de la organización.

Palabras Claves: Cambio, Cultura organizacional Comunicación Organizacional, Desarrollo Organizacional, Estructura Organizacional, Identidad corporativa, Intervención, Liderazgo, Motivación, Procesos Organizacionales.

INTRODUCCIÓN

La Empresa Image S.A, tiene sus inicios en 1953, ha pasado por varias etapas desde su creación, comenzando con su éxito en el posicionamiento de su empresa en un mercado con pocos competidores, el mercado es un entorno de constante transformación, debido a estos cambios la organización se ha visto forzada a implementar cambios y adaptarse, cambiando la forma de gestionar el talento humano y modificar la estructura de sus procesos.

La Empresa Image S.A, muestra dificultades en la cultura organizacional, los líderes de la empresa han generado una cultura rígida y tradicionalista, la cual ha sido parte de la empresa desde su creación en 1953. Esta cultura ha logrado deteriorar la comunicación en la organización limitando el liderazgo y la velocidad de reacción ante situaciones por no ceder responsabilidades a sus colaboradores clave, produciendo una comunicación poco efectiva, además afectando el compromiso de los colaboradores, consecuentemente afectando las ventas, disminuyendo los ingresos en el último año.

Las estrategias para la intervención ante el escenario de la empresa Image S.A. se compone de una secuencia ordenada en la que se realiza un diagnóstico, seguida una planificación para proceder a la resolución de la situación que atraviesa la empresa, y por ultimo implementar las estrategias para brindar soluciones.

Las estrategias desarrolladas se enfocan en la resolución del problema que atraviesa la empresa respecto a la rentabilidad y la reducción de ingresos en el último año, que tiene relación con el compromiso organizacional, además de la comunicación y liderazgo por parte de los colaboradores clave. Se generarán cambios que involucran la gestión del talento humano entre estos el proceso de selección, comunicación, liderazgo, y gestión del desempeño.

El análisis del caso permitirá implementar una propuesta para mejorar estrategias para alinear a los colaboradores con los objetivos organizacionales de la organización que mejoraran el desempeño de los colaboradores y la rentabilidad de la empresa.

1. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.

1.1. Cultura de la Organizacional.

La cultura Organizacional es un factor determinante que según como sea gestionada servirá de impulso para desarrollo de las organizaciones. Para el análisis de la cultura existente en la empresa Image S.A, es necesario el análisis de la estructura, identidad, productos y sus clientes, que brinden información pertinente que permita identificar las problemáticas que giran en torno a la organización.

En la empresa Image S.A podemos evidenciar rasgos de una cultura organizacional que centraliza el poder. Se refiere a cuando la toma de decisiones y el poder es únicamente de los cargos más altos de la organización, por otra parte tenemos la descentralización es cuando la toma de decisiones y el poder se encuentra distribuido en los diferentes cargos estratégicos (Chiavenato, 2007, pág. 105). Lo que nos dice que en la empresa Image S.A. el poder, y la toma de decisión debe primero ser obligatoriamente aprobada por la Gerencia General. Una de las desventajas de contar con este tipo de cultura organizacional centralizada es que al no repartir poder en toma de decisiones a los distintos cargos, la capacidad de reacción ante eventualidades y situaciones emergentes no será tan veloz, pues será necesaria la aprobación de la gerencia, lo que retrasaría la velocidad de reaccionar ante imprevistos que podrían afectar a la integridad de la organización, a diferencia de una empresa que delega autoridad, poder y responsabilidad, además el no delegar autoridad a los distintos colaboradores no permite desarrollar su capacidad como líderes que ayuden al desarrollo de la organización.

1.2. Comportamiento Organizacional

El comportamiento organizacional se refiere a la forma en que una organización es influenciada de manera individual o grupal, por los miembros de la organización.

En el diagnóstico de la empresa Image S.A. se puede identificar una baja motivación por parte de los colaboradores, debido a la poca importancia al desarrollo y crecimiento profesional que esta organización brinda a los colaboradores, esta gestión a largo plazo ha generado problemas dando como resultado una disminución en el desempeño, consecuentemente afectando las ventas y la producción de la empresa.

