



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS,  
GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR  
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO /A EN  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**FORMA: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**TEMA:**

“DISEÑO ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN LA EFICIENCIA COLABORATIVA DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA FIBERCOM, EN LA CIUDAD DE GUARANDA, PROVINCIA DE BOLÍVAR, AÑO 2023”.

**AUTORES:**

ESPIN URBANO NAYELLY RANSHEL  
MANOBANDA MANOBANDA EDGAR MISAEL

**DIRECTOR:**

ING. ESCOBAR GORTAIRE  
MARIO ENRIQUE

**PARES ACADÉMICOS:**

LIC. ACEBO DEL VALLE GINA  
MARISOL

ING. SÁNCHEZ MACÍAS RAFAEL  
ALEJANDRO

**GUARANDA – ECUADOR**

**2023**

**TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

“DISEÑO ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN LA EFICIENCIA  
COLABORATIVA DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA  
FIBERCOM, EN LA CIUDAD DE GUARANDA, PROVINCIA DE BOLÍVAR,  
AÑO 2023”

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecemos a la prestigiosa Institución de Educación Superior la Universidad Estatal de Bolívar, por brindarnos la oportunidad de formarnos profesionalmente con el acompañamiento de excelentes docentes.

A nuestro Director y Pares Académicos por estar incondicionalmente para resolver cada una de las inquietudes y compartir sus conocimientos que sirvieron de guía para el óptimo desarrollo del presente proyecto.

### **Autores**

*Nayelly Ranshel Espín Urbano*  
*Edgar Misael Manobanda Manobanda*

## DEDICATORIA

Dedicamos este proyecto en primer lugar a Dios por la guía y las bendiciones brindadas a cada uno de los integrantes.

A nuestras familias por demostrarnos un apoyo incondicional en el transcurso de la preparación y formación a profesionales. A todos aquellos que nos demostraron apoyo absoluto en cada paso logrado.

Dedicado a nuestro directos, Mario Escobar y pares académicos, Gina Acebo, Alejandro Sánchez por impartir sus conocimientos y apoyarnos durante el proceso de elaboración del proyecto, quienes con su paciencia nos supieron educarnos e instruir de manera adecuada, utilizando los mejores métodos para que nuestra comprensión y entendimiento sea óptimo.

### **Autores**

*Nayelly Ranshel Espín Urbano  
Edgar Misael Manobanda Manobanda*

## CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR Y PAR ACADÉMICO



CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL/ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FACULTAD DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS,  
GESTIÓN EMPRESARIAL  
E INFORMÁTICA

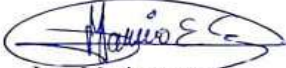
### CERTIFICADO DE VALIDACIÓN


Ing. Mario Enrique Escobar Gortaire, Ing. Rafael Alejandro Sánchez Macías, Lcd. Gina Marisol Acebo del Valle, en su orden Director y Pares Académicos del Trabajo de Titulación "Diseño organizacional y su incidencia en la eficiencia colaborativa del Talento Humano en la empresa Fibercom, en la ciudad de Guaranda, provincia de Bolívar, año 2023". Desarrollado por los estudiantes Nayelly Ranshel Espin Urbano y el señor Edgar Misael Manobanda Manobanda.


### CERTIFICAN

Que, luego de revisado el Trabajo de Titulación en su totalidad, cumple con las exigencias académicas de la Carrera de Administración de Empresas.

Guaranda, agosto del 2023

  
 Ing. Mario Enrique  
 Escobar Gortaire  
 Director

  
 Ing. Rafael  
 Alejandro Sánchez  
 Macías  
 Par Académico

  
 Lcd. Gina Marisol  
 Acebo del Valle  
 Par Académico

## DERECHOS DE AUTOR

### DERECHOS DE AUTOR

Yo/nosotros Nayelly Ranshel Espin Urbano y Edgar Misael Manobanda Manobanda portador/res de la Cédula de Identidad No 0201905916 y 0202494324 en calidad de autor/res y titular / es de los derechos morales y patrimoniales del Trabajo de Titulación:

