



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

PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

TEMA:

**“La planeación estratégica de Recursos Humanos como oportunidad
para el desarrollo organizacional en Central Geek Plastic S.A.”**

AUTORA:

Falconí Mosquera, Jazmín Dayane

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

TUTOR:

Psic. Org. Chiquito Lazo, Efrén Eduardo, MGS.

Guayaquil, Ecuador

02 de septiembre del 2020



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 **Falconí Mosquera, Jazmín Dayane**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional**.

TUTOR

f. 

Psic. Chiquito Lazo, Efrén Eduardo, MGS.

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____

Psic. Galarza Colamarco, Alexandra Patricia, MGS.

Guayaquil, 02 de septiembre del año 2020



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

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

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Falconí Mosquera, Jazmín Dayane**

DECLARO QUE:

El componente práctico del examen complejo, “La planeación estratégica de Recursos Humanos como oportunidad para el desarrollo organizacional en Central Geek Plastic S.A.” previo a la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

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

Guayaquil, 02 de septiembre del año 2020

EL (LA) AUTOR (A):

f. _____

Falconí Mosquera, Jazmín Dayane



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

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

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

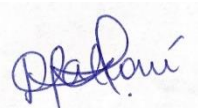
AUTORIZACIÓN

Yo, Falconí Mosquera, Jazmín Dayane

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución el **componente práctico del examen complejo “La planeación estratégica de Recursos Humanos como oportunidad para el desarrollo organizacional en Central Geek Plastic S.A.”** cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, 02 de septiembre del año 2020

EL (LA) AUTOR(A):

f.  _____

Falconí Mosquera, Jazmín Dayane



Guayaquil, 18 de Agosto del 2020

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

INFORME DE PLAGIO

URKUND	
Documento	LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE RECURSOS HUMANOS COMO OPORTUNIDAD PARA EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN CENTRAL GEEK PLASTIC S.A..docx (D77723591)
Presentado	2020-08-12 17:07 (-05:00)
Presentado por	jazmin.falconi@cu.ucsg.edu.ec
Recibido	efren.chiquito.ucsg@analysis.orkund.com
	0% de estas 26 páginas, se componen de texto presente en 0 fuentes.

Tema: “La planeación estratégica de Recursos Humanos como oportunidad para el desarrollo organizacional en Central Geek Plastic S.A.”

Estudiante:

- Falconí Mosquera, Jazmín Dayane

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

FIRMA



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

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

PSIC. CLÍNICA ALEXANDRA PATRICIA GALARZA COLAMARCO, MGS.

DIRECTOR DE CARRERA

f. _____

LCDO. LUIS ANTONIO BONILLA MORÁN, MGS.

COORDINACIÓN DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. _____

LCDA. PRICILA FRANCIA SÁNCHEZ UBE, MGS.

DOCENTE REVISOR

ÍNDICE

RESUMEN (ABSTRACT).....	VIII
1. Introducción	2
2. Diagnóstico Organizacional	4
2.1. Cultura Organizacional.....	4
2.2. Comportamiento Organizacional.....	7
2.3. Comunicación Organizacional.....	9
2.4. Planeación estratégica.....	11
3. Diseño de las estrategias	14
3.1. Estrategia: Rediseño de la Estructura Organizacional y actualización de los procesos de la empresa.	14
3.2. Estrategia: Actualización de políticas y el reglamento interno de Central Geek Plastic S.A.....	15
3.3. Estrategia: Desarrollo del talento humano.....	15
3.4. Estrategia de Optimización de los Recursos Materiales.....	16
4. Implementación de la estrategia.....	18
4.1. Responsables.....	18
4.2. Recursos.....	19
4.3. Metodología.....	23
4.3.1. Estrategia del Rediseño de la Estructura Organizacional y actualización de los procesos de la empresa.....	23
4.3.2. Estrategia de Actualización de políticas y el reglamento interno de Central Geek Plastic S.A.	24
4.3.3. Estrategia de Desarrollo del Talento Humano	26
4.3.4. Estrategia de Optimización de los Recursos Materiales	29
5. Conclusiones.....	31
6. Referencias	32

RESUMEN (ABSTRACT)

En el presente análisis de caso se evidenció como problema principal la inadecuada planeación estratégica de Recursos Humanos además de sus problemas secundarios y consecuencias que han colocado a Central Geek Plastic S.A. en una situación crítica tanto interna como externamente. Central Geek Plastic S.A. desde sus inicios se ha dedicado a la fabricación de productos de plásticos y sus derivados manteniendo la calidad e imagen que los caracteriza en su mercado. En la empresa se maneja una estructura centralizada es decir, todas las decisiones deben pasar por la gerencia general. No se ha realizado una planeación estratégica para la adecuada gestión de los recursos materiales y humanos, además de contar con políticas ambiguas y procesos desactualizados por más de 30 años. La metodología que se utilizó en el presente trabajo fue de carácter cualitativo por medio de la conceptualización y el análisis realizado en función a cuatro variables principales: cultura organizacional, comportamiento organizacional, comunicación organizacional y planeación estratégica. El objetivo del trabajo es diseñar una adecuada planeación de Recursos Humanos proponiendo diversas estrategias de intervención con la finalidad de incrementar la motivación del cliente interno, mejorar la productividad y recuperar progresivamente la reputación de la marca en el mercado, por tanto se concluye que es necesario y urgente implementar una adecuada planeación estratégica de Recursos Humanos que contemple estrategias correctivas para resolver las distintas problemáticas evidenciadas en la empresa.

Palabras claves: Diagnóstico Organizacional, Cultura Organizacional, Comportamiento Organizacional, Comunicación Organizacional, Planeación estratégica, Planeación estratégica de Recursos Humanos.

1. Introducción

En el presente caso se toma como referencia a la empresa Central Geek Plastic S.A. que se fundó en la ciudad de Quito gracias a los visionarios planes de dos amigos: Álvaro González Martínez y Cristobal Hablich Nicci, quienes decidieron explotar un material que hasta entonces no era muy utilizado el plástico y sus derivados, que tuvieron acogida con gran facilidad en el campo doméstico e industrial.

Central Geek Plastic S.A. se ha destacado en el mercado nacional gracias a la calidad que caracteriza sus productos. El directorio de la empresa ha gozado de gran estabilidad ya que únicamente ha contado con tres directivos en la administración desde su fundación, quienes han conseguido el posicionamiento de la marca dentro de las mejores del mercado a nivel local.

El Ing. Prandi Villacís, tiene laborando más de 15 años en Central Geek Plastic S.A. a pesar de tener 57 años de edad goza de un espíritu muy proactivo y siempre ha velado la calidad de los productos que ofrecen, los valores de la empresa y por el ambiente laboral. La empresa está dirigida por un Directorio que lo preside el Ing. Prandi y adicional cuenta con 5 gerencias distribuidas en: ventas, recursos humanos, producción, comercialización y financiero.

En su estructura organizacional todas las áreas tienen línea de reporte directamente a la Gerencia por lo que ninguna decisión puede ser tomada por otra persona que no sea el Director de la empresa pues, toda decisión que deba tomarse deberá ser analizada y aprobada por el Directorio antes de ser ejecutada. Actualmente cuenta con 4250 colaboradores, distribuidos entre la matriz localizada en Quito y las varias sucursales a nivel nacional.

La organización cuenta con colaboradores que tienen hasta 20 años laborando y en el mismo cargo, lo que pone en evidencia que no existe planes de desarrollo de carrera situación que ha generado poco interés de los colaboradores en su formación y preparación profesional. Además el personal ha solicitado hace seis meses el incremento salarial y mejoras en los beneficios, no obstante sus requerimientos no han sido atendidos.

En cuanto a sus instalaciones especialmente en la matriz, son muy antiguas, a pesar de que se han incorporado equipos de última tecnología para el área de producción, éstas no cuentan con las condiciones necesarias para el mantenimiento de los mismos, en cuanto

a sus sucursales, se conoce que, cuentan con una estructura de reciente construcción, pero algunas de ellas se encuentran en zonas apartadas a gran distancia de la ciudad.

Aunque a lo largo de su existencia su mercado no ha tenido gran competencia, actualmente sus competidores están creciendo exponencialmente, situación que ha repercutido en la solvencia y utilidad de la empresa debido a que ha evidenciado en sus últimos meses la disminución del porcentaje de ventas en contraste al de los años anteriores y sus costos operativos han incrementado considerablemente.

En la empresa Central Geek Plastic S.A. se identifica que el problema principal es la inadecuada planeación estratégica de Recursos Humanos, lo que ha repercutido en distintas situaciones de la organización pues hoy en día, la organización se encuentra atravesando un momento crítico, presentando en sus colaboradores bajo desempeño, desmotivación, disminución de la producción en comparación a años anteriores, aumento en los costos operativos, entre otras.

La inadecuada planeación estratégica de recursos humanos ha provocado inconformidades con respecto a salarios y bonificaciones, la inexistencia de programas de formación continua y las inadecuadas condiciones en las que los colaboradores desempeñan sus tareas. Actualmente se conoce que la supervivencia de la empresa está generando más gastos que ingresos por lo que los directivos han expresado su preocupación por lograr que la organización se mantenga en una posición destacada.