En la designación de las tareas que debe cumplir un gerente está el manejar, supervisar, y gestionar la correcta operatividad, a breves palabras debe conseguir que el personal cumpla con sus actividades, responsabilidades, o tareas. En la actualidad las organizaciones de este siglo, las tareas del gerente han sufrido cierto cambio, transformando la simple y antigua delimitación del cargo de gerente como alguien con autoridad que debe hacer crear, cumplir, respetar, las normativas de la organización, yendo más allá de esa limitada idea de su labor ampliando sus capacidades llegando a poder realizar la gestión para crear un clima laboral que brinde las condiciones para el trabajo en equipo, la capacidad de tomar decisiones a tiempo teniendo la autonomía para decidir y la flexibilidad de la fuerza laboral (Dailey, 2012, pág. 17).

Al contrastar la propuesta de Dailey en la empresa Image S.A., se puede notar que en la organización no tiene un enfoque al producto, mas no se interesa por el desarrollo de sus colaboradores. Debido a esto es necesario gestionar estrategias que ayuden a crear o fortalecer el vínculo líder – miembro, mejorar la comunicación interdepartamental, además de reforzar el liderazgo de los gerentes de las áreas, esto generar un sentido de pertenencia en los colaboradores, mejorando así su desempeño en sus distintas áreas, impulsando el desarrollo de la organización.

1.3. Comunicación Organizacional

La comunicación es un factor importante en una organización, la adecuada comunicación facilita la fluidez de la información, la adecuada gestión de la comunicación es vital para la gestión interna y externa de la información.

La comunicación es uno de los ejes centrales de la empresa, ya que gracias al buen manejo de ésta se logra una interacción más armónica entre los individuos internos de la institución lo que, consecuentemente, provoca resultados positivos en el público externo. Establecer una estrategia del manejo de la comunicación organizacional ayuda a la generación de una identidad propia, de una imagen y reputación positiva y un funcionamiento sinérgico interno (Martínez, citado por Borja, 2015, pág 33)

La adecuada comunicación ayudará a la favorable gestión del talento humano, interconectando a los clientes internos y externos con fluidez en la información. También la adecuada o inadecuada gestión de la comunicación produce una identidad favorable o negativa para la organización, el estilo de la comunicación varía según

cultura de la organización. La empresa Image S.A, cuenta con una comunicación rígida, su comunicación es descendente y lo cual no permite un óptimo nivel.

“el flujo comunicativo es vertical descendente, desde la dirección hasta la base, el mensaje transita por varios niveles y las áreas funcionan de forma inconexa” (Torres & Becerra, citado por Borja, 2015, pág. 31).

La forma en que se lleva la comunicación en la organización es rígida y vertical, tiende a ser poco efectiva, debido a que transita por varios niveles de forma descendente, la comunicación no es eficaz pues la información no llega a tiempo, además de que para realizar una acción se debe esperar una respuesta por parte de la alta gerencia, lo que hace perder la velocidad en la reacción oportuna en situaciones de vital importancia.

2. DETERMINACIÓN DE ESTRATEGIAS

2.1. Proceso de Selección

El proceso de selección del personal tiene como fin encontrar al colaborador ideal para el cargo solicitado, para la correcta gestión del proceso es necesario el contraste de las diferentes características del postulante con los requisitos, y exigencias del cargo. Los aspectos a tomar en cuenta son las habilidades, competencias, y la experiencia previa del aspirante. La correcta gestión de este proceso es clave para la productividad y éxito de una organización.

Para lograr una gestión adecuada en el cargo de gerente que encamine al éxito al equipo de trabajo a su cargo. Es necesario el contar con integrantes con tengan la capacidad necesaria para ser apoyo en el logro de los objetivos planteados, seguidamente entrenar al equipo, contar con la capacidad de liderarlos, acompañarlos y dirigirlos para gestionar un desempeño esperado, proporcionar un ambiente que sea atractivo y que propiciar las condiciones adecuadas incluyendo una remuneración apropiada. Este conjunto de responsabilidades son fundamentales, pero no serán suficientes si el primer paso que es el seleccionar a los colaboradores capaces no es cumplido correctamente (Corral, 2007).