"Diseño organizacional y su incidencia en la eficiencia colaborativa del Talento Humano en la empresa Fibercom, en la ciudad de Guaranda, provincia de Bolívar, año 2023", modalidad trabajo de titulación e integración curricular, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, concedemos a favor de la Universidad Estatal de Bolívar, una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservamos a mi/nuestro favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo/autorizamos a la Universidad Estatal de Bolívar, para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en el Repositorio Digital, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El (los) autor (es) declara (n) que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

Nayelly Ranshel Espin Urbano

Edgar Misael Manobanda Manobanda



Nayelly Ranshel Espin Urbano

Edgar Misael Manobanda Manobanda

## ÍNDICE DE CONTENIDO

TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN .....	ii
AGRADECIMIENTO .....	ii
DEDICATORIA .....	iii
CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR Y PAR ACADÉMICO.....	iv
DERECHOS DE AUTOR .....	v
ÍNDICE DE TABLAS .....	vi
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	vi
ÍNDICE DE CUADROS.....	xii
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiv
INTRODUCCIÓN .....	1
RESUMEN.....	3
ABSTRACT.....	4
CAPÍTULO I.....	4
FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO .....	5
1.1 Descripción del Problema .....	5
1.2 Formulación del Problema .....	6
1.3 Preguntas de Investigación.....	6
1.4 Justificación.....	6
1.5 Objetivos: .....	7
1.5.1 Objetivo General .....	7
1.5.2 Objetivo Especifico.....	7
1.6 Variables (Operacionalización).....	7
1.6.1 Variable Independiente .....	7
1.6.2. Variable Dependiente.....	7

CAPÍTULO II.....	9
MARCO TEÓRICO.....	9
2.1 Antecedentes .....	9
2.2 Marco Teórico Científico.....	10
2.2.1 Diseño Organizacional.....	10
2.2.2 Tipos de diseño organizacional.....	11
2.2.3 Dimensiones del diseño organizacional.....	16
2.2.4 Dimensiones contextuales.....	17
2.2.5 Desempeño y resultados de efectividad.....	18
2.2.6 Procesos del diseño organizacional.....	19
2.2.7 Organigrama estructural y funcional.....	19
2.2.8 Principios básicos de organización de la empresa y las funciones básicas	21
2.2.9 Los 14 principios de gestión de Fayol.....	21
2.2.10 Eficiencia.....	23
2.2.11 Tipos de eficiencia .....	24
2.2.12 Principios de la Eficiencia.....	25
2.2.13 Medición de la eficiencia.....	27
2.2.14 Análisis de la Eficiencia.....	28
2.2.15 Desarrollo del Talento Humano.....	28
2.2.16 Evaluación del Desempeño.....	29
2.3 Marco Conceptual.....	30
2.4 Marco Teórico Legal.....	33
CAPITULO III.....	37
METODOLOGÍA.....	37
3.1 Tipo de Investigación.....	37
3.1.1 Investigaciones bibliográficas.....	37



3.1.2 Investigación de campo.....	37
3.2 Enfoque de la investigación .....	37
3.3 Métodos de Investigación .....	38
3.3.1 Método Descriptiva.....	38
3.3.2 Método Cualitativo .....	38
3.4 Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos.....	38
3.4.1 Entrevista.....	38
3.4.2 Focus Group.....	38
3.5 Universo, Población y Muestra.....	39
3.6 Procesamiento de la Información.....	39
CAPITULO IV.....	40
RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	40
4.1 Análisis, Interpretación y Discusión de Resultados.....	40
4.1.1 Entrevista.....	40
4.1.2 Resultado global de la entrevista.....	48
4.2 Análisis de Focus Group .....	48
4.2.1 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA FIBERCOM .....	49
4.2.2 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA .....	49
4.2.3 Conocimiento de la empresa .....	49
4.2.4 Conocimiento del servicio .....	50
4.2.5 Logo de FIBERCOM.....	50
4.2.6 Proveedores .....	51
4.2.7 Clientes.....	51
4.3 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL .....	51
4.3.1 Análisis Interno .....	51
4.4 MATRIZ FODA .....	52