Los directivos han solicitado a consultores de la organización insertar mejoras en tres procesos sustanciales para la gerencia: la selección del personal, la evaluación del desempeño y el desarrollo del personal; para determinar las posibles estrategias se requiere realizar un exhaustivo diagnóstico de los procesos que se están llevando a cabo en la organización.

En los siguientes apartados se revisará detalladamente como primer punto, los factores que están estrictamente relacionados con la cultura organizacional, lo que condiciona el comportamiento dentro de la organización y a su vez afecta o beneficia a la comunicación organizacional. Por otro lado, se analizarán los procesos para realizar un diagnóstico organizacional, elaborar posibles estrategias que luego serán implementadas con el fin de mejorar el desarrollo y crecimiento de la organización Central Geek Plastic S.A.

2. Diagnóstico Organizacional

2.1. Cultura Organizacional

Aguirre, citado por Portero (2019) menciona que:

La cultura organizacional es un sistema de conocimiento que nos proporciona un modelo de realidad a través del cual damos sentido a nuestro comportamiento. Este sistema está formado por un conjunto de elementos interactivos fundamentales, generados y compartidos por la organización como eficaces para alcanzar sus objetivos que cohesionan e identifican, por lo que deben ser transmitidos a los nuevos miembros. (p.15)

De acuerdo a Aguirre se entiende entonces que la cultura organizacional es un sistema que brinda un amplio panorama de la realidad organizacional y por medio del cual se ve regido nuestro comportamiento, compartiendo elementos como la misión, visión, valores, costumbres, que son adquiridos y le otorgan identidad a la organización.

Robbins, citado por López (2013) propone 3 niveles para realizar un diagnóstico exhaustivo de la cultura estos son: los artefactos, valores y supuestos básicos. De acuerdo a Robbins en el nivel más superficial de la cultura denominado “los artefactos” se destaca la estructura organizacional, los procesos que maneja la organización, también se consideran las instalaciones físicas en donde la organización realiza sus actividades de producción. (p. 105)

En la empresa Central Geek Plastic S.A. cuya actividad económica ha sido desde sus inicios la fabricación y venta de artículos de plástico y sus derivados para uso doméstico e industrial. Se identifica que consta de una estructura organizacional centralizada debido a que está organizada por 5 departamentos que reportan en línea directa a la gerencia general, es decir; todas las decisiones de la organización únicamente las puede tomar el director.

Se entiende a la estructura organizacional como la forma en la que opera la empresa, no se tiene definida una única forma de estructuración, pues la coordinación y división de tareas están dadas por las condiciones del entorno bajo las que la empresa se desenvuelve.

Miller, citado por Marín (2012) plantea que:

La estructura organizacional se configura a partir de cuatro dimensiones, como son la estructura de actividades (especialización y formalización), la concentración de autoridad (centralización de la toma de decisiones), la línea de mando (supervisores que controlan el desarrollo de tareas) y el tamaño

del componente de apoyo (personal subordinado); las cuales buscan ser dispositivos integradores cuando se trata de disminuir el impacto generado por el cambio constante. (p.50)

De acuerdo a las dimensiones que propone Miller para el estudio de la estructura organizacional, una de ellas es la concentración de autoridad que hace referencia al grado de participación en la toma de decisiones de la organización. En el caso de Central Geek Plastic S.A. se identifica una estructura organizacional centralizada pues como lo menciona Fredrickson, citado por Ríos, Sánchez, & Rico (2001) las empresas que tienen una estructura centralizada se caracterizan por una baja interacción entre sus miembros, tal como sucede en el presente caso de estudio (p. 33).

Otro de los artefactos visibles dentro de Central Geek Plastic S.A. es que, la empresa está compuesta por 4250 colaboradores repartidos entre la matriz localizada en Quito y las varias sucursales a nivel nacional. Con respecto a las instalaciones físicas se conoce que, algunas de ellas carecen de las condiciones necesarias para el mantenimiento de equipos de última tecnología.

En el nivel intermedio de la cultura denominado como “los valores” según Schein, citado por Pedraza, Obispo, Vásquez, & Gómez (2015) incluye la filosofía de la organización, sus valores, estrategias, objetivos que se han dado a conocer y son compartidos en la organización. Los valores mencionados incluyen las normas de comportamiento que rigen la organización (p.19).

Central Geek Plastic S.A. destaca entre sus valores la estabilidad, evidenciada en dos situaciones: la primera, desde su fundación ha contado únicamente con tres directores, el último de ellos es el Ing. Prandi quien a sus 57 años es una persona muy proactiva, y la segunda; es que se ha mantenido estable durante mucho tiempo en el mercado a pesar de las situaciones duras que se presentaron en su entorno, gracias a la buena imagen de sus productos. Otro de los valores que practican es la calidad, pues la calidad de sus productos ha logrado que sean reconocidos a nivel nacional.

El nivel más profundo de la cultura denominado como “supuestos básicos” por Robbins, citado por López (2013) están: las creencias, percepciones y sentimientos que inconscientemente son asumidas por cada uno de los miembros de una organización y que de cierto modo les brinda identidad propia (p. 105).

En relación a los supuestos básicos, se puede intuir que los colaboradores conciben a la empresa como una empresa que les ha brindado estabilidad, sin embargo; en la actualidad el talento humano considera necesario además de la estabilidad, un lugar que le brinde crecimiento y bienestar profesional, en el caso de Central Geek Plastic S.A. se evidencia que, el desarrollo de sus colaboradores no es su prioridad sino únicamente la productividad de la organización.

Adicional a lo anterior, los colaboradores consideran que la empresa no está atendiendo de manera satisfactoria sus necesidades, ya que ellos han expresado hace algún tiempo atrás su deseo de incremento en los salarios y mejoras en los beneficios, peticiones que no han sido atendidas. Por otro lado, también se encuentra el escenario de que los colaboradores no cuentan con un espacio físico en las condiciones adecuadas para realizar sus tareas diarias.

Se infiere que los malestares causados a los colaboradores están relacionados a la inadecuada planeación estratégica de Recursos Humanos en Central Geek Plastic S.A., ya que hasta la actualidad se han manejado deficientemente los recursos tanto materiales como humanos, la organización cuenta con políticas y procesos desactualizados desde hace más de 30 años, por otro lado la estructura que posee la empresa no está dando los resultados esperados, por lo que se infiere que la organización ha centrado en mayor proporción su mirada en la productividad que posiciona a la empresa en el mercado pero no en el bienestar de sus colaboradores.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente, se puede inferir que el tipo de cultura de Central Geek Plastic S.A. según el modelo propuesto por (Harrison, citado por Erika Segovia, 2020, p.14) es orientada al poder pues, las decisiones están concentradas en la dirección, antes de ejecutarse cualquier tarea se debe solicitar aprobación. En la cultura de Central Geek Plastic S.A. anteriormente existía un fuerte deseo de dominar y controlar todo el entorno tanto interno como externo. De manera interna, las personas que tenían el poder en la organización necesitaban ejercer total poder sobre los subordinados que eran vistos como un empleado que presta servicios a la organización y no como parte de la organización. Actualmente esa mentalidad por parte del Gerente General ha cambiado considerando que necesitan incorporar cambios a la organización en vista de la situación crítica por la que atraviesa la empresa. El Gerente General ha solicitado a consultores externos que revisen y realicen las modificaciones necesarias en los procesos de la

organización para evitar problemas graves que puedan interferir con el desarrollo de la misma.

2.2.Comportamiento Organizacional

El comportamiento organizacional (CO) de acuerdo a Robbins, citado por Escobar & Pintos (2016) “es un campo de estudio en el que se investiga el impacto que individuos, grupos y estructuras, tienen en la conducta dentro de las organizaciones, con la finalidad de aplicar estos conocimientos a la mejora de la eficacia de tales organizaciones” (p. 2).

El CO estudia el comportamiento de las personas dentro de una organización y cómo éste repercute en el desempeño de sus funciones. El CO tiene mucha relación con conceptos relacionados al entorno laboral como: rotación del personal, productividad, el desempeño de los colaboradores, también la motivación, la influencia y comportamiento del líder, la estructura, procesos, aprendizaje, etc. Indagar en el comportamiento organizacional permitirá conocer la realidad de la organización y dará pautas para posibles acciones de mejora.

Debido al gran impacto que la motivación tiene en el CO, se necesita precisar a qué se refiere la motivación, concepto que es de relevancia en el estudio del presente caso, se necesita precisar que de acuerdo a Trechera, citado por Naranjo (2009) la motivación viene del latín motus, que se puede relacionar con aquella fuerza que impulsa a una persona a ejecutar cualquier actividad. Por lo tanto, se entiende que la motivación es el proceso por el cual el individuo traza un objetivo y utiliza sus recursos adecuadamente para lograrlo (p.153-154).

Ahora bien, ¿bajo qué factores está condicionada la motivación?, se analizarán tres perspectivas para comprenderla en su totalidad, entre estas: perspectiva conductual, humanista y cognitiva, que se detallaran a continuación.