Es necesario la adecuada adaptación del colaborador para su óptimo desempeño, para esto es necesario que el clima organizacional sea el adecuado, y brinde la

posibilidad de adaptación, el departamento de talento humano es el responsable y encargado de crear este escenario, además es quien desde el inicio se encarga gestionar el proceso de encontrar al colaborador idóneo para el cargo intentando brindar a la organización el valor agregado de un colaborador que rendirá en su puesto, este proceso ayudara a lograr los resultados esperados.

En toda empresa el proceso de selección es parte vital para el éxito de la organización, la empresa deberán realizar varios cambios para la correcta gestión de este proceso. En la empresa IMAGE S.A. deberán cambiar aspectos que ayudaran a influir en un mejor clima de la organización, que a su vez será clave para generar un cambio en la cultura ya establecida en la organización, este impacto ayuda a desarrollar a los colaboradores nuevos, y los colaboradores que llevan tiempo en la organización, este impacto ayudara a mejorar la productividad de la organización. Aunque al mejorar el proceso de selección supone un gran aporte a esta situación, esta gestión no es la pieza angular para producir el cambio al escenario en el que se encuentra la organización, esta correcta gestión ayudara a optimizar la productividad encontrando los colaboradores más idóneos, mejorando la productividad de las distintas áreas, y por ende influyendo y generando impacto en la cultura organizacional.

En el proceso de selección se debería implementar un cambio de enfoque en este proceso de reclutar personal, los candidatos a los distintos puestos deberán contar con ciertas características que aporten y soporten los cambios que tendrá la organización, estas características en su gran mayoría deben apuntar a soportar los cambios, como contar con la habilidad de adaptarse al cambio, el trabajo en equipo y comunicación efectiva, pues existirán varios ajustes en este proceso, y que los futuros colaboradores cuenten con estas características ayudara a que los colaboradores sean capaces de acoplarse a los futuros cambios que debe tener la organización contar con colaboradores con estas habilidades permitirá ejecutar los cambios y mejoras pertinentes sin problemas, convirtiéndose en fuerzas generadoras de cambio.

2.2. Gestión del Desempeño

En la actualidad los métodos de gestión del desempeño están evolucionando, para evaluar de manera integral al personal y de una forma más objetiva. En la gestión del desempeño actual, el centro de la evaluación es la persona, identificando sus competencias para poder aportar en su mejora continua con formación interna en la organización. (Racines , 2018)

La gestión del desempeño busca encaminar a la organización al éxito, para lograrlo su gestión debe encaminarse al desarrollo de los colaboradores, para entender y tener un punto de partida del conocimiento de los colaboradores es necesaria la evaluación de desempeño que nos brindara indicadores, dando así un punto de partida para comenzar con la gestión. Este proceso de evaluación del desempeño apunta a una organización con colaboradores preparados, y en constante capacitación, que aporte productividad a la organización, a la vez que la empresa se ve beneficiada el colaborador también lo está.

El caso describe a colaboradores con 20 años de antigüedad en la empresa, estos colaboradores no han tenido la oportunidad de desarrollo profesional, o ascensos, la organización no cuentan con un plan de carrera, los colaboradores únicamente han intentado mantener estabilidad económica y laboral.

El en 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.

Teniendo en cuenta las observaciones del caso se ha propuesto realizar estrategias para la intervención, actualizar los manuales de funciones para tener una idea clara de las responsabilidades, actividades y acciones que le pertenecen y definen a cada cargo. Además definir la estructura organizacional junto a procedimientos actualizados, dejando clara la estructura jerárquica, junto a esto se implementaran modelos de evaluación del desempeño, este proceso estará acompañado de la sociabilización explicando la importancia de la evaluación del desempeño, comunicando e informando el beneficio y el impacto de implementar esta estrategia en la organización.

Las evaluaciones que se implementaran en esta estrategia son la evaluación de 360 grados que será aplicada a los cargos directivos, y la evaluación de 90 grados enfocada los mandos medios y al área operativa.

