



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

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

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

TEMA:

**Estructuración Del Departamento De Talento Humano De Viña San
Bartolomeo S.A**

AUTORA:

Alfonso Montesinos, Jeannina Michelle

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

TUTOR:

Lcdo. Luis Antonio Bonilla Morán, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

2 de Septiembre del 2021



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 **Alfonso Montesinos, Jeannina Michelle**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional**.

TUTOR

f. _____
Lcdo. Bonilla Moran, Luis Antonio, Mgs.

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____
Psic. Galarza Colamarco, Alexandra Patricia, Mgs

Guayaquil, a los 2 del mes de Septiembre del año 2021



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

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

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Alfonso Montesinos, Jeannina Michelle**

DECLARO QUE:

El componente práctico del examen complejo, **Estructuración del Departamento de Talento Humano de Viña San Bartolomeo 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, a los dos del mes de Septiembre del año 2021

LA AUTORA

Jeannina Alfonso

f. _____
Alfonso Montesinos, Jeannina Alfonso



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

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

AUTORIZACIÓN

Yo, **Alfonso Montesinos, Jeannina Michelle**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución el **componente practico del examen complejo, Estructuración del Departamento de Talento Humano de Viña San Bartolomeo S.A** cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los dos del mes de Septiembre del año 2021

LA AUTORA:

Janina Alfonso

f. _____
Alfonso Montesinos, Jeannina Michelle



Guayaquil 2 de septiembre del 2021

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL INFORME DE PLAGIO

URKUND	
Documento	Estructuración del departamento de Talento Humano de Viña San Bartolomeo S.A.pdf (D111888371)
Presentado	2021-08-31 13:52 (-05:00)
Presentado por	jeannina.alfonso@cu.ucsg.edu.ec
Recibido	luis.bonilla.ucsg@analysis.orkund.com
	0% de estas 14 páginas, se componen de texto presente en 0 fuentes.

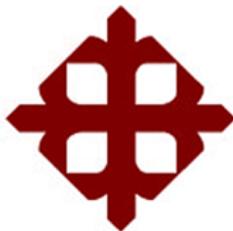
Nombre del caso: Estructuración del departamento de Talento Humano de Viña San Bartolomeo S.A.

Estudiante:

- Alfonso Montesinos, Jeannina Michelle

Docente Tutor: Lcdo. Bonilla Morán, Luis Antonio, 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. ALEXANDRA PATRICIA GALARZA COLAMARCO, MGS
DIRECTOR DE CARRERA

f. _____

PSIC. EFREN CHIQUITO LAZO
COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. _____

LCDA. PRISCILA SANCHEZ UBE
DOCENTE REVISOR

ÍNDICE

RESUMEN.....	VIII
ABSTRACT	IX
INTRODUCCIÓN	2
DESARROLLO	4
Capítulo 1: DIAGNÓSTICO	4
1.1. Cultura Organizacional	4
1.2. Estructura	5
1.3. Desarrollo organizacional	8
Capítulo 2: ESTRATEGIAS	11
2.1 Establecer el departamento de Talento Humano	11
2.2 El papel de la gestión del talento en la estrategia de gestión de RRHH	13
2.3. Desarrollo Organizacional	15
CAPÍTULO 3: IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS	18
3.1. Responsables	18
3.2 Recursos	19
3.3. Metodología	20
CONCLUSIONES.....	22
REFERENCIAS	24

RESUMEN

La Viña San Bartolomeo es una empresa fundada en 1925 de tipo familiar, constituida como una sociedad anónima por don Neptalí Madrid, la cual ha adoptado métodos argentinos para la elaboración de sus vinos. Esta empresa ecuatoriana cuenta con 3 viñedos ubicados en la ciudad de Loja. La empresa destaca y se caracteriza por cuidar su imagen empresarial, mantener productos de alta calidad y de la misma manera trata de mantener excelentes ventas anuales. La estructura organizacional está muy bien constituida, cuenta con colaboradores profesionales, leales y con experiencia en las diferentes áreas, la empresa le brinda planes de capacitaciones a su equipo de trabajo. El presente caso de análisis tiene como objetivo reconocer el defecto de la estructura de la cultura organizacional para poder replantear y para determinar nuevas estrategias que guíen al éxito de la organización, así mismo se formula una nueva estrategia en la cual se reestructurara su organigrama implementando el Departamento de Talento Humano el cual servirá para administrar y orientar a los colaboradores al cumplimiento de metas y objetivos propuestos por la empresa, además de determinar un tipo de cultura que fomente el bienestar organizacional.

Palabras clave: *Cultura Organizacional, Estructura Organizacional, Bienestar organizacional.*

ABSTRACT

Vine San Bartolomeo is a family-owned company founded in 1925, established as a public limited company by Mr. Neptalí Madrid, which has adopted Argentine methods for the production of its wines. This Ecuadorian company has 3 vineyards located in the city of Loja. The company stands out and is characterized by taking care of its business image, maintaining high quality products and in the same way trying to maintain excellent annual sales. The organizational structure is very well constituted, it has professional, loyal and experienced collaborators in different areas, and the company offers training plans to its work team. The present case of analysis aims to recognize the defect of the structure of the organizational culture to be able to rethink and to determine new strategies that guide the success of the organization, likewise a new strategy is formulated in which its organization chart will be restructured by implementing the Human Talent Department which will serve to manage and guide employees to meet the goals and objectives proposed by the company, in addition to determining a type of culture that promotes organizational well-being.