En la perspectiva conductual, un estudio realizado por Santrock, citado por Naranjo (2009) revela que: “las recompensas externas y los castigos son centrales en la determinación de la motivación de las personas” (p. 156), se entiende entonces que las personas que reciban un refuerzo positivo inmediatamente después de haber realizado una acción, la próxima vez que se encuentre en una situación similar lo hará de nuevo, en cambio que, si después de una acción se refuerza negativamente se eliminará un estímulo

que fue considerado como repulsivo, por lo que se concluye que las recompensas pueden motivar positiva o negativamente el comportamiento de un individuo.

En cuanto a la perspectiva humanista Maslow, citado por Naranjo (2009) enfatiza que la motivación se encuentra relacionada a la capacidad del individuo de lograr su crecimiento, sus cualidades positivas y la libertad para escoger su propio destino, considerando como necesidades básicas el alimento, abrigo y descanso, sólo cuando éstas sean saciadas surgirán nuevas necesidades, encontrándose en el nivel más alto de las necesidades, la autorrealización, en donde el individuo se preocupa además por su crecimiento personal, el reconocimiento, autonomía e independencia (p.158).

Por último se tiene a la perspectiva cognitiva, en donde Vroom, citado por Naranjo (2009) señala que las personas únicamente darán todo su esfuerzo para la consecución de un objetivo si saben que al final, obtendrán una recompensa o un reconocimiento que les haga saber que otras personas creen en su valor, pues sólo así considerarán que todo el esfuerzo ha valido la pena (p. 161).

En la motivación se pueden identificar según Reeve, citado por Mateo (2001) dos vías de impulso: interna (intrínseca) y externa (extrínseca). La primera hace referencia a aquella fuerza que trae, pone, ejecuta, activa al individuo por sí mismo para satisfacer sus necesidades es por tanto, una motivación que nace de sí mismo y no depende del exterior. En contraste a la segunda que es provocada desde el exterior ya sea por otras personas, por el ambiente, por estímulos externos que se hayan dispuesto a generar esa motivación.

De acuerdo a lo expuesto anteriormente, se puede inferir que aspectos como el reconocimiento, las bonificaciones, la constante retroalimentación, un ambiente de trabajo con condiciones adecuadas, el ofrecerle al colaborador oportunidades de desarrollo personal y profesional, promover la autorrealización del colaborador, la aspiración de ascenso entre otras son importantes para incrementar o mantener la motivación en el lugar de trabajo.

Debido a la inadecuada planeación estratégica de Recursos Humanos, los factores tanto intrínsecos como extrínsecos que influyen en la motivación del colaborador han sido totalmente descuidados, ya que no se han diseñado medidas correctivas para solucionar los conflictos existentes, se sabe que en el último semestre se han presentado quejas por parte de los supervisores por el bajo desempeño de los colaboradores, afectando también en la producción de la organización en donde se ha evidenciado la incapacidad de la

empresa para mantener su nivel de producción normal considerando que el porcentaje de producción ha disminuido en contraste al de años anteriores.

Cabe recalcar también que no se han desarrollado planes de formación continua para los colaboradores, lo que ha ocasionado la disminución del interés por su desarrollo personal y profesional. También se debe mencionar que en la empresa existen procesos y políticas desactualizadas desde hace 30 años atrás, lo que ha generado que no se encuentre establecida una política justa de remuneración y bonificaciones, por tanto la insatisfacción de los colaboradores con respecto a sueldos y bonificaciones es más que evidente.

Otro aspecto importante por destacar es que existe un deficiente manejo de los recursos materiales, las instalaciones de la organización no cuentan con las condiciones adecuadas para el mantenimiento de los equipos de última tecnología para el área de producción, lo que además de generar desmotivación y bajo desempeño en los colaboradores está incrementando considerablemente los gastos operativos.

2.3. Comunicación Organizacional

La comunicación en las organizaciones de acuerdo a González, citado por Munevar (2018) constituye:

Una herramienta que instauran las instituciones para establecer lazos de intercambio de información entre los miembros de los distintos departamentos de una empresa, ya que por medio de dicha herramienta se puede tomar decisiones en cuanto a las actividades a desempeñar y cumplir, siempre y cuando que las metas del personal, estén acordes con los objetivos de la organización. Además, forman parte de la cultura o de sus normas, debido a los o códigos internos presenten en su forma de gestión organizativa. (p. 30-31)

De acuerdo a González la comunicación es el medio por el cual las personas de una organización intercambian información, la misma es de gran ayuda para la toma de decisiones y consecución de las metas, siempre y cuando todos estén alineados a los objetivos de la organización.

De igual manera para Castro, citado por Balarezo (2014) menciona que:

La Comunicación Organizacional es uno de los factores fundamentales en el funcionamiento de las empresas, es una herramienta, un elemento clave en la organización y juega un papel primordial en el mantenimiento de la institución. Su actividad es posible gracias al intercambio de información entre los distintos niveles y posiciones del medio; entre los miembros se establecen patrones típicos de comportamiento comunicacional en función de variables sociales, ello supone que cada persona realiza un rol comunicativo. (p. 38)

De acuerdo a Castro y González la comunicación debiera ser una herramienta clave en la organización primordial para garantizar su existencia en el mercado, en la empresa Central Geek Plastic S.A. Se puede evidenciar que hay ciertos aspectos que dan indicio de una comunicación poco efectiva, pues no es posible la comunicación entre los distintos niveles y posiciones de la organización debido a su estructura centralizada.

Robbins y Judge, citado por González, Cano, & Jaramillo (2016) plantean que:

La comunicación tiene cuatro funciones principales dentro de un grupo u organización: control, motivación, expresión emocional e información. La comunicación actúa de varias maneras para controlar el comportamiento de los miembros; la comunicación impulsa a la motivación por que aclara a los empleados lo que se hace, qué tan bien se hace y lo que puede hacerse para mejorar el desempeño; la comunicación brinda un medio para la expresión emocional de los sentimientos y para satisfacer las necesidades sociales; la última función que ejecuta la comunicación se relaciona con su rol para facilitar la toma de decisiones, ésta proporciona información que los individuos y grupos necesitan para tomar estas decisiones. (p. 28)

Tal como lo menciona Robbins y Judge, la comunicación tiene como principal objetivo ejercer control, motivar, expresar emociones y transmitir información, en el caso de Central Geek Plastic S.A. se puede evidenciar que existe un estilo de comunicación en el que su único fin es controlar, no motivar ni informar; situación que ha desbordado la inconformidad por parte de los colaboradores quienes sienten no ser escuchados y peor atendidos, puesto que han expresado hace algunos meses atrás cuáles son las necesidades que presentan no obstante, sus requerimientos no han sido atendidos.

Fernández, citado por Martínez (2005) destaca que:

La comunicación organizacional con este enfoque es: formal, oficial, vertical, descendente y con poca libertad y manejo de contenidos y de relaciones fuera de lo estipulado. Esto puede causar dificultades, como excesiva rigidez y formalismos, igualmente puede provocar una comunicación lenta y poco oportuna. (p. 18)

En Central Geek Plastic S.A. se evidencia que existe una inadecuada planeación estratégica de Recursos Humanos en el proceso comunicación organizacional debido a que no se ha elaborado un plan de comunicación que permita la constante interacción entre los miembros de la empresa para conocer los intereses de sus grupos de interés.

Actualmente Central Geek Plastic S.A. maneja una comunicación de tipo vertical puesto que, no existe flexibilidad en la comunicación, no hay oportunidad de retroalimentación, y la comunicación que se evidencia es lenta y poco eficiente. Dicho escenario, ha traído

como consecuencia también la desmotivación en los colaboradores y esto a su vez, la disminución de su desempeño, posterior a ello obviamente, el decrecimiento en la productividad, tal como vemos si la empresa no cuenta con políticas y plan de comunicación tanto interna como externa, lo próximo será su ruina.

He aquí la importancia de incorporar un plan de comunicación organizacional con la finalidad de lograr una comunicación efectiva que contribuya a crear relaciones interpersonales sanas, además ofrecer a los colaboradores la oportunidad de expresar sus malestares para que posteriormente sean atendidos.

2.4. Planeación estratégica

La planeación estratégica según Aclé citado por Mendoza, López, & Salas (2016):

Es un conjunto de acciones que deben ser desarrolladas para lograr los objetivos estratégicos, lo que implica definir y priorizar los problemas a resolver, plantear soluciones, determinar los responsables para realizarlos, asignar recursos para llevarlos a cabo y establecer la forma y periodicidad para medir los avances. (p.64)

Cuando se habla de planeación estratégica se hace referencia a un conjunto de actividades que se deben realizar con la finalidad de resolver una problemática que se busca mejorar, en el caso de la empresa Central Geek Plastic S.A. se puede evidenciar que no se ha llevado a cabo una debida planeación estratégica para la correcta toma de decisiones, generando demoras en los procesos, desperdicio de los recursos tanto materiales como humanos, por otro lado, no hay políticas actualizadas que normen las obligaciones del colaborador para con la empresa y viceversa.