4.4.1	Análisis de la matriz FODA .....	55
4.5	LAS 5 FUERZAS DE MICHAEL PORTER (AMBIENTE EXTERNO) ...	55
4.6	Matriz FODA cruzada.....	57
4.7	Matriz PESTEL.....	60
4.7.1	Análisis PESTEL .....	64
4.8	INDICADORES DE EFICIENCIA .....	65
4.8.1	Desempeño de los técnicos de campo.....	65
4.8.2	Resultados del diagnostico situacional actual de la empresa .....	65
8.9	Resultados generales de la entrevista y situación actual de la empresa FIBERCOM. ....	66
	CAPITULO V.....	67
	PROPUESTA DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL .....	67
5.1	Tema.....	67
5.1.2	Objetivo.....	67
5.1.3	Diseño de la propuesta .....	67
5.1.4	Costo-Beneficio de la propuesta. ....	68
5.2	PLAN DE DISEÑO ORGANIZACIONAL .....	68
5.2.1	Misión .....	68
5.2.2	Visión.....	68
5.3	OBJETIVOS .....	68
5.3.1	Objetivo General .....	68
5.3.2	Objetivos de la entidad.....	68
5.4	POLÍTICAS DE LA EMPRESA .....	69
5.5	LOS PRINCIPIOS Y VALORES SON LOS SIGUIENTES: .....	69
5.6	ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.....	70
5.6.1	ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL (FIBERCOM) .....	70

5.7 ORGÁNICO FUNCIONAL .....	72
5.7.1 FUNCIONES .....	73
5.7.2 DEPARTAMENTO FINANCIERO.....	74
5.7.3 DEPARTAMENTO DE VENTAS.....	75
5.7.4 DEPARTAMENTO TÉCNICO.....	77
5.7.5 DEPARTAMENTO DE SEGURIDAD INDUSTRIAL.....	80
5.8 PLAN DE CAPACITACIÓN .....	81
CONCLUSIONES .....	82
RECOMENDACIONES .....	83
BIBLIOGRAFÍA .....	84
ANEXOS .....	88

**ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 1 <i>Análisis ponderado PESTEL</i> .....	64
--	----

**ÍNDICE DE CUADROS**

Cuadro 1 <i>Operacionalización de variables</i> .....	8
Cuadro 2. <i>Entrevista</i> .....	40
Cuadro 3 <i>Matriz FODA</i> .....	52
Cuadro 4 <i>FODA</i> .....	57
Cuadro 5 <i>Matriz PESTEL</i> .....	60
Cuadro 6 <i>Consolidación PESTEL</i> .....	63
Cuadro 7 <i>Funciones del Gerente</i> .....	73
Cuadro 8 <i>Funciones del contador</i> .....	74
Cuadro 9 <i>Funciones del jefe de Ventas</i> .....	75
Cuadro 10 <i>Funciones de Atención al cliente</i> .....	76
Cuadro 11 <i>Funciones del jefe Operativo</i> .....	77
Cuadro 12 <i>Funciones del Soporte técnico</i> .....	78
Cuadro 13 <i>Funciones de los técnicos de campo</i> .....	79
Cuadro 14 <i>Funciones del jefe de seguridad industrial</i> .....	80
Cuadro 15 <i>Plan de capacitación</i> .....	81

**ÍNDICE DE ILUSTRACIONES**

Ilustración 1 <i>Organigrama Estructural</i> .....	20
Ilustración 2 <i>Organigrama Funcional</i> .....	20
Ilustración 3 <i>Desarrollo del Talento Humano</i> .....	29
Ilustración 4 <i>Ubicación exacta de la empresa FIBERCOM</i> .....	35
Ilustración 5 <i>Oficina de la empresa FIBERCOM</i> .....	36
Ilustración 6 <i>Mapa de la provincia Bolívar</i> .....	36
Ilustración 7 <i>Logotipo</i> .....	50
Ilustración 8 <i>Organigrama Estructural</i> .....	71
Ilustración 9 <i>Orgánico Funcional</i> .....	72