Key Words: Organizational Culture, Organizational Structure, Organizational Wellness

INTRODUCCIÓN

El dueño y fundador de la Viña San Bartolomeo S.A es don Neptalí Madrid, quien adquirió en Francia excelentes cepas y burdeos para la producción de vino tinto, rosado y blanco en el Ecuador, esta empresa fue fundada en el año 1925, su asesor fue el francés Mr. Labouchere. La bodega está ubicada en la ciudad de Loja la cual se la construyo en la década de los cincuenta.

La empresa tiene una estructura de Sociedad Anónima, de tipo familiar. Para la creación de los vinos se utilizan métodos artesanales los cuales fueron aprendidos de viñateros argentinos. En total la empresa cuenta con 3 viñeros sobre una superficie de 53.000 metros cuadrados. Su plantilla es de 880 colaboradores que viven cerca de la zona.

La producción es muy buena ya que cuenta con personal capacitado y con experiencia además el terreno de los viñeros garantizan la excelente elaboración del mismo. Se caracterizan por que su producto no sale a la venta con menos de seis años de crianza lo cual los lleva a tener excelente calidad del producto. Es por eso que la empresa cuida su imagen.

La cultura de la empresa es de tipo tradicional transmitida por su fundador, según su organigrama no tienen un departamento de Talento Humano, aun así manteniendo 880 colaboradores, el mismo que genera problemas, ya que no hay dirección y administración del talento, no existe una guía como los descriptivos de cargos, manual de funciones, evaluaciones de desempeño, ni indicadores. La toma de decisiones es centralizada.

Es por esto que se diseñara estrategias que ayuden a renovar la cultura de la organización, es decir modificar la cultura actual por una que lleve a la organización a la

mejora, crear un enfoque orientado a resultados. Es así que se propone como estrategia la Estructuración del departamento de Talento Humano de Viña San Bartolomeo S.A

DESARROLLO

Capítulo 1: DIAGNÓSTICO

1.1. Cultura Organizacional

El concepto de cultura organizacional típicamente se toma para referirse a las creencias, valores, patrones de comportamiento y entendimientos que son compartidos por los miembros de una organización y que son distintivos de ella. Estos pueden estar asociados con símbolos, historias y mitos organizacionales que expresan la cultura y ayudan a socializar a las personas en la organización; o imágenes, productos, ropa, edificios y otros artefactos que encarnan materialmente la cultura.

El concepto a menudo se distingue del de cultura corporativa por ser más natural y menos conscientemente construido por los gerentes. Sin embargo, existen diferencias considerables entre los académicos sobre cómo se debe definir la cultura y cómo se debe estudiarla (Morales, 2019)

La cultura organizacional o corporativa es el patrón de valores, normas, creencias, actitudes y suposiciones que pueden no haber sido articuladas, pero dan forma a las formas en que las personas en las organizaciones se comportan y se hacen las cosas. Los "valores" se refieren a lo que se cree que es importante sobre cómo se comportan las personas y las organizaciones. Las "normas" son las reglas no escritas de comportamiento.

La definición enfatiza que la cultura organizacional se preocupa por el aspecto subjetivo de lo que sucede en las organizaciones. Se refiere a abstracciones como valores y normas que impregnan la totalidad o parte de una empresa, que pueden no definirse,

discutirse o incluso darse cuenta. Sin embargo, la cultura puede tener una influencia significativa en el comportamiento de las personas.

La cultura de una organización se refiere a la configuración única de normas, valores, creencias y formas de comportamiento que caracterizan la manera en que los grupos y los individuos se combinan para hacer las cosas (Ivancevich, 2019)

Un patrón de supuestos básicos inventado, descubierto o desarrollado por un grupo dado a medida que:

- aprende a lidiar con los problemas de adaptación externa e integración interna - que ha funcionado lo suficientemente bien como para ser considerado válido y, por lo tanto, que se les enseñe a los nuevos miembros como la forma correcta de percibir, pensar y sentir en relación con estos problemas.

En la Viña, hay una característica única que identifica a los colaboradores de la empresa, es que son personas que viven cerca del lugar, y su pensamiento es tradicional. Al estar cerca de su trabajo fortalece el pensamiento de que se trabaja para vivir y vivir para trabajar. La organización capacita constantemente al personal de tal manera que todos tengan conocimiento del trabajo del otro, de tal manera que puedan rotar sin afectar el trabajo.

A esta empresa le ha tomado mucho tiempo ganar y mantener su imagen lo cual consideran importante. No obstante no se comparte del todo, debido a que la rentabilidad se ve afectada por que los accionistas y colaboradores están orientados a productos de excelente calidad, aunque el costo puede ser alto e importante.

1.2. Estructura

La estructura organizacional apropiada depende de la estrategia única de la empresa, su base de clientes única, su sentido único de productos y servicios y su gestión de estas consideraciones, ya que están dispersas por toda la empresa.