Es de vital importancia que cada departamento o área de la organización defina su planeación estratégica con la finalidad de anticiparse a hechos que puedan poner en riesgo a la organización, en el caso de Central Geek Plastic S.A. se ha identificado que existe una inadecuada planeación estratégica de Recursos Humanos impactando en gran parte al recurso humano que se considera según Acuña (2013) como “el activo más valioso de la organización” (p. 3) dado que se han descuidado sus necesidades por tanto su rendimiento y motivación han descendido considerablemente.

La planeación estratégica de recursos humanos puede imaginarse como un amplio panorama que integra tanto los procesos de recursos humanos, las políticas y la filosofía de la organización con la finalidad de anticipar a la misma al logro de sus objetivos estratégicamente. En este plan debe considerarse que, los procesos y políticas estarán

direccionadas a la atracción motivación y desarrollo necesario de los colaboradores para asegurar el eficaz funcionamiento de la organización.

De acuerdo a González, citado por León (2015) destaca que al igual que cualquier otro recurso productivo, los recursos humanos pueden deteriorarse y las habilidades y conocimientos pueden convertirse en obsoletos y perder su potencial de contribución al rendimiento de la institución, por lo cual, se hace necesario mantener un programa de inversiones en actualización de conocimientos y desarrollo de habilidades para que este recurso no pierda valor. (p. 4)

Como en el caso de la empresa de estudio, se puede observar que los colaboradores, debido a la falta de estímulo de formación continua, han perdido el interés que en algún momento hubo de desarrollarse como profesionales, esa pérdida de interés ha traído consigo el bajo rendimiento en sus labores, por lo que se concluye que la actualización de conocimientos del recurso humano es necesaria, es vital también que el empleador se preocupe por el crecimiento de sus colaboradores pues, genera en ellos además de compromiso y sentido de pertenencia, la motivación de la que carecen actualmente.

Milkovich y Boudreau, citado por Mendoza, López, & Salas (2016) menciona que “cuando las organizaciones se encuentran en la necesidad de realizar cambios organizacionales como elaborar perfiles de cargo, recortar personal, pausar operaciones en algunas sucursales, es que reconocen la importancia y relevancia que tiene la planeación de los recursos humanos” (p.7).

Tal como ocurrió en el caso de Central Geek Plastic S.A. pues, el Ing. Prandi ha reconocido la necesidad de buscar ayuda urgente para modificar sus procesos, ya que en la actualidad la organización se está enfrentando a difícil realidad motivada por: la baja productividad en relación a años anteriores, el bajo desempeño y la desmotivación de sus colaboradores.

Desde la perspectiva de Milkovich y Boudreau, se detallan los motivos por los que debe realizarse una planificación de los recursos humanos en las organizaciones:

Principalmente contar con el talento idóneo, en el cargo y tiempo adecuados es lo que a futuro garantizará el éxito de la organización. Los objetivos y las estrategias que se plantean son efectivas cuando se tiene el talento humano que cuenta con las habilidades que se requieren para lograr los objetivos, pues; una deficiente gestión podría traer el fracaso de la empresa.

Por otro lado, la planificación de recursos humanos ayudará a anticiparse a una situación de riesgo, pues por medio de la planificación se han identificado las posibles necesidades

de la organización y con ello sus soluciones. Algunas organizaciones hoy en día no realizan ninguna planeación estratégica y cuando ya se enfrentan al problema les toma tiempo y dinero corregirlas.

En el contexto del caso en Central Geek Plastic S.A. se puede evidenciar como principal problema la inadecuada planeación estratégica de recursos humanos que ha traído como efectos principales: la deficiente gestión de recursos materiales, la administración deficiente de los recursos humanos, el Reglamento interno y políticas desactualizados y la estructura organizacional inadecuada. Estos a su vez generando consecuencias que hoy en día han ubicado a la organización en una situación de crisis.

La deficiente gestión de los recursos materiales ha traído consigo el creciente impacto del costo operativo debido a que las instalaciones de trabajo son inadecuadas y a su vez genera el deterioro de los equipos de última tecnología, consecuentemente con el daño de los equipos existe una disminución de la productividad por tanto las metas propuestas son incumplidas.

Con respecto a la deficiente administración de los recursos humanos como consecuencia directa está el inexistente programa de formación continua que se evidencia en Central Geek Plastic S.A. que ha provocado un nivel eficaz de competencias en los colaboradores por lo que, ellos han perdido el interés en su desarrollo profesional por lo que se encuentran desmotivados en su lugar de trabajo.

Otro de los efectos de la inadecuada planeación estratégica de recursos humanos es que el reglamento interno y las políticas de la empresa se encuentran desactualizados por más de 30 años, ha generado que la empresa se desenvuelva con un reglamento interno ambiguo considerando que las leyes y el entorno cambia constantemente. Por otro lado también existe ambigüedad en las políticas de la empresa especialmente en la política que regula los sueldos y beneficios de los colaboradores lo que ha generado una insatisfacción en los colaboradores con respecto a los salarios y beneficios que ofrece la empresa.

Por último, la estructura organizacional centralizada ha generado: en primer lugar la toma de decisiones inoportunas que a su vez ha ocasionado que las operaciones comerciales sean inoportunas, en segundo lugar los canales de comunicación inefectivos han generado que las necesidades del colaborador no sean atendidas ya que probablemente sus peticiones no son transmitidas a la gerencia que es la persona encargada de tomar decisiones y por último que los procesos de la organización se encuentren desactualizados lo que a su vez genera procesos deficientes que ponen en peligro la estabilidad en el mercado de la empresa.

3. Diseño de las estrategias

3.1. Estrategia: Rediseño de la Estructura Organizacional y actualización de los procesos de la empresa.

Esta estrategia tiene su enfoque en el rediseño de la estructura organizacional en donde se pretende modificar lo siguiente: la filosofía de la organización (misión, visión y objetivos), el tipo de estructura que posee en la actualidad, definir nuevos equipos de trabajo y crear canales de comunicación eficaces con la finalidad de brindar a la organización y sus miembros mayor interacción en todos los niveles de la organización, mejorar el proceso de la toma de decisiones, potenciar las operaciones comerciales y atender eficientemente los requerimientos de sus colaboradores.

A través de esta estrategia se busca diseñar una estructura de tipo funcional, ya que debido a la estructura centralizada, la interacción entre los miembros de la organización es estrictamente limitada, además se genera demoras en los procesos ya que todas las decisiones son tomadas únicamente por el director o en su defecto, todas las decisiones deben pasar por su aprobación antes de ser ejecutadas, las necesidades de los colaboradores no han sido atendidas y las operaciones comerciales suelen retrasarse.

Todo proceso de cambio surge a razón de dos momentos según Lewin, citado por Garbanzo (2015) o cuando existe un deterioro en el desempeño o cuando gracias a un liderazgo con visión se busca anticiparse al problema (p. 70-71). Se conoce que la empresa Central Geek Plastic S.A. consta de una estructura centralizada que está organizada de acuerdo a departamentos funcionales por lo que el único aspecto a mejorar sería la centralización en la toma de decisiones, respondiendo a la necesidad de descentralizar el poder ya que esa estricta centralización ha generado demoras en los procesos, toma de decisiones inoportunas, procesos deficientes, etc.

Otro punto importante en esta estrategia es la actualización de los procesos que maneja la empresa con la finalidad de establecer una guía general sobre los procesos sustantivos de la organización, es necesario contar con procesos actualizados ya que de eso depende la eficiencia, efectividad y utilidad de la organización en el mercado.

3.2.Estrategia: Actualización de políticas y el reglamento interno de Central Geek Plastic S.A.

Esta estrategia busca actualizar tanto el reglamento interno como las políticas que se encuentran desactualizadas desde hace más de 30 años con la finalidad de obtener orden y control en función al comportamiento de los miembros de la organización. Es necesario definir las normas y políticas que regirán el comportamiento tanto del empleador como de los colaboradores dentro de la organización por medio de la actualización del reglamento interno.

En esta estrategia se pretende diseñar una planeación estratégica con indicadores de gestión en donde se considere: la actualización del reglamento interno de la organización, revisión y actualización de las políticas que rigen el comportamiento de sus miembros, además con la finalidad de proporcionar una remuneración y beneficios justos se sugiere diseñar una política direccionada a la equidad de salarios y beneficios para el colaborador.

Esta estrategia ha sido diseñada con la finalidad de brindar solución al reglamento interno y las políticas que se encuentran desactualizados que a su vez producen insatisfacción en los colaboradores con respecto a los salarios y beneficios que ofrece la empresa debido a la inexistente política que vele por una remuneración y beneficios justos a favor del colaborador.

3.3. Estrategia: Desarrollo del talento humano

Con esta estrategia se busca desarrollar y potenciar las competencias de los colaboradores por medio del diseño de un plan de formación continua que esté enfocado al desarrollo de competencias de los colaboradores mediante capacitaciones, a incentivar la motivación y compromiso de los colaboradores y a potenciar su desempeño en el puesto de trabajo lo que a futuro reflejará efectos visibles en el rendimiento de la organización con respecto a la productividad del negocio, el mejor desempeño con respecto a la calidad del producto y un mayor desarrollo de planeación organizacional.