La evaluación de 90 grados se enfoca en establecer objetivos, identificar posibles áreas fuertes y también las de oportunidad para mejorar. Al aplicar la evaluación de 360 grados involucra evaluar a los cargos altos de la organización, con el fin de medir el desempeño de los colaboradores de esta área, además se intenta determinar

brechas de conocimiento, necesidad de capacitaciones y desarrollo de competencias, también se lograra evidenciar el potencial del evaluado, definir un posible plan de carrera y conocer la satisfacción del cliente.

La aplicación de esta estrategia nos arrojará resultados que nos dará una luz sobre el porqué a lo largo de los años no se han dado cambios ni actualización en los procesos, identificación de aspectos influyentes en el bajo desempeño, explicar la razón por la que los departamentos tienen poca autonomía para toma rápida y eficiente de decisiones importantes que afectan la productividad de la organización, además de exponer posibles respuestas al porqué de la disminución de las ventas a comparación de los años anteriores.

Luego de la aplicación de las respectivas evaluaciones y sus resultados, se procederá a dar las respectivas indicaciones y retroalimentación, junto con el acompañamiento y seguimiento con plazos oportunos para comprender si los cambios y mejoras se han dado, y el colaborador se está desempeñándose de manera adecuada en su cargo, en caso de que los resultados sean favorables, los objetivos y expectativas se cumplan, se dará a conocer a la gerencia para futuros ascensos y planes de carrera.

2.3. Desarrollo del personal

Para comprender y generar el desarrollo personal de los colaboradores es de utilidad tener de punto de partida una teoría de la motivación, que sirva de respaldo y guía para proceder con las acciones que se pretenden implementar.

El desarrollo del personal de este caso se propone el apoyarse y sujetarse de la teoría clásica de la motivación humana, la teoría de las necesidades de Abraham Maslow, su teoría generó grandes aportes que hasta la fecha siguen vigentes.

Uno de los aportes más importantes fueron los realizados por Abraham Maslow, el cual pensaba que si se llegaban a cumplir o a satisfacer ciertas necesidades de los empleados o colaboradores estos podrían realizar su trabajo o culminarlo de la mejor manera posible y dentro del tiempo establecido, para esto Maslow creía que existían cinco tipos principales de necesidades y que cada una debía ser satisfecha desde el nivel más bajo y en orden jerárquico para poder avanzar en cada una de estas. (Aamodt, citado por Pozo Eugenio, 2015, pp. 22-23)

El autor nos explica de forma breve la teoría de Maslow, y los niveles que deberemos satisfacer en los colaboradores para lograr poco a poco ascender al siguiente escalón de las necesidades de la pirámide, y así ascender hasta la autorrealización.

El conocer, analizar y comprender lo que Maslow plantea en su teoría, facilitará la intervención en el caso, pues el empresario encargado de la organización conocerá el beneficio de desarrollar a sus colaboradores.

Promover la autorrealización de los colaboradores de Image S.A. en su relación de su líder – colaborador, el impartir charlas y capacitar a los colaboradores, de esta manera se generará un sentido de compromiso en los colaboradores comprometiendo su desempeño con logros de la organización y productividad de la organización. Además este interés por satisfacer las necesidades de autorrealización, especializándolos en su cargo hasta dominarlo, en los colaboradores genera compromiso organizacional que se encamina a los objetivos de la organización.

3. IMPLEMENTACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN

3.1. Responsables

La directiva de la Image S.A. deben ser los principales y directos responsables de gestionar estos cambios que se desean realizar en la organización. Al involucrarse totalmente en el proceso los colaboradores notarán la importancia de esta gestión de cambio y así facilitará su participación en el proceso.

Es necesario que los dirigentes de la organización, entre ellos los gerentes y colaboradores clave, estén fuertemente involucrados, su participación será tomada de manera positiva por los colaboradores, debido a que los directivos al colaborar en este proceso forman parte de la fuerza impulsadora del cambio, esto es posible solo si se comprometen y comprenden las razones de este cambio, y explican como benefician a la organización y así convencer a los colaboradores de la utilidad del proceso.