Algunas de las estructuras principales son las siguientes:

- Estructuras funcionales

Estos son probablemente el tipo de estructura organizativa más común implementada por empresas en todo el mundo. Su popularidad se debe a que es simple pero efectivo. En esta estructura, una organización se divide en diferentes departamentos (por ejemplo, Investigación y Desarrollo, Ventas al Cliente, Gestión de Recursos Humanos, etc.). Las personas con habilidades similares se agrupan en sus respectivos departamentos (Mondy, 2019)

- Estructuras divisionales

Las estructuras divisionales se diferencian de las estructuras funcionales porque no cree en agrupar a personas con habilidades similares en diferentes departamentos, sino que las distribuye por toda la organización donde sea que puedan ser necesarias. Por ejemplo, en la estructura divisional, si un punto de venta minorista tiene sucursales en diferentes ciudades, cada ciudad tendrá un departamento de ventas al cliente separado en lugar de tener un solo departamento para toda la empresa.

- Estructuras matriciales

Esto es algo así como una amalgama de estructuras funcionales y divisionales. Está formado por equipos de personal de diferentes sectores de la organización reunidos para un proyecto específico. Por lo general, estos equipos no son permanentes, sino que son específicos del proyecto. Este es un tipo de estructura muy eficaz en la mayoría de los

casos. Por lo general, están dirigidos por gerentes de proyecto que dependen directamente del jefe de la organización (Dessler, Administración de recursos humanos. , 2019)

Un punto importante que debe tenerse en cuenta aquí es que algunas empresas, especialmente las empresas muy grandes, por lo general emplean diferentes tipos de estructuras en diferentes departamentos en lugar de una estructura única en todos los aspectos.

- Cultura organizacional

La cultura organizacional se puede definir como "la colección específica de valores y normas que son compartidos por personas y grupos en una organización y que controlan la forma en que interactúan entre sí y con las partes interesadas fuera de la organización" (Sherman, 2019)

Viña San Bartolomeo S.A es una empresa de tipo familiar, también es Sociedad Anónima, cuenta con 880 colaboradores, con su director y accionistas quienes su visión del trabajo y manera de producir la comparten en la organización y se ve reflejado en la producción.

Según su organigrama posee 4 gerencias: Administrativa: la cual tiene 2 departamentos: Contabilidad y Compras, Marketing, Producción la cual tiene 2 jefaturas: Jefe de Viñedo y Jefe de operaciones, y Calidad.

Teniendo 880 colaboradores llama mucho la atención la inexistencia del departamento de Talento Humano ya que es importante para la administración y gestión del capital humano.

Los inconvenientes que se mantiene en la Viña es que al momento de fabricar sus productos solamente existe una manera la cual no afecta el tiempo que se tome elaborarlo, lo que realmente interesa es la calidad del producto terminado, la cual es la visión de don Neptalí.

1.3. Desarrollo organizacional

El desarrollo organizacional (DO) es cualquier proceso o actividad, basado en las ciencias del comportamiento que, ya sea a corto o largo plazo, tiene el potencial de desarrollarse en un entorno organizacional. La mejora del conocimiento, la experiencia, la productividad, la satisfacción, los ingresos, las relaciones interpersonales, el espíritu de equipo y otros resultados deseados, como la buena voluntad, son los factores que deben demostrar ser ventajosos para el individuo, el grupo, el equipo, la sociedad, la región, la nación o el país. Toda la humanidad (Arias, 2019)

El énfasis principal del desarrollo de la organización se ha puesto en las relaciones entre individuos y grupos, de modo que haya cooperación y reciprocidad entre ellos para que puedan trabajar juntos en armonía hacia el progreso de la organización. El significado y la definición de desarrollo organizacional es muy amplio, de ahí que a partir de las definiciones de desarrollo organizacional se hayan identificado los resultados deseados que son los siguientes:

1. Renovación organizacional avanzada
2. Implicar el cambio de cultura de la organización
3. Mejorar la rentabilidad y competitividad
4. Asegurar la salud y el bienestar de las organizaciones y los empleados

5. Facilitar el aprendizaje y el desarrollo
6. Mejorar la resolución de problemas
7. Incrementar la efectividad
8. Iniciar y / o gestionar el cambio
9. Fortalecer el sistema y el proceso Desarrollo
10. Apoyar la adaptación al cambio.

Todos estos factores mencionados anteriormente agregan participación y complejidad al campo del desarrollo organizacional, haciendo que el trabajo de los organizadores y los profesionales sea más complicado y creativo. Las condiciones ambientales, internas y externas a la organización, siempre exigen progreso, innovación, novedad y productividad (Dessler, Administración de recursos humanos., 2019)

El desarrollo de la organización es un esfuerzo planificado, que abarca toda la organización, se gestiona desde el nivel más alto de la jerarquía con el objetivo principal de incrementar eficacia organizacional y administración pública. Su principal objetivo es mejorar la eficacia organizativa. El OD reconoce la importancia del compromiso, el apoyo y la contribución de la alta dirección.