La formación continua no debe ser considerada como un aspecto aislado de la organización sino como un aspecto integrado a la planificación estratégica de la organización que ha de ayudar a definir los objetivos, mejorar su funcionamiento e incrementar el nivel de satisfacción de las personas. (Solé & Mirabet, citado por Fernández & Salinero, 1999, p. 183)

Con esta estrategia se pretende dar solución al desinterés de los colaboradores causado por el inexistente programa de formación continua, que trae como consecuencia un

ineficaz nivel de competencia en los colaboradores, además de generar desmotivación y provocar el deficiente desempeño de los colaboradores en la organización.

3.4. Estrategia de Optimización de los Recursos Materiales

Por medio de esta estrategia se pretende dar solución al incremento de costos en relación a la utilidad que está presentando la empresa actualmente. Se conoce que al momento se evidencia una disminución de ganancias en relación a años anteriores. Por lo que se sugiere implementar un plan de mejora continua con la metodología denominada las 5's que de acuerdo a Barcia & Hidalgo (2006):

Se trata de una filosofía de trabajo que permite desarrollar un plan sistemático para mantener continuamente la clasificación, el orden y la limpieza, lo que permite de forma inmediata una mayor productividad, mejorar la seguridad, el clima laboral, la motivación del personal, la calidad, la eficiencia y, en consecuencia, la competitividad de la organización. (p. 2)

La metodología 5's fue elaborada por Hiroyoki Hirano citado por Barcia & Hidalgo (2006) y su nombre se debe a las iniciales de las palabras japonesas seiri, seiton, seiso, seiketsu y shitsuk que significan: clasificación, orden, limpieza, estandarización y disciplina a continuación se detallará a qué se refiere cada una:

- La clasificación se enfoca en lo estrictamente necesario lo que no se desecha.
- El orden busca organizar y mantener las cosas a la mano para que cualquier persona pueda utilizarlas fácilmente.
- La limpieza se enfoca a la limpieza del lugar de trabajo además verificar en cada limpieza si hay presencia de algún daño o fallas en los equipos.
- La estandarización está orientada a elaborar estándares de limpieza e inspección para realizar autocontroles continua y permanentemente.
- Por último, la disciplina busca que los colaboradores sigan los procedimientos de trabajo ya especificados y estandarizados.

Mediante la implementación de la metodología 5's se busca obtener la mayor calidad de los productos que ofrecen además de reducir costos y tiempo, mejorar las condiciones de las instalaciones de trabajo con el fin de preservar los equipos de tecnología, aumentar la productividad de la organización y cumplir con los objetivos propuestos por Central Geek Plastic S.A.

Por medio de esta estrategia se pretende dar solución al creciente impacto de los costos operativos en los últimos meses, las condiciones inadecuadas de trabajo, el deterioro de los equipos tecnológicos que ha generado así mismo la disminución de la productividad y como consecuencia secundaria el incumplimiento de los objetivos.

Esta estrategia contribuirá a la planificación de Recursos Humanos permitiendo desarrollar planes de acción tomando en cuenta la clasificación, el orden y la limpieza de la metodología 5's, lo que permitirá incrementar la productividad y mejorar la calidad de vida laboral en los colaboradores, además de contribuir a recuperar la competitividad de la organización en el mercado.

4. Implementación de la estrategia

De acuerdo al diseño de estrategias que se han propuesto para corregir el problema principal en el caso, se detallará la implementación de estas estrategias considerando las siguientes variables: responsables, recursos (financieros, humanos, tecnológicos y físicos) y la metodología que se tomará en consideración para la implementación.

4.1. Responsables

En la estrategia que se enfoca al **Rediseño de la Estructura Organizacional y actualización de los procesos de la empresa** se designará como responsables al Gerente General quien se encargará de analizar y aprobar la nueva estructura, por otro lado el Gerente de Recursos humanos, junto con dos consultores externos, serán los encargados de proponer la nueva estructura organizacional, considerando como punto más importante la centralización en la toma de decisiones.

Los responsables para la estrategia enfocada a la estrategia **Actualización de políticas y reglamento interno de Central Geek Plastic S.A.** son el Gerente de Recursos Humanos, los jefes de área quienes proporcionarán toda la información relevante con respecto a los procesos que se manejan en la compañía, además de un consultor externo quien se encargará de asesorar sobre actualización de leyes, políticas salariales y la actualización de procesos que requiere la organización y actualización del reglamento interno que rige el comportamiento de las personas en Central Geek Plastic S.A.

Para la estrategia direccionada al **Desarrollo del Talento Humano** en Central Geek Plastic S.A. serán los consultores externos junto con el Departamento de Recursos Humanos que a su vez trabajará en conjunto con los jefes de cada área para la identificación de competencias que necesiten desarrollo, obtener los perfiles para el desarrollo de programas de formación continua. Por otro lado los consultores externos, con el departamento de Recursos Humanos, crearán incentivos para incrementar la motivación y herramientas para mejorar el desempeño de los colaboradores.

En la estrategia direccionada a la **Optimización de los Recursos Materiales** serán los responsables el Departamento de Recursos Humanos junto con los jefes de área quienes otorgarán el detalle de los recursos que se utilizan en cada uno de los procesos de la organización. Por otro lado se evaluará junto con los Gerentes financiero y General las áreas en las se pueden optimizar los costos para esto, se propone la implementación del uso de la metodología las 5's que brindará la facilidad de llevar un mejor control acerca

de la administración de los recursos que tiene la empresa. También se podrá definir un presupuesto que se destinará a la modificación de las condiciones precarias de trabajo que se evidencian en la matriz de Central Geek Plastic S.A.

4.2. Recursos

Para la estrategia que se enfoca al **Rediseño de la Estructura Organizacional y actualización de procesos de la empresa** se utilizarán los siguientes recursos:

- **Financieros:** La empresa deberá reconocer el valor por los honorarios de los dos consultores externos en el proceso de rediseño de la estructura organizacional. Es necesario que exista un rediseño de la estructura organizacional actual debido a que con esa estructura el crecimiento de la empresa se ha estancado en relación a sus competidores del mercado. Debido a la demanda de trabajo la empresa deberá cubrir los honorarios de un pasante de Talento Humano que será la persona encargada de registrar toda la información que se obtenga para apoyar la actualización de los procesos.

Tabla 1

Presupuesto para la implementación del Rediseño de la Estructura Organizacional y actualización de procesos de la empresa.

Concepto	Costo	Nº de Horas	Meses	Total
Honorarios de dos consultores externos	\$1,000.00		3 meses	\$3,000.00
Pasante de Talento Humano	\$ 250,00		6 meses	\$1,500.00
				\$4,500.00

Fuente: Elaboración propia

- **Humanos:** Gerente de Recursos Humanos quien será el encargado de brindar toda la información a los consultores quienes serán los encargados de proponer la nueva estructura organizacional.
- **Tecnológicos:** Dos laptops para documentar la información recopilada e impresora.
- **Físicos:** Instalaciones de la organización, sala de reuniones de talento humano, sala de reuniones gerencia general.

Para la estrategia de **Actualización de políticas y reglamento interno de Central Geek Plastic S.A.** se hará uso de los siguientes recursos:

- **Financieros:** La organización deberá asumir los honorarios de un consultor por un periodo aproximado de 6 meses, quienes serán los encargados de identificar los problemas de la organización y crear políticas que contribuyan a corregirlos, también serán los encargados de apoyar la actualización del Reglamento interno de la empresa. Adicional deberá asumir los valores respectivos a la imprenta por la impresión del reglamento interno que se otorgará a cada colaborador de la empresa. La importancia de los valores que deberá asumir la organización radica en la necesidad de actualizar urgentemente las políticas y el reglamento interno de la empresa. Una vez realizada la actualización, se deberá ofrecer al colaborador la información actualizada mediante la intranet de la empresa y por medio del reglamento interno impreso al personal operativo que no tiene el acceso a la plataforma intranet.

Tabla 2

Presupuesto para la implementación de Actualización de políticas y reglamento interno de Central Geek Plastic S.A.

Concepto	Costo	Nº de Horas	Meses	Total
Honorarios de un consultor externo	\$500.00		6 meses	\$3,000.00
Creación de Intranet para el registro digital de las políticas y reglamento interno de la organización	\$250.00			\$ 1,500.00
Impresión del nuevo reglamento interno y las políticas de la empresa al personal operativo.	\$300.00			\$ 300.00
				\$ 4,800.00

Fuente: Elaboración propia.

- **Humanos:** Los Recursos humanos que se emplearán en esta estrategia son: el Gerente de Recursos Humanos y el Pasante de Recursos Humanos quienes se encargarán de recopilar junto con los jefes de área la información necesaria acerca de las políticas y procedimientos que manejan en cada una de las áreas. Por otro

lado el consultor externo será el encargado de brindar asesoría de actualización laboral para la actualización del nuevo reglamento interno de la empresa.

- **Tecnológicos:** Se requerirá una laptop para uno de los consultores y como herramienta interna el uso de Outlook para coordinar y agendar reuniones.
- **Físicos:** Salas de capacitación o espacio adecuado para llevar a cabo las reuniones correspondientes a la socialización de los procedimientos que se manejan en la compañía.