**ÍNDICE DE ANEXOS**

Anexo 1 <i>Cronograma de (Gantt)</i> .....	88
Anexo 2 <i>Presupuesto ejecutado</i> .....	89
Anexo 3 <i>Instrumentos de recopilación de datos</i> .....	90
Anexo 4 <i>Turno para la entrevista</i> .....	91
Anexo 5 <i>Entrevista realizada</i> .....	91
Anexo 6 <i>Orden de trabajo</i> .....	92
Anexo 7 <i>Carta de aceptación de la empresa</i> .....	93
Anexo 8 <i>Certificado de URKUND</i> .....	94
Anexo 9 <i>Evidencias URKUND</i> .....	95

## INTRODUCCIÓN

En el presente documento presentamos el diseño organizacional, para la empresa FIBERCOM, la misma que no desarrolla las actividades cotidianas de manera adecuada debido a la falencia de una departamentalización de la empresa.

La investigación realizada se efectuó bajo el cronograma de actividades previamente establecido, facilitando una planificación, organización, y disposición de los integrantes para la ejecución de trabajo. El estudio está fundamentado en bases teórica del diseño organizacional, con el fin de disponer diferentes teorías expuestas por diversos filósofos que dan a conocer la necesidad e importancia que tiene el estudio organizacional en las empresas a nivel administrativo.

Se realiza la propuesta para la empresa FIBERCOM con el objetivo de brindar un diseño organizacional, de tal manera que logren desarrollar sus actividades de manera eficiente y eficaz, además, se presentará el diseño de la estructura funcional y estructural que deberá tener la empresa mencionando las funciones y cargo que ocupan en la estructura funcional, el presente documento está constituido por cinco capítulos.

En el primer capítulo: se presenta el planteamiento del problema, descripción del problema, formulación y delimitación del problema, justificación, objetivo general, específicos, hipótesis y la operacionalización de las variables, estos puntos mencionados permiten abarcar información útil para el diseño organizacional de la propuesta.

Segundo capítulo: se mencionan las referencias que soportan la investigación, es decir, tenemos los antecedentes, marco científico el cual es la fundamentación teórica y marco legal que permiten dar un mayor grado de interés y credibilidad al documento expuesto.

Tercer capítulo: se expone el estudio metodológico, es decir, los métodos que se utilizaran para el desarrollo del trabajo en este caso será el método cualitativo, utilizando técnicas e instrumentos para recopilar información considerando la



implementación de herramientas de análisis de la entrevista, así lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Cuarto capítulo: se presentan los resultados obtenidos de la entrevista realizada, la matriz FODA, PESTEL y la Matriz Cruzada con la cual se obtienen las estrategias que serán plasmadas en la propuesta.

El último capítulo corresponde al cinco: se realiza la propuesta del diseño organizacional que contará con una estructura de estrategias que permita proporcionar mejoras a la empresa en el sentido estructural y funcional, de igual manera se presenta el diseño de la visión, misión, valores generales y políticas, los cargos establecidos y sus funciones, para así llegar a conclusiones y recomendaciones que podrían implementar.

## RESUMEN

El presente trabajo servirá para dar solución a la falta de un Diseño Organizacional en la Empresa FIBERCOM, una empresa familiar que trabaja de manera empírica no posee un sistema administrativo que garantice su adecuado funcionamiento de la empresa, esta investigación tiene como objetivo determinar el diseño organizacional y la incidencia de la eficiencia colaborativa del talento humano en la empresa Fibercom, en la ciudad de Guaranda, provincia de Bolívar, año 2023, como primer paso se define las teorías que fundamentan las variables tales como Diseño Organizacional, y Eficiencia Colaborativa , así como también para el levantamiento de información necesaria para la realización de la propuesta del diseño organizacional se realizó un diagnóstico situacional actual de la empresa, para posteriormente realizar el diseño organizacional que se adapte a la empresa FIBERCOM. Una vez que se obtuvieron los resultados de la investigación, los cuales se canalizaron a través de un instrumento que fue la entrevista dirigida al gerente de la empresa, la información obtenida fue analizada mediante la herramienta de análisis de resultados, es así, se logró determinar que la empresa requiere de un diseño organizacional, que permita llevar a cabo las tareas que se debe realizar, con eficiencia así mismo permite al Gerente tener un rumbo claro hacia donde quiere llegar la empresa.