El objetivo es mejorar toda la organización, individuos, departamentos, grupos de trabajo y puede extenderse a la región, nación y toda la humanidad. Una empresa es un tipo de configuración compleja, que comprende muchos componentes y elementos interrelacionados. En la estructura organizacional existen varios departamentos como producción, finanzas, contabilidad, secretariado, administrativo, etc., todos los departamentos están correlacionados directa o indirectamente entre sí (Werther, 2019)

En Viña San Bartolomeo S.A es importante crear métodos para la estructuración del Departamento de Talento Humano, de este departamento dependerá la gestión y toma de decisiones acerca de los colaboradores, el éxito de este estará dependiente de la visión y pensamiento de los directivos para poder establecer una cultura dentro de la organización.

Los procesos de: reclutamiento, selección, descriptores de puesto, capacitaciones y evaluaciones se ejecutan en el desarrollo organizacional trabajando en conjunto con la cultura organizacional ya que el viñedo se preocupa por mantener la esencia de la empresa y la visión del fundador.

Medir el desempeño de empleados, esto ayuda también a saber que medidas tomar acerca de la contribución. Esta empresa se preocupa por la innovación y los planes de capacitaciones llevando al éxito la producción. Motivar y desarrollar el proceso de producción generara cambios en el comportamiento de los colaboradores, es importante para el desarrollo de las organizaciones.

Capítulo 2: ESTRATEGIAS

2.1 Establecer el departamento de Talento Humano

La necesidad de recursos humanos está aumentando y las expectativas de la profesión de recursos humanos cambian drásticamente. Si bien se llevan a cabo acciones sistemáticas para atraer clientes, la atracción de talentos organizacionales debe realizarse de manera sistemática. La mejor estrategia para tener éxito al competir por atraer talentos no es reunir personas con talento completo, sino atraer a las personas más adecuadas.

La gestión del talento incluye una estrategia y un pensamiento basado en la atracción de recursos, la selección, la formación, el desarrollo, el marinado, la promoción y la transferencia de trabajadores dentro de la organización. Además, la gestión del talento ayudó a los trabajadores con alta capacidad, los ayudó a desarrollarse a través de personas empoderadas y eliminó a las personas de bajo desempeño.

La gestión del talento tiene un ciclo que incluye tres campos principales: identificación y absorción de talentos, mantenimiento y preservación de talentos y desarrollo de talentos. Las organizaciones de hoy en día ya no buscan la contratación de trabajadores, sino la atracción de talentos, aquel engloba una madurez sobresaliente que generalmente se denomina competencias (conocimiento, destreza y habilidad) de modo que sitúan a la persona entre el 10% superior de los compañeros de trabajo cuyo campo laboral es similar.

Este entorno de mercado complejo y exigente ha generado una demanda de especialistas destacados y talentosos. Su papel clave en el logro y mantenimiento de la ventaja competitiva de una empresa ha requerido un cambio de enfoque en el desempeño

de las funciones de recursos humanos. Adquirir y retener personal talentoso se ha convertido en el objetivo estratégico de la gestión de recursos humanos.

La estrategia para poder gestionar correctamente a los colaboradores, es la creación del departamento de Talento Humano o Recursos Humanos. La Viña San Bartolomeo S.A no tiene control de las actividades de los colaboradores, no posee indicadores, ni evaluaciones de desempeño, descriptivos de cargos, manual de funciones. La empresa no ha destinado un departamento para los individuos de la organización como tal en el que esté formado por especialistas en el área.

El objetivo de la creación de este departamento de Talento Humano es proporcionar personal capacitado o que este calificado y que cumpla con las competencias para un puesto de trabajo. Así mismo que estén satisfechos, motivados y comprometidos con la empresa. También establecer metas, objetivos y políticas éticas para lograr un buen comportamiento de los colaboradores.

Para que la Estructuración del departamento de Recursos Humanos se logre en el viñedo se deber tener la participación de todos los directivos, y accionistas. Si los altos mandos de la empresa y dueños de la misma se demuestran interesados en las mejoras de la misma, el colaborador también lo van a percibir.

La participación activa de este departamento en conjunto con la directiva es importante para la formulación de políticas y reglamentos así mismo se seleccionara al personal que formara parte del departamento de Talento Humano. Estos estarán a cargo de que se establezca y se cumpla la misión, visión y valores de la empresa.

Diseñar la función del área de Talento humano es convertir un área preocupado por la contratación, formación, gestión y desarrollo del talento que labora en la organización. Los mejores resultados obtenidos del negocio dependen de cada colaborador

estableciendo un balance entre el desarrollo, el enfoque humano y el logro de metas organizacionales.

2.2 El papel de la gestión del talento en la estrategia de gestión de RRHH

En la actualidad, obtener y mantener una ventaja competitiva no solo depende de la calidad de los recursos humanos, sino también de contar con una estrategia adecuada de gestión de recursos humanos. El principal objetivo de la estrategia es establecer direcciones y formas en que la organización puede utilizar los recursos humanos, de modo que el logro de las metas corporativas sea factible. Está en juego la oferta de personal altamente calificado, comprometido e incentivado (Puchol, 2019)

Es fundamental recordar que “la estrategia de recursos humanos puede representar una contribución a la estrategia corporativa y que, al mismo tiempo, la estrategia corporativa justifica la estrategia de recursos humanos”. En la práctica, esto implica la integración vertical de la estrategia general y la estrategia de gestión de recursos humanos.