El departamento de Talento Humano es el encargado de supervisar el proceso y avance de inicio a fin. Debido al conocimiento en este proceso de cambio, el departamento esta área brinda apoyo y es guía en el proceso.

La participación es clave para el éxito del proceso, es necesaria la participación de la directiva, el acompañamiento del departamento de Talento Humano y el apoyo de los Gerentes o colaboradores clave de las distintas áreas de la empresa Image S.A.

3.2. Recursos

Las estrategias buscan mejorar la productividad de la organización, a la vez que el bienestar de los colaboradores, para lograr el cambio en la organización, este cambio se enfoca en los colaboradores, en desarrollar su talento, modificar los procesos organizacionales, como los procesos de selección, la comunicación, el liderazgo, transformar la cultura de la empresa, consecuentemente el comportamiento de los colaboradores.

El objetivo de las estrategias tiene como fin dar prioridad a la autosuperación de los colaboradores, por medio de capacitaciones que potencien la capacidad de adaptarse, mejorar la comunicación, además que se refuerce el liderazgo en colaboradores clave y estrategias que permitan gestionar el cambio de la cultura.

3.3. Metodología

La investigación es un proceso necesario que se debe realizar previo a la aplicación de estrategias, nuestro estudio se enfoca en una metodología de tipo mixta cualitativa y cuantitativa. El enfoque cualitativo nos permitirá descifrar fallas o problemas, así poder observarlas y estudiar su entorno, por medio de entrevistas, grupos focales, brindando al departamento de Talento Humano información detallada y útil, que brindara una visión más amplia de la situación, permitirá determinar oportunidades de mejora y plantearse posibles estrategias de intervención.

La metodología cuantitativa da la oportunidad de verificar lo que en primera instancia se observó por medio del método cualitativo. Las herramientas a aplicar para la recolección de esta información son pruebas psicométricas de satisfacción, liderazgo y comunicación. Los resultados obtenidos permiten corroborar de forma detallada las falencias al interior de la organización, arrojando resultados que se usaran para establecer posibles estrategias para mejorar, y para una próxima intervención.

Por otra lado el encargado de Talento Humano en adición de lo anteriormente mencionado puede establecer reuniones con personal específico que permita transmitir el mensaje o puede comunicar a todos los colaboradores, el mensaje es el explicar los próximos cambios que atravesara la empresa, con la finalidad de evitar una resistencia al cambio, se explica las razones del porque y para que se cambian ciertos aspectos a través de estrategias claras. El mantener esta comunicación da pie a que los colaboradores participen, se comuniquen de manera abierta, dando comentarios y opiniones que brinda una feedback a la Directiva para conocer cómo se está recibiendo y gestando estos cambios en la empresa.

CONCLUSIÓN

El proceso de resolución del caso ha permitido aplicar conocimientos en el transcurso de mi formación en la carrera de Psicología Organizacional, en las que se han desarrollado estrategias de selección del personal, capacitación, desarrollo organizacional, las estrategias tienen como fin solucionar las problemáticas que se sitúan un escenario en el cual se ven afectada la rentabilidad de Image S.A., además del enfoque en el talento humano que potencia el desarrollo y la productividad de la organización Image S.A.

La empresa ha llevado la misma dinámica desde su creación, lo cual solo ha provocado un estancamiento en el desarrollo de organizacional. El análisis de la cultura de Image S.A. permite conocer el clima que esta empresa tiene y como ha repercutido a largo plazo en los colaboradores. Entre las características de la cultura que caracteriza a esta organización está el tipo de comunicación y liderazgo, la rigidez con la que se maneja la comunicación este estudio logro determinar las falencias en los niveles mencionados.

La implementación de las estrategias que aporten a mejorar la situación de la productividad, y como los colaboradores se adapta y aceptan los cambios organizacionales, este proceso debe formar un precedente para actuar y prevenir posibles situaciones similares.

El desarrollo organizacional y los cambios en la cultura deben ser interiorizados por la directiva de la empresa, y todos los colaboradores de la organización pues parte de la

concientización de la Directiva debido a que fueron ellos quienes impartieron la filosofía y cultura organizacional. Lograr esto nos garantiza que los cambios implementados sean vistos de forma positiva, que aportan al desarrollo organizacional, beneficiando a los colaboradores y a la organización, encaminando a la empresa a la productividad y desarrollo sostenible.