**Palabras claves:** Diseño organizacional, enfoque, análisis, objetivo, empresa.

## ABSTRACT

The present work will serve to solve the lack of an Organizational Design in the FIBERCOM Company, a family business that works empirically, does not have an administrative system that guarantees its proper functioning of the company, this research aims to determine the organizational design and the incidence of collaborative efficiency of human talent in the company Fibercom, in the city of Guaranda, province of Bolívar, year 2023, as a first step, the theories that support the variables such as Organizational Design, and Collaborative Efficiency, as well as for the gathering of information necessary for the realization of the organizational design proposal, a current situational diagnosis of the company was made, to later carry out the organizational design that suits the FIBERCOM company. Once the results of the investigation were obtained, which were channeled through an instrument that was the interview addressed to the manager of the company, they were interpreted with the conclusion that the company needs an organizational design, which allows carrying out the tasks that must be carried out efficiently also allows the Manager to have a clear direction towards where the company wants to go.

**Keywords:** Organizational design, focus, analysis, objective, company.

## **CAPÍTULO I.**

### **FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO**

#### **1. Descripción del Problema**

En la actualidad a nivel mundial las empresas inician como un proyecto familiar, estos emprendimientos tienen la acogida y crecimiento, lo cual crea la necesidad de realizar cambios y diseñar una estructura organizacional para mantenerse competitivos, de igual manera permitirá disminuir desperdicios de recursos, coordinar, planificar y ejecutar las diferentes actividades a realizar en la empresa.

La dimensión y la forma de administrar la empresa ha presentado innumerables cambios en el transcurso del tiempo, debido a diferentes factores económicos, sociales, así como la tecnología, su administración debe de adaptarse a las nuevas tendencias del mercado que le permita ser mucho más competitivas. En la actualidad en el Ecuador las empresas operan bajo estructuras o diseño organizacional que tienen como finalidad definir responsabilidades y relaciones de autoridad dentro de las organizaciones, pueden presentar conexiones entre varios departamentos de una organización, en la cual se interrelacionan las diferentes actividades o funciones de una empresa.

El diseño organizacional es un factor de suma importancia en las organizaciones para fortalecer los procedimientos dentro de la empresa, de igual manera proporcionar la información y mejorar la tecnología que se utiliza, además, permite crear funciones, procedimientos y relaciones formales.

Fibercom es una empresa dedicada a prestar servicios de internet, no dispone una estructura o diseño organizacional, es decir, las diferentes actividades lo realizan de manera empírica, el principal problema que se logró identificar, es la cadencia de un diseño organizacional que permita identificar las funciones que deben de cumplir cada trabajador, procesos y relaciones formales, esta empresa no dispone un sistema administrativo que garantice el adecuado funcionamiento por tal motivo el desempeño laboral es ineficiente.

## **1.1 Formulación del Problema**

¿De qué manera incide el Diseño Organizacional en la eficiencia colaborativa del talento humano en la empresa Fibercom, en la ciudad de Guaranda, provincia de Bolívar, año 2023?

## **1.2 Preguntas de Investigación**

- ¿Cuál es la situación actual de la empresa?
- ¿Cuáles son las teorías que respaldan el proyecto de investigación?
- ¿Cuál es el diseño organizacional que se va a aplicar?

## **1.3 Justificación**

Según (Daft, 2019) manifiesta “el diseño organizacional es la administración y ejecución del plan estratégico, se debe implementar mediante decisiones acerca de la forma estructural que tiene la empresa, esto permite determinar si la organización se diseñará para aprendizaje u orientación de la eficiencia.”

El diseño organizacional que se propondrá a la empresa Fibercom permitirá llevar a cabo una mejora en las diferentes actividades que se ejecutan para obtener mejores resultados, mediante el diseño organizacional podremos mejorar la coordinación de las actividades, convierte las tareas que sirve de base para definir los puestos de trabajo, es decir, los puestos de trabajo se conectan para conformar departamentos, y estos enlazan para formar un diseño organizacional.