La estrategia de gestión de recursos humanos no debe tener la forma de las directrices generales de política de recursos humanos. Debería establecer objetivos a largo plazo en este ámbito. Es fundamental desarrollar subestrategias de personal relacionadas con: gestión del capital humano, gestión de alto desempeño, responsabilidad social corporativa (RSC), RRHH y desarrollo organizacional, compromiso, gestión del conocimiento, adquisición de especialistas, remuneración, relaciones con los empleados y gestión del talento (Porret, 2019)

Dados los cambios dinámicos en el entorno y la creciente demanda de especialistas de alto nivel, la estrategia de gestión del talento es de vital importancia. Puede definirse como un conjunto de objetivos (incluidos sus planes de implementación) dirigidos a adquirir desde afuera, o identificar dentro, la organización, retener y utilizar talentos en la

organización, de modo que puedan permitir el desarrollo y ayudar a mantener una ventaja competitiva.

Los componentes de la estrategia de gestión del talento incluyen:

1. Definir con precisión los talentos, determinar quién debe incluirse en el programa de gestión del talento e identificar los requisitos de los trabajadores talentosos (Gómez, 2019)

2. Crear una imagen de la organización como un "empleador preferido";

3. Emplear métodos de reclutamiento y selección que aseguren que los trabajadores destacados tengan buenas perspectivas, diseñando puestos de trabajo y mejorando los roles organizacionales para apoyar el desarrollo y creando oportunidades para satisfacer la necesidad de autodesarrollo;

4. Desarrollar buenas perspectivas de promoción, crear un entorno de trabajo propicio para mantener el equilibrio entre la vida laboral y personal y garantizar un sistema de remuneración atractivo;

5. Desarrollar procedimientos de sucesión de puestos clave que tengan en cuenta la identificación del talento y los trabajadores que puedan salir de la organización. Desarrollar e implementar este tipo de estrategia requiere del compromiso de la alta dirección, así como del departamento de RRHH y de todos los miembros de la organización. También es vital asegurar una infraestructura de respaldo para permitir la implementación de la estrategia (Chiavenato, Administración de recursos humanos, 2019)

Las decisiones sobre la implementación del programa de gestión del talento, como resultado de una estrategia adoptada, consumen con frecuencia recursos importantes y sus efectos solo son visibles a largo plazo. Por lo tanto, la gestión del talento debe

considerarse como una parte integral de la estrategia corporativa general. Las actividades consistentes a nivel de la estrategia corporativa general y la estrategia de gestión del talento y su ajuste mutuo es un factor clave de éxito para ellos.

2.3. Desarrollo Organizacional

La implementación del desarrollo organizacional. Se logra siempre y cuando tenga compromiso en general, es decir con la participación del equipo de trabajo conjunto con directivos y altos mandos. La importancia de este paso es que las destrezas y habilidades de los colaboradores fortalecen el trabajo en equipo el cual se ve incrementado el desarrollo organizacional.

(Chiavenato, 2006) Menciona que “Para lograr el mejoramiento de los cambios del ambiente en las organizaciones se necesita de un conjunto esfuerzos para la resolución de problemas organizacionales”. (p.319). Se refiere a que si se desea obtener mejores resultados en la producción, se debe analizar, modificar el comportamiento y se deben trazar metas organizaciones.

Se crean las descripciones de puestos evaluaciones de desempeño, indicadores de gestión para todos los niveles de la organización una vez implementado el departamento de Talento Humano. Alles puntualiza que el análisis de gestión como:

El análisis de la gestión de una persona o como comúnmente se la conoce “evaluación de desempeño” es un instrumento para administrar, observar, destacar y supervisar al personal. Tiene como objetivos principales el desarrollo profesional y personal de colaboradores, la búsqueda de la mejora permanente de los resultados de las gestiones que se realicen dentro de una empresa y el aprovechamiento adecuado de los recursos humanos. (Alless, 2010, pág. 31)

Conocer el estado actual de cada colaborador es primordial. Rivas explica acerca del Desarrollo Organizacional como:

Un esfuerzo independiente y perpetuo de la Dirección o Gerencia, que utiliza todos los recursos de la organización en especial el recurso más importante con el que cuenta una organización, el capital humano a fin de hacer posible, sostenible, práctica y funcional a la organización en el tiempo. Es decir, Intensifica, fortalece y dinamiza todos los procesos, creando un estilo y señala una meta o lineamiento desde la institucionalidad. (Rivas, 2009, pág. 6)

Los indicadores permiten controlar los procesos, ya que muestran como se está gestionando el proceso e indican su estado, es decir si se lo está llevando de manera positiva o negativo y determinar estrategias de mejora.

Los incentivos no monetarios, beneficios capacitación y desarrollo favorecen el sentido de pertenencia organizacional además, la pieza clave en las organizaciones es la motivación y la preparación para poder realizar cambios óptimos.

La organización debe estar preparada con encuestas de satisfacción laboral para el personal y conocer el estado de la motivación de los colaboradores. No pueden descuidar al personal ni excluirlos del desarrollo, la capacitación y la motivación ya que este proceso es eficaz en el trabajo.