4. Referencias

- Borja, S. (15 de Mayo de 2015). *La Comunicación Organizacional: Enfoque interno y externo*. Obtenido de <http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/4043/1/113923.pdf>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. Obtenido de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/aec4d0f8da9f45c14d9687966f292cd2.pdf>
- Corral, F. (2007). *Reclutamiento y Selección por Competencias*. Obtenido de <https://studylib.es/doc/5448301/reclutamiento-y-selecci%C3%B3n-por-competencias>
- Dailey, R. (2012). *Comportamiento Organizacional*. Obtenido de <https://www.ebsglobal.net/documents/course-tasters/spanish/pdf/ob-bk-taster.pdf>
- Pozo, C. (Abril de 2015). *Motivación Y Desempeño Laboral en los Trabajadores de una Empresa Carrocera*. Obtenido de [www.repositorio.pucesa.edu.ec: http://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1266/1/75867.pdf](http://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1266/1/75867.pdf)
- Racines, P. (2018). *Diseño de Proceso de Selección y Gestión del Desempeño por Competencias para la empresa Medilabor SA en el año 2017 - 2018*. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/14669/DISERTACI%C3%92N-%20PAOLA%20ISABELLA%20RACINES%20NAVAS.pdf?sequence=1&isAllo wed=y>

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Alvarado Vega Angel Xavier**, con C.C: # 2000069993 autor/a del **componente práctico del examen complejo: Diseño de un programa de desarrollo organizacional para mejorar la satisfacción laboral y el desarrollo sostenible en 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 de 2020

f. _____

Nombre: **Alvarado Vega Angel Xavier**

C.C: **2000069993**

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Diseño de un programa de desarrollo organizacional para mejorar la satisfacción laboral y el desarrollo sostenible en la empresa IMAGE S.A.		
AUTOR(ES)	Angel Xavier Alvarado Vega		
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		
TITULO OBTENIDO:	Licenciado en Psicología Organizacional		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	26 de febrero de 2020	No. DE PÁGINAS:	23
ÁREAS TEMÁTICAS:	Selección, procesos de cambio, Gestión del desempeño		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Cambio, Cultura organizacional Comunicación Organizacional, Desarrollo Organizacional, Estructura Organizacional, Identidad corporativa, Intervención, Liderazgo, Motivación, Procesos Organizacionales.		
RESUMEN/ABSTRACT :	<p>El siguiente trabajo de intervención es realizado como añadidura del componente práctico del examen complejo previo a la obtención del título de Licenciado en Psicología Organizacional, para lo cual se procedió a realizar el análisis de caso, que narra la situación de la Empresa Image S.A, esta empresa tiene sus inicios en 1953, su actividad económica se basa en la producción y comercialización de artículos de plástico para el uso doméstico e industrial, en la actualidad la empresa cuenta con 4250 colaboradores, repartidos entre la matriz localizada en la ciudad de Quito y las varias sucursales a nivel nacional. La empresa presenta varios aspectos que deben ser analizados para posteriormente intervenir sobre estos y mejorarlos. Para dar inicio en el análisis se notan ciertos aspectos que afectan la correcta dinámica en la gestión de la empresa, que no han cambiado desde el inicio de la empresa hasta la actualidad, entre ellas están la cultura, la identidad organizacional, el personal o colaboradores, el producto y cliente. Seguidamente se mencionan las estrategias de intervención que deberán implementarse en el proceso de selección, gestión del desempeño y desarrollo personal. La finalidad de la ejecución de estas estrategias es mejorar la situación actual de la empresa, además este escenario brinda la oportunidad de tener un aprendizaje organizacional, y así ser un complemento que ayude a mejorar los procesos y productividad de la organización.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593- 981344070	E-mail: xavier-angel@hotmail.com	
	Nombre: Carrillo Saldarreaga Sofía Viviana, Mgs.		



CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::	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):	