Para la estrategia **Desarrollo del Talento Humano** se utilizarán los siguientes Recursos:

- **Financieros:** Central Geek Plastic S.A. deberá asumir los costos de dos consultores que contribuirán con el diseño de los planes de formación continua para potenciar el desarrollo del talento humano en Central Geek Plastic S.A. además los cargos por el adicional del subsistema de desarrollo en la plataforma intranet. También deberá solventar los valores declarados en el presupuesto para llevar a cabo el plan de capacitación anual que contribuirán a potenciar las competencias y habilidades en los colaboradores mejorando su eficacia y productividad en el trabajo.

Tabla 3

Presupuesto para la implementación de Estrategia Desarrollo de Talento Humano.

Concepto	Costo	Nº de Horas	Meses	Total
Honorarios de dos consultores externos	\$ 1,000.00	-	4 meses	\$ 4,000.00
Adicional de los demás subsistemas de Recursos Humanos en la plataforma Intranet	\$ 450.00	-	-	\$ 450.00
Plan anual de capacitación-capacitaciones in house	\$ 4,000.00			\$ 4,000.00
				\$ 8,450.00

Fuente: Elaboración propia.

- **Humanos:** Los recursos humanos necesarios en esta estrategia serán: los Supervisores, jefes del área operativa, demás jefaturas y dos consultores externos.
- **Tecnológicos:** Se requerirá el uso de dos laptops para apoyar la gestión de los consultores registrando la información recolectada, además de la licencia de la herramienta Outlook para coordinar y agendar reuniones con las personas designadas como responsables.
- **Físicos:** Espacio físico disponible en la organización o salas de capacitación para efectuar las reuniones y compartir los avances de la implementación.

Para la estrategia **Optimización de los Recursos Materiales** se utilizarán los siguientes Recursos:

- **Financieros:** La empresa deberá asumir los costos de un especialista en Ingeniería Industrial para brindar asesoramiento sobre la metodología de las 5's.

Tabla 4

Presupuesto para la implementación de Estrategia Optimización de los Recursos Materiales

Concepto	Costo	Nº de Horas	Meses	Total
Implementación metodología de las 5's	-	-	-	-
Honorarios de 1 Ingeniero Industrial	\$1,000.00	-	2	\$2,000.00
				\$2,000.00

Fuente: Elaboración propia

- **Humanos:** Jefes de área en conjunto con el Gerente de Recursos Humanos quienes se encargarán de definir los recursos que se utilizan en cada proceso de la organización. Además el Gerente financiero y Gerente General quienes se encargarán de evaluar y determinar las acciones a tomar considerando la situación financiera de la empresa. Por otro lado, se designará como encargado al Gerente de producción para la implementación y evaluación de la metodología implementada.
- **Tecnológicos:** Una laptop para registrar toda la información relevante a esta estrategia.
- **Físicos:** Espacio físico disponible en la organización o salas de capacitación para efectuar las reuniones.

4.3. Metodología

La metodología que se empleará para las estrategias planteadas será de carácter cualitativo, cada una de las estrategias permitirá tomar acciones correctivas sobre la gestión que se está llevando actualmente en Central Geek Plastic S.A.

4.3.1. Estrategia del Rediseño de la Estructura Organizacional y actualización de los procesos de la empresa

La estructura organizacional es el punto clave de toda empresa, por medio de la cual se definirán las relaciones dentro de la organización además se detallarán los equipos de trabajo y las funciones que recaerán sobre cada área o departamento. En el presente caso, esta estrategia será el inicio que dará pie a las demás estrategias propuestas.

- Para llevar a cabo esta estrategia es necesario realizar en primer lugar un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la estructura que posee la empresa actualmente.
- En segundo lugar se definirá cuál es el tipo de estructura que se adapta a las necesidades de la empresa, en este caso se considera rediseñar la estructura al tipo funcional.
- Posterior se definirán los líderes que tendrán autonomía en la toma de decisiones, de esa manera permitiendo a la organización la optimización en sus procesos.
- Una vez designados los líderes de cada área, se definirán los equipos de trabajo considerando las funciones que ya tienen definidas.
- Por otro lado se definirán los nuevos flujos de comunicación interna, procurando la eficacia y eficiencia en el proceso de la comunicación.
- Una vez definidos todos estos aspectos, se elaborará una estructura organizacional a forma de borrador para revisarla en conjunto con los consultores quienes analizarán y sugerirán mejoras en el borrador.
- En cuanto los consultores remitan el modelo propuesto definitivo, se pasará a revisión y aprobación del Gerente General.
- Cuando se encuentre aprobado el diseño de la estructura se procederá a digitalizar la nueva estructura para posteriormente publicarla en la intranet de la organización.
- Una vez publicado el documento en la intranet, se realizará la socialización de la nueva estructura organizacional definida y posterior a ello, se dejará físicamente

la nueva estructura en un lugar visible para que todos sin ninguna excepción puedan conocerla.

Una vez realizado el rediseño de la estructura organizacional se procederá con la actualización de los procedimientos que maneja la empresa:

- En primer lugar se definirá el contenido de cada procedimiento determinando objetivos de cada área, las áreas en las que se aplicaría cada procedimiento y los responsables de implementación en cada área. En esta etapa se debe definir también de las políticas implementadas anteriormente cuáles aplicarían a cada área, además realizar un diagrama de flujo para una mejor comprensión.
- El siguiente paso será documentar cada uno de los procedimientos operativos en cada una de las áreas con la finalidad de elaborar una compilación de los procedimientos.
- Como siguiente paso está la estructuración del manual de procedimiento, deberá llevar la información de la empresa, el nombre del procedimiento, los objetivos a los que responde, el responsable, el detalle del procedimiento, y los anexos sean estos: políticas relacionadas al proceso, formatos que se deberán aplicar en el procedimiento, etc.
- Posterior se deberá realizar un borrador que deberá ser revisado por el gerente general y responsable de cada procedimiento para aprobación.
- Una vez se encuentren todos los procedimientos definidos y aprobados por los responsables de cada área y el gerente general se dará a conocer a cada colaborador además de digitalizarse cada documento en la intranet de la empresa.

En relación al caso de Central Geek Plastic S.A. se puede evidenciar que uno de los procedimientos que se encuentran desactualizados es la descripción de cargos, en donde se definirá: funciones, relaciones internas, ubicación en el organigrama, competencias, escolaridad, experiencia, conocimientos adicionales, riesgos y condiciones del cargo. Esta actualización de los descriptivos nos brindará el paso para poner en marcha la estrategia de Desarrollo de Talento Humano.

4.3.2. Estrategia de Actualización de políticas y el reglamento interno de Central Geek Plastic S.A.

Esta estrategia abarcará dos puntos: las políticas y el reglamento interno. En todos los puntos es necesario realizar primeramente un diagnóstico de la situación actual de la empresa considerando, sus procedimientos, su comunicación, su productividad, el

comportamiento de sus colaboradores, para determinar un plan estratégico de Recursos Humanos que incluya las siguientes actividades:

- Para la **actualización del reglamento interno** se iniciará con el diagnóstico del comportamiento organizacional de la empresa, determinar cuáles son los problemas más frecuentes entre el empleador y el colaborador.
- Posterior a ello, se debe contrastar el reglamento interno vigente con las leyes que rigen actualmente, ya que el reglamento interno es un documento que tiene que estar en constante modificación debido a que las leyes no permanecen estáticas.
- Como siguiente punto, una vez que se determinen las observaciones o posibles modificaciones en el reglamento interno vigente, se procederá a realizar un proyecto de reglamento interno que deberá ser presentado posteriormente al Gerente General.
- En la reunión con el gerente general se determinarán acuerdos y el proceso que deberá seguirse en caso de: sanciones, permisos, vacaciones, remuneración, licencias, bonos, etc.
- De acuerdo a la revisión con el Gerente General se procede a elaborar un borrador del nuevo reglamento interno que será remitido a la gerencia para su total aprobación.
- Cuando se obtenga la aprobación de gerencia se procederá a solicitar su aprobación al Ministerio de trabajo bajo un formato ya establecido.
- En cuanto se tenga la aprobación del Ministerio del trabajo con respecto al nuevo reglamento interno, se ejecutará la reinducción a los colaboradores acerca del nuevo reglamento que regirá el comportamiento en la organización.
- Posterior a ello como último paso, se deberá entregar el nuevo reglamento en físico a cada uno de los colaboradores y hacer constar en físico el recibido del documento.