Que los colaboradores comprendan la razón de los cambios que hay en la organización es importante ya que se sienten comprometidos y se ven mejoras en el comportamiento llevando a cabo el sentido de pertenencia. Mediante las descripciones y capacitaciones del trabajo se generara más confianza y sentido de participación de los cambios.

A través de la descripción del trabajo y las capacitaciones necesarias, los colaboradores tendrán más confianza y participación en la gestión de cambios o reorganización, es importante que todos los empleados comprendan los cambios realizados en la organización, esto atraerá compromisos y mejorará el comportamiento de los empleados, quienes seguirán manteniendo un sentido de pertenencia a la organización.

Lo que lleva a despidos o rotación cuando la oferta supera la demanda, o vacantes en puestos fundamentales cuando la demanda supera la oferta. En los casos en que la demanda de ciertas habilidades excede la oferta interna de talento, las empresas pueden invertir en capacitación y desarrollo o contratar externamente.

CAPÍTULO 3: IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS

3.1. Responsables

Un gerente de recursos humanos tiene dos funciones básicas: supervisar las funciones del departamento y administrar a los empleados. Es por eso que los gerentes de recursos humanos deben estar bien versados en cada una de las disciplinas de recursos humanos: compensación y beneficios, capacitación y desarrollo, relaciones con los empleados y reclutamiento y selección. Las competencias básicas para la gestión de recursos humanos incluyen sólidas habilidades de comunicación y capacidades de toma de decisiones basadas en habilidades analíticas y procesos de pensamiento crítico (Anticon, 2019)

Los gerentes de recursos humanos tienen responsabilidades estratégicas y funcionales para todas las disciplinas de recursos humanos. Un gerente de recursos humanos tiene la experiencia de un generalista de recursos humanos combinada con habilidades generales de negocios y administración. En organizaciones grandes, un gerente de recursos humanos reporta al director de recursos humanos o un ejecutivo de recursos humanos de nivel.

También juegan un papel integral en la implementación de la estrategia de desarrollo de los empleados y la planificación de la sucesión basada en la formación y el desarrollo profesional. La planificación de la sucesión se basa en el conocimiento del gerente sobre el desarrollo de los empleados, la capacitación y las necesidades comerciales futuras para diseñar trayectorias profesionales para los empleados que demuestren la aptitud y el deseo de movilidad ascendente.

Los principales responsables son directivos y accionistas ya que deben de apoyar los cambios organizacionales, así mismo de llegar a un consenso de las decisiones de la

organización. Los colaboradores participaran más y formaran parte del proceso al tener el apoyo de todo el equipo y al ver que se involucran en el proceso del cambio, esto hace que se siga fortaleciendo el sentido de pertenencia y la motivación.

Los directivos son influyentes en los colaboradores al mostrarse comprometido en las metas y objetivos organizacionales propuestas. Son responsables de la creación o eliminación de los departamentos o áreas que crean que lleven al mejor manejo de la empresa.

Después de la implementación del departamento de Talento Humano, este tendrá la responsabilidad de administrar y monitorear los procesos. Deberán tener una guía para la organización con información principal. Al contar con descriptivos de cargos, capacitaciones necesarias los colaboradores estarán más confiados e incluso mejorara la participación de la gestión del cambio.

Los responsables de que el proceso se desarrolle sin problemas son los operativos ya que su deber es realizar tareas, participar en los procesos de cambios para lograr las metas que la organización establezca. Los accionistas y directivos los son responsables de que se cumpla el proceso de reestructuración en conjunto con el departamento de Talento Humano.

Cada área de la organización es responsable de los cambios y mejoras, la organización debe ser sinérgica, y mantenerse en un nivel alto, generando compromisos organizacionales.

3.2 Recursos

Aunque el especialista en relaciones con los empleados es responsable de investigar y resolver los problemas del lugar de trabajo, el gerente de recursos humanos

tiene la responsabilidad última de preservar la relación entre el empleador y el empleado a través de estrategias efectivas de relaciones con los empleados. Una estrategia eficaz de relaciones con los empleados contiene pasos específicos para garantizar el bienestar general de los empleados. También garantiza que los empleados tengan un entorno de trabajo seguro, libre de discriminación y acoso. Los gerentes de recursos humanos de las pequeñas empresas realizan investigaciones en el lugar de trabajo y resuelven las quejas de los empleados (Rivero, 2020)

EL Talento humano son la parte esencial de la empresa ya que son parte del desarrollo a beneficio de la empresa ya que formulan estrategias, modifican la cultura y debe cambiar la manera de hacer las tareas y formar parte del desarrollo.

El recurso económico y financiero debe ser aportado por los accionistas ya que deben de generar el capital y de financiar los gastos al implementar el departamento de Talento Humano ya que se deberá contar con nuevos salarios, oficinas, mueblería, equipo de oficina y muchos ajustes para que el área puede ser introducido en la organización.

El poder invertir en los procesos de producción y capacitaciones a todos los colaboradores de la empresa, invertir en infraestructura, charlas. Estudios de mercado y de más se ve reflejado en la satisfacción y clima laboral, y a que los participantes se sentirán motivados.

3.3. Metodología

La metodología a utilizar será mixta, utilizando el método cualitativo y cuantitativo, el término "métodos mixtos" se refiere a una metodología de investigación emergente que promueve la integración sistemática, o "mezcla", de datos cuantitativos y cualitativos dentro de una sola investigación o programa sostenido de indagación. La premisa básica de esta

metodología es que dicha integración permite una utilización más completa y sinérgica de los datos que la recopilación y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos separados.

El desarrollo de las estrategias necesita de un estudio previo el cual permite comprender el método cualitativo mediante entrevistas al equipo de trabajo para conocer de lo que sucede en la organización, la observación directa será para los grupos focales.

Una vez realizadas las acciones, La implementación del Departamento de Talento Humano se deberá de efectuar para así aplicar la recolección de información cualitativa y poder realizar la aplicación de instrumentos de recolección.

En el método cuantitativa esta la recolección de información, las cuales sus resultados ayudaran a conocer el estado de la organización. Estas son Las pruebas tipo psicométricas, encuestas de satisfacción laboral, indicadores de gestión y calidad de procesos.

La información recopilada servirá para el desarrollo de estrategias en beneficio de la organización a la mejora de los procesos por medio de indicadores de gestión y calidad en el cual se podrá ver el nivel de cumplimiento al que se quiere llegar y así mismo realizar el feedback a los colaboradores.

CONCLUSIONES

El análisis de la organización Viña San Bartolomeo S.A. se obtuvo el diagnóstico de que es una empresa exitosa por sus productos de máxima calidad, se debe a que su cultura es tradicional y arraigada por su fundador y compartida por los accionistas. Su locación cuenta con un excelente desarrollo para los productos que producen.

La estructuración del Departamento de Talento Humano se propuso como una oportunidad de mejora organizacional. Para que tenga una mejor administración, gestión del talento humano y así mismo tenga los lineamientos correctos y que cumplan con las metas que lleven a la organización al éxito esperado.

Se recomienda de que el cambio de cultura y estructura sea flexible, debe generar y llegar a la reestructuración de los procesos, sin descuidar los productos, seguir manteniendo la calidad y aumentar su rentabilidad. Conocer el estado de cada colaborador mediante evaluaciones de desempeño periódicas ayuda a saber en qué mejorar.

El cambio cultural generara la reorganización de los diferentes procesos, se debe encontrar un clima organizacional similar al que se encuentra en los viñedos, el diseño y la creación del departamento de Talento humano en el viñedo es esencial y vital para la estandarización de procesos

Los altos mandos directivos y fundadores deben de estar presente en los cambios y tomas de decisiones que se realicen en espera de la mejoría que el viñedo necesita, así mismo debe de cambiar la visión para así poder lograr el cambio de estilo de producción teniendo en cuenta la calidad del producto.

La Viña San Bartolomeo debe de apostar y confiar en los cambios de cultura, administración de talento humano y control del mismo. Este paso es necesario para crear un orden y sentido dentro de la organización.

REFERENCIAS

- Alles, M. (2018). Diccionario de términos de Recursos Humanos. *Ediciones Granica SA*.
- Alles, M. (2019). Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias. *Grupo Editorial Norma*.
- Alless, M. (2010). *Desempeño por competencias: Evaluación 360º*. Ediciones Granica C.A.
- Anticona, L. (2019). Estrategias de recursos humanos y su relación con el clima laboral de los colaboradores de la empresa constructora Hercules SAC-Huamachuco 2017. *Dialnet*.
- Arias, M. (2019). Administración de recursos humanos. *In Administración de Recursos Humanos*.
- Bohlander, G. (2019). Administración de recursos humanos (Vol. 12). *Thomson*.
- Bustos, F. (2019). Manual de recursos humanos. *Editorial Uoc*.
- Byars, L. (2019). Gestión de recursos humanos. *Irwin*.
- Cabralles, Á. (2018). Fundamentos para la gestión estratégica de los recursos humanos. *Editorial UOC*.
- Capa, K. (2018). Prácticas de recursos humanos e innovación en las PyMES de alojamiento turístico en Machala, Ecuador: Un estudio exploratorio. *Dialnet*.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: 7ª Ed. McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: 7ª Ed. McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2019). Administración de recursos humanos. *Spi, sf*.
- Cuenca, M. (2019). Instrumentos de planificación de recursos humanos y selección: ¿cambio de paradigma?. *Revista vasca de gestión de personas y organizaciones publicas, 2018. Dialnet*.