En el caso de Central Geek Plastic se deberán implementar políticas de seguridad e higiene ocupacional debido a las condiciones precarias bajo las que los colaboradores realizan sus tareas diarias lo que dificulta o entorpece su desempeño en el trabajo, por otro lado establecer una política justa de remuneración y bonificaciones, ya que los colaboradores han manifestado insatisfacción con respecto a los salarios y beneficios que ofrece la empresa. Otro punto importante por atender es el desarrollo profesional, se

deberá crear una política de ascensos y promociones para atender la necesidad de colaboradores que se encuentran trabajando en el mismo cargo y área por más de 20 años. En el segundo apartado se llevará a cabo **la actualización de las políticas** bajo los siguientes puntos:

- Como primer punto se debe analizar en relación al reglamento interno ya creado, cuáles son los aspectos que fueron atendidos de forma general y deben ser especificados para evitar conflictos futuros con los colaboradores.
- Una vez se tengan definidos los aspectos que se detallarán a través de las políticas, se empezará a redactar cada política que responda a una necesidad real. Para ello se debe utilizar un lenguaje claro, corto y preciso.
- En cuanto se encuentren diseñadas todas las políticas relevantes para el giro del negocio y la empresa, se procederá a solicitar la aprobación del Gerente General.
- Posterior a la aprobación del gerente general se procederá con la socialización a los colaboradores sobre las políticas que han implementado.
- Aprovechando la implementación de la Intranet se procederá a digitalizar las políticas para que puedan estar al alcance de todos los colaboradores.
- Adicional con la implementación de las nuevas políticas, se realizará cada 6 meses una evaluación a los colaboradores para verificar su cumplimiento.

4.3.3. Estrategia de Desarrollo del Talento Humano

Para lograr esta estrategia es necesario que se encuentre una estructura funcional definida, deben estar actualizados los siguientes documentos: reglamento interno, políticas de la empresa y los procedimientos de la organización. Según Chiavenato, citado por Agudelo (2019) la gestión del talento humano se basa en tres aspectos fundamentales: las personas son seres humanos, las personas son activadores inteligentes de los recursos organizacionales y las personas son socios de la organización (p. 10-11).

De acuerdo a lo anterior se entiende que el fin de la gestión del talento humano reside en que las organizaciones deberían contribuir al logro de los objetivos personales de sus colaboradores considerando que es el talento humano quien brinda a la organización la competitividad en el mercado, otro aspecto a considerar es que gracias a la gestión del talento humano es posible dotar a la organización de colaboradores entrenados y motivados permitiendo el aumento de la autorrealización y la satisfacción de los empleados en el trabajo garantizando su calidad de vida laboral.

Para llevar a cabo el plan de desarrollo del talento humano debe estar completada la actualización de descriptivos de cargos propuesta en la estrategia de “Rediseño de la Estructura Organizacional y actualización de procesos de la Organización”, la actualización de cargos dará las directrices necesarias para la presente estrategia en donde se abarcarán los siguientes procesos: la evaluación del desempeño, el diagnóstico de necesidades de capacitación y el plan de capacitación mismos que se detallarán a continuación.

En primera instancia se realizará el diseño del proceso de **evaluación de desempeño** considerando las etapas para desarrollar el proceso de evaluación de desempeño de acuerdo a (Sánchez & Bustamante, citados por Sánchez & Calderón, 2012, p. 59-65):

- Se iniciará el diseño por la etapa de planeación del proceso de evaluación del desempeño, en esta etapa se considerará el público que se va a evaluar, los criterios que se evaluarán, quienes serán los evaluadores y cuál será la metodología que se utilizará.
- Posterior, una vez planificados los aspectos principales que conlleva el proceso de evaluación, se diseñará el sistema de evaluación considerando los parámetros que obtuvimos de los descriptivos de cargo previamente actualizados
- Cuando se encuentren definidos los parámetros de evaluación se escogerá la metodología considerando las dimensiones específicas a evaluar, el evaluador o los evaluadores, escala de evaluación, se deberá definir la población a evaluar para cada evaluador y la periodicidad de evaluación.
- Una vez que todo lo anterior se haya especificado correctamente, se procederá con la implementación de la evaluación de desempeño. Cabe recalcar que antes de ser implementada se comunicará a los miembros de la organización sobre el nuevo sistema que se empleará para evaluar su desempeño, también es necesario que los evaluadores sean capacitados para llevar a cabo el proceso de evaluación de manera efectiva.
- En cuanto todos los participantes conozcan del sistema, la organización está en condiciones de aplicarlo. En esta etapa se obtendrá resultados en función al desempeño que se tiene en contraste con el que se espera. El evaluador deberá ejercer supervisión continua y una retroalimentación constante para que el proceso de evaluación sea efectivo.

- Con la información obtenida del proceso de evaluación el departamento de recursos humanos podrá tomar las acciones correctivas correspondientes. Una vez obtenidos los resultados se procede a realizar la entrevista de los resultados de evaluación y retroalimentación. Esta etapa permitirá dar a conocer al colaborador sobre los posibles factores que están afectando su desempeño,
- Posterior a la etapa de retroalimentación de la evaluación de desempeño se procederá con la retroalimentación del sistema de evaluación diseñado en donde se verificará si los objetivos propuestos se lograron, si se llevó a cabo en el tiempo estipulado, etc con la finalidad de mejorar el sistema continuamente.

En segundo lugar para llevar a cabo el **diagnóstico de necesidades de capacitación** se diseñará una herramienta que considere los resultados de las evaluaciones de desempeño realizadas en función a las responsabilidades y habilidades detalladas en el descriptivo de cargo, gracias al Diagnóstico de necesidades de capacitación se podrá establecer el plan de capacitación. En esta etapa se identificará quienes necesitan capacitación, en qué necesitan capacitación, nivel de profundidad de la capacitación y para cuándo se considera necesaria la capacitación.

En tercer lugar, se llevará a cabo el diseño e implementación del **plan de capacitación** considerando las siguientes etapas de acuerdo al modelo propuesto por (Chiqui & Fajardo, 2013, p. 27-34):

- Se elaborará un registro del plan de capacitación en donde se considerará: la capacitación, la fecha, la hora, número de participantes, instructores (internos o externos), y el objetivo que persigue.
- Una vez elaborado el plan de capacitación se deberá solicitar el presupuesto al gerente general con la finalidad de garantizar la solvencia del plan de capacitación propuesto.
- En cuanto el plan de capacitación se encuentre aprobado se procederá con la implementación para lo que se realizarán las cotizaciones con los instructores, buscando la calidad y el ahorro para la organización.
- Para llevar a cabo el plan de capacitación se deberá coordinar también la logística de cada evento, el lugar en donde se realizará, los implementos a utilizarse y la inscripción de los participantes.
- Posterior a la realización de las capacitaciones se realizará la evaluación, que es la etapa en donde se verificará el éxito de la capacitación considerando dos

aspectos: en primer lugar se determinará hasta qué punto la capacitación provocó las modificaciones deseadas en las competencias y habilidades de los participantes y en segundo lugar, se demostrará si los resultados de la capacitación van alineados a la consecución de los objetivos de la empresa.

4.3.4. Estrategia de Optimización de los Recursos Materiales

Una vez realizada la actualización de los procesos se procederá con la estrategia de Optimización de los Recursos Materiales, esta estrategia contribuirá a la empresa a optimizar sus recursos, es decir planificar estratégicamente el uso de sus recursos. Para el desarrollo de esta estrategia se implementará la metodología de las 5's que como se indicó en apartados anteriores se trata de una herramienta que contribuirá a la eficacia y eficiencia de la organización por medio de la cual se va a buscar mantener el área de trabajo adecuada, más limpia, ordenada y segura. Esta metodología reúne tres aspectos importantes: la asignación de recursos, la adaptación a la cultura de la empresa y se tomarán a consideración aspectos humanos.

- En el primer paso está Seiri que significa eliminar, en esta etapa se clasificará y eliminará aquellos elementos que son innecesarios o están generando molestia tal como lo menciona Rajadell & Sánchez, citado por Pérez & Quintero (2017) “separar lo que se necesita de lo que no se necesita, y controlar el flujo de cosas para evitar estorbos y elementos inútiles que originan despilfarros” (p. 414).
- Como segundo paso se encuentra Seiton que significa ordenar, una vez identificados los elementos que han sido considerados como necesarios, se procederá a clasificarlos y definir lugar de ubicación para facilitar su búsqueda.
- En el tercer paso está Seiso que significa limpieza e inspección, en esta etapa se identificarán las fuentes de suciedad, los equipos que presentan daños y los lugares difíciles de limpiar para posteriormente eliminarlos. De esta manera esta etapa representa un tipo de inspección ya que se anticipa a futuros daños.
- El cuarto paso consiste en Seiketsu que significa estandarización, esta etapa reúne las tres etapas anteriores para proponer y seguir un método que contiene un procedimiento considerando el orden y la organización. Para fomentar esta cultura la organización se puede valer de la colocación de fotografías en un lugar visible de cómo está el lugar de trabajo en óptimas condiciones para que tengan un referente de cómo debería estar siempre.

- El quinto paso es Shitsuke que significa disciplina, esta etapa tiene por objetivo convertir en hábito el uso de los métodos estandarizados y aplicar las normas establecidas para mantener el estado de las cosas.

5. Conclusiones

Central Geek Plastic S.A. una empresa que se ha mantenido en el mercado por un largo tiempo gracias a la calidad de sus productos, hoy se encuentra atravesando una crisis organizacional debido a que se ha manejado por un periodo largo de tiempo una inadecuada planeación estratégica de Recursos Humanos que ha traído consigo problemas secundarios que han puesto en peligro la supervivencia de la organización en el mercado debido a que sus competidores están creciendo exponencialmente mientras que Central Geek Plastic S.A. evidencia un estancamiento en su desarrollo, presentando una disminución de la productividad y por ende el decrecimiento de las ventas.