- Cuesta, M. (2018). Evaluación del desempeño, compromiso y gestión de recursos humanos en la empresa. *Ingeniería Industrial*.
- Delgado, M. (2019). Recursos humanos. *Editorial Paraninfo*.
- Dessler, G. (2019). Administración de recursos humanos. *Dialnet*.
- Dessler, G. (2019). Administración de recursos humanos. . *Pearson educación*.
- Espinosa, V. (2018). Los recursos humanos en salud según el nuevo modelo de atención en Ecuador. *Revista Panamericana de Salud Pública*.
- Gómez, M. (2019). Gestión de recursos humanos. *Madrid: Prentice hall*.
- Harris, O. (2019). Administración de recursos humanos. *Limusa*.
- Ivancevich, J. (2019). Administración de recursos humanos. *McGraw-Hill Interamericana*.
- Jiménez, D. (2019). Manual de recursos humanos. *Esic Editorial*.
- Méndez, M. (2019). Administración de personal y recursos humanos (No. 658.3/W499). *McGraw-Hill Interamericana*.
- Milkovich, G. (2019). Dirección y administración de recursos humanos: un enfoque de estrategia. *In Dirección y administración de recursos humanos: un enfoque de estrategia*.
- Mondy, R. (2019). Administración de recursos humanos. *Pearson educación*.
- Morales, M. (2019). Recursos Humanos. *Recuperado*.
- Mota, W. (2017). Estrategias gerenciales para incrementar la satisfacción Laboral de los trabajadores adscritos a la Dirección de Recursos Humanos. Caso: Contraloría del Municipio Bolivariano Libertador del Distrito Capital . *Dialnet*.
- Ojeda, R. (2018). Transformaciones en el sistema de salud en Cuba y estrategias actuales para su consolidación y sostenibilidad. *Revista Panamericana*.
- Organización Mundial de la Salud. (2019). Recursos humanos para la salud: estrategia mundial de recursos humanos para la salud: personal sanitario 2030 (No. EB144/26). *Organización Mundial de la Salud*.

- Pino, M. (2019). Recursos humanos. Pinto VG. *Saúde bucal coletiva*. 5ª ed. São Paulo: Santos Editora.
- Porret, M. (2019). Recursos Humanos 3 Edición. *ESIC Editorial*.
- Portela, G. (2019). Recursos humanos para la salud: crisis global y cooperación internacional. *Ciência & Saúde Coletiva*.
- Puchol, L. (2019). Dirección y gestión de recursos humanos. *Ediciones Díaz de Santos*.
- Rivas, Q. (2009). *Desarrollo organizacional*. . El Cid Editor | apuntes.
- Rivero, A. (2020). Gestión diferencial de recursos humanos: una revisión e integración de la literatura. *Estudios Gerenciales*.
- Sherman, K. (2019). Administración de los recursos humanos. *In Administración de los recursos humanos* .
- Ulrich, D. (2019). Recursos humanos champions. *Ediciones Granica SA*.
- Vera, M. (2018). Estrategia de gestión para el desempeño de los recursos humanos del establecimiento de Essalud Manuel Manrique Nevado del distrito José Leonardo Ortiz, de Chiclayo, 2016. *Dialnet*.
- Werther, W. (2019). Administración de recursos humanos. *Mc Graw Hill Interamericana*.

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Alfonso Montesinos Jeannina Michelle** con C.C: # **0925642175** autor/a del componente práctico del examen complejo: **Estructuración del Departamento de Talento Humano de Viña San Bartolomeo 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, 2 de Septiembre de 2021

f. 

Nombre: **Alfonso Montesinos Jeannina Michelle**

C.C: **0925642175**



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



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

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Estructuración del Departamento de Talento Humano de Viña San Bartolomeo S.A.		
AUTOR(ES)	Jeannina Michelle Alfonso Montesinos		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Lcdo. Luis Antonio, Bonilla Morán, Mgs.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación		
CARRERA:	Psicología Organizacional		
TÍTULO OBTENIDO:	Licenciada en Psicología Organizacional		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	2 de septiembre del 2021	No. DE PÁGINAS:	26
ÁREAS TEMÁTICAS:	Cultura Organizacional, Estructura Organizacional, Comunicación Organizacional y Desarrollo Organizacional		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Cultura Organizacional, Estructura organizacional, Bienestar organizacional.		
RESUMEN/ABSTRACT	<p>La Viña San Bartolomeo es una empresa fundada en 1925 de tipo familiar, constituida como una sociedad anónima por don Neptalí Madrid, la cual ha adoptado métodos argentinos para la elaboración de sus vinos. Esta empresa ecuatoriana cuenta con 3 viñedos ubicados en la ciudad de Loja. La empresa destaca y se caracteriza por cuidar su imagen empresarial, mantener productos de alta calidad y de la misma manera trata de mantener excelentes ventas anuales. La estructura organizacional está muy bien constituida, cuenta con colaboradores profesionales, leales y con experiencia en las diferentes áreas, la empresa le brinda planes de capacitaciones a su equipo de trabajo. El presente caso de análisis tiene como objetivo reconocer el defecto de la estructura de la cultura organizacional para poder replantear y para determinar nuevas estrategias que guíen al éxito de la organización, así mismo se formula una nueva estrategia en la cual se reestructurara su organigrama implementando el Departamento de Talento Humano el cual servirá para administrar y orientar a los colaboradores al cumplimiento de metas y objetivos propuestos por la empresa, además de determinar un tipo de cultura que fomente el bienestar organizacional.</p>		
ADJUNTO PDF:	SI <input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-9-96759503	E-mail: jani_alfonso@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::	Nombre: Carrillo Saldarreaga Sofía Viviana, Mgs.		
	Teléfono: +593-4- 2209210 ext. 1413 – 1419		
	E-mail: sofia.carrillo @cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			