Debido a la inadecuada planeación estratégica de Recursos humanos que representa el problema principal de la organización, desembocan los siguientes problemas: deficiente gestión de los recursos materiales, la administración deficiente de los recursos humanos, el reglamento interno y las políticas desactualizadas y una estructura organizacional centralizada lo que a su vez han traído como consecuencia: la disminución de la productividad, la insatisfacción y desmotivación de los colaboradores, procesos deficientes, toma de decisiones inefectivas, canales de comunicación ineficientes, entre otras.

Por lo tanto, la empresa Central Geek Plastic S.A. deberá realizar profundas modificaciones con la finalidad de implementar una adecuada planeación estratégica de Recursos Humanos que buscará dar solución a las diversas problemáticas evidenciadas en la empresa por medio de las siguientes estrategias: rediseño de la estructura organizacional y actualización de los proceso de la organización, actualización del reglamento interno y las políticas de la organización, el desarrollo del talento humano y la optimización de los recursos materiales.

6. Referencias

- Acuña, R. (2013). *La gente: un activo intangible para las organizaciones*. . Obtenido de Repositorio Universidad Militar Nueva Granada: <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/13866>
- Agudelo, B. (2019). Formación del talento humano y la estrategia organizacional en empresas de Colombia. *Entramado*, vol. 15, núm. 1, 10-11.
- Balarezo, B. (2014). *La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa SAN MIGUEL DRIVE*. Obtenido de Repositorio Universidad Técnica de Ambato: <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/6696>
- Barcia, K., & Hidalgo, D. (2006). Implementación de una Metodología con la Técnica 5S para Mejorar el Área de Matricería de una Empresa Extrusora de Aluminio. *Revista Tecnológica ESPOL*, Vol. 18, N. 1, 69-75.
- Chiqui, G., & Fajardo, M. (2013). *Diagnóstico, diseño e implementación de un plan de capacitación en el centro municipal artesanal de Cuenca "CEMUART", durante el periodo 2012/2013*. Obtenido de Repositorio Institucional de la Universidad Politécnica Salesiana : <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/5122>
- Escobar, J., & Pintos, J. (2016). Comportamiento Organizacional del Departamento de Atención al cliente en la Universidad privada del este. *SCIENTIAMERICANA Revista Multidisciplinaria Volumen 3, 2*. Obtenido de <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/tepeji/n8/a9.html>
- Fernández, C., & Salinero, M. (1999). El diseño de un Plan de Formación como estrategia de desarrollo empresarial: Estructura, instrumentos y técnicas. *Revista Complutense de Educación Vol. 10 Núm. 1*, 183.
- Garbanzo, G. (2015). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. *Revista Educación Universidad de Costa Rica* , 67-87.
- González, D., Cano, P., & Jaramillo, Y. (2016). *La comunicación y su relación con el clima organizacional en el Centro de Procesos Industriales Sena regional Caldas*.

- Obtenido de Repositorio Institucional Universidad de Manizales:
<http://ridum.umanizales.edu.co:8080/xmlui/handle/6789/2750>
- León, H. (2015). Gestión de la planificación estratégica para el desarrollo profesional docente . *Revista Gestión de la Educación de la Escuela de Administración Educativa*, 4.
- López, M. (2013). *La cultura organizativa como herramienta de gestión interna y de adaptación al entorno. Un estudio de casos múltiple en empresas murcianas*. Obtenido de Universidad de Murcia:
<https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/117203/TESIS.pdf?sequence=1>
- Marín, D. (2012). Estructura organizacional y sus parámetros de diseño: análisis descriptivo en pymes industriales de Bogotá. *Estudios Gerenciales Vol. 28 No. 123*, 50.
- Martínez, G. (2005). *Análisis de comunicación interna, basado en el flujo de comunicación vertical, en el departamento de manufactura*. Obtenido de Biblioteca Universidad de las Américas Puebla:
http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lco/martinez_c_gd/
- Mateo, M. (2001). *La motivación, pilar básico de todo tipo de esfuerzo*. Obtenido de Dialnet: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=209932>
- Mendoza, D., López, D., & Salas, E. (2016). *Planificación estratégica de recursos humanos: efectiva forma de identificar necesidades de personal*. Obtenido de Revista Económicas Corporación Universidad de la Costa:
<https://revistascientificas.cuc.edu.co/economicascuc/article/view/1136>
- Munevar, L. (2018). *Plan de comunicación organizacional en las pymes dedicadas a la comercialización y/o distribución de pinturas*. Obtenido de Repositorio Universidad Santo Tomás Primer Claustro Universitario de Colombia:
<https://repository.usta.edu.co/handle/11634/12515?show=full>
- Naranjo, M. (2009). Motivación: Perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo. *Revista Educación Vol. 33(2)*, 153-154. Obtenido de Motivación: Perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo.

- Pedraza, L., Obispo, K., Vásquez, L., & Gómez, L. (2015). *Cultura organizacional desde la teoría de Edgar Schein: Estudio Fenomenológico*. Obtenido de Revista Clío América Vol. 9: <http://revistas.unimagdalena.edu.co/index.php/clioamerica/article/view/1462/904>
- Pérez, V., & Quintero, L. (2017). Metodología dinámica para la implementación de 5's en el área de producción de las organizaciones. *Revista Ciencias Estratégicas* , 411- 423.
- Portero, L. (2019). *El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral del personal docente de la Unidad Educativa San Pío X de la ciudad de Ambato*. Obtenido de Universidad Técnica de Ambato: <http://redi.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/67419>
- Ríos, M., Sánchez, J., & Rico, R. (2001). Procesos estratégicos y estructura organizacional: implicaciones para el rendimiento. *Psicothema Vol. 13*, 33.
- Sánchez, J., & Calderón, V. (2012). Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan su auditoría. *Revista científica Pensamiento y Gestión, No 32*, 59-65.
- Segovia, E. (26 de Febrero de 2020). *Plan de acción en el área de talento humano para procesos de inducción y desarrollo del personal de la empresa Image S.A.* Obtenido de Repositorio Universidad Católica de Santiago de Guayaquil: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/14479>



**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, **Falconí Mosquera, Jazmín Dayane** con C.C: # **1311478950** autor/a del componente práctico del examen complejo: **La planeación estratégica de Recursos Humanos como oportunidad para el desarrollo organizacional en Central Geek Plastic S.A.** 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, **02 de septiembre de 2020**

f.  _____

Nombre: **Falconí Mosquera, Jazmín Dayane**

C.C: **1311478950**

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA		
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN		
TEMA Y SUBTEMA:	La planeación estratégica de Recursos Humanos como oportunidad para el desarrollo organizacional en Central Geek Plastic S.A.	
AUTOR(ES)	Jazmín Dayane, Falconí Mosquera	
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Efrén Eduardo Chiquito Lazo	
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil	
FACULTAD:	Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación	
CARRERA:	Psicología Organizacional	
TÍTULO OBTENIDO:	Licenciada en Psicología Organizacional	
FECHA DE PUBLICACIÓN:	02 de septiembre del 2020	No. DE PÁGINAS: 43
ÁREAS TEMÁTICAS:	Cultura Organizacional, Comportamiento Organizacional, Comunicación Organizacional, Planeación estratégica de Recursos Humanos.	
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Diagnóstico Organizacional, Cultura Organizacional, Comportamiento Organizacional, Comunicación Organizacional, Planeación estratégica, Planeación estratégica de Recursos Humanos.	
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras): En el presente análisis de caso se evidenció como problema principal la inadecuada planeación estratégica de Recursos Humanos además de sus problemas secundarios y consecuencias que han colocado a Central Geek Plastic S.A. en una situación crítica tanto interna como externamente. Central Geek Plastic S.A. desde sus inicios se ha dedicado a la fabricación de productos de plásticos y sus derivados manteniendo la calidad e imagen que los caracteriza en su mercado. En la empresa se maneja una estructura centralizada es decir, todas las decisiones deben pasar por la gerencia general. No se ha realizado una planeación estratégica para la adecuada gestión de los recursos materiales y humanos, además de contar con políticas ambiguas y procesos desactualizados por más de 30 años. La metodología que se utilizó en el presente trabajo fue de carácter cualitativo por medio de la conceptualización y el análisis realizado en función a cuatro variables principales: cultura organizacional, comportamiento organizacional, comunicación organizacional y planeación estratégica. El objetivo del trabajo es diseñar una adecuada planeación de Recursos Humanos proponiendo diversas estrategias de intervención con la finalidad de incrementar la motivación del cliente interno, mejorar la productividad y recuperar progresivamente la reputación de la marca en el mercado, por tanto se concluye que es necesario y urgente implementar una adecuada planeación estratégica de Recursos Humanos que contemple estrategias correctivas para resolver las distintas problemáticas evidenciadas en la empresa.		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593 997200368	E-mail: dayanafalconim@gmail.com
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::	Nombre: Carrillo Saldarreaga Sofía Viviana, Mgs.	
	Teléfono: +593-4- 2209210 ext. 1413 – 1419	
	E-mail: sofia.carrillo @cu.ucsg.edu.ec	
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA		
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):		
Nº. DE CLASIFICACIÓN:		
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		