El presente proyecto tiene como finalidad contribuir al mejoramiento de la empresa y utilizar las diferentes herramientas administrativas para realizar un diseño organizacional, para lograr mayor competitividad mediante la creación de funciones, procesos y relaciones formales en la organización y mejorar el desempeño laboral del personal.

Mediante el diseño organizacional se pretende mejorar la incidencia en la eficiencia colaborativa del talento humano, permitirá mejorar el desempeño de colaboradores y mantener un ambiente laboral propicio en donde puedan desarrollar las diferentes funciones que competen a cada funcionario, el mejoramiento en el desempeño del personal será fundamental para el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

El principal beneficio de implementar un sistema de diseño organización, es el mejoramiento en el desempeño laboral del personal y cada uno conozca cuáles son sus funciones y tengan una unidad de mando, con este tipo de sistema se establecerá la misión y visión la cual permitirá que la empresa tenga objetivos y metas claras a donde quiere llegar en el futuro.

#### **1.4 Objetivos:**

##### *1.5.1 Objetivo General*

Determinar el diseño organizacional y la incidencia de la eficiencia colaborativa del talento humano en la empresa Fibercom, en la ciudad de Guaranda, provincia de Bolívar, año 2023.

##### *1.5.2 Objetivo Especifico*

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa Fibercom con respecto al diseño organizacional y la eficiencia colaborativa.
- Definir teorías que fundamenten las variables denominadas diseño organizacional y eficiencia colaborativa.
- Elaborar un modelo de diseño organizacional que se adapte a la empresa Fibercom para el logro de la eficiencia colaborativa.

#### **1.6 Variables (Operacionalización)**

##### *1.6.1 Variable Independiente*

Diseño Organizacional.

##### *1.6.2. Variable Dependiente*

Eficiencia Colaborativa

## Cuadro 1

### Operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERATIVA	DIMENCIONES	SUBDIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICA	INSTRUMENTO	SUPUESTO
<b>Diseño Organizacional I</b>	Es el proceso para determinar cómo se llevan a cabo las acciones y la toma de decisiones en la organización.	Sirve para elegir una estructura de tareas, responsabilidades, y relaciones de autoridad.	Organigrama	Jerarquía	Autoridad	Entrevista	Guía de entrevista	Facilidad de Información
					Coordinación	Entrevista	Guía de entrevista	Facilidad de Información
				Centralización	Departamentalización	Entrevista	Guía de entrevista	Apoyo de los colaboradores
					Toma de decisiones	Entrevista	Guía de entrevista	Apoyo de los colaboradores
				Delegación	División del Trabajo	Entrevista	Guía de entrevista	Disponibilidad de tiempo
					Responsabilidades	Entrevista	Guía de entrevista	Información verificable
<b>Eficiencia Colaborativa</b>	Aprovechamiento de los recursos usados para el logro de los objetivos empresariales.	Alcanzar objetivos con la optimización de los recursos disponibles.	Desempeño	Actividades	Resultados	Entrevista	Guía de entrevista	Información verificable
						Entrevista	Guía de entrevista	Información verificable
				Trabajo en Equipo	Tiempo de ejecución	Entrevista	Guía de entrevista	Información verificable
					Comunicación	Entrevista	Guía de entrevista	Que exista confiabilidad
					Compromiso	Entrevista	Guía de entrevista	Que exista confiabilidad
				Logro de Objetivos organizacionales	Liderazgo	Entrevista	Guía de entrevista	Adaptación al cambio
		Entrevista	Guía de entrevista	Adaptación al cambio				

**Fuente:** empresa FIBERCOM

**Elaborado por:** Nayelly Espín & Edgar Manobanda, 2023

## CAPÍTULO II.

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes

Según Angueta Rivera & Carvajal Enríquez, Repositorio Universidad Técnica de Cotopaxi (2021) su trabajo titulado “Diseño organizacional y funcional para mejorar la gestión administrativa de la finca agrícola “margarita” del cantón , la Maná Provincia de Cotopaxi, año 2020” se planteó con el objetivo de diseñar una estructura orgánica y funcional para la finca agrícola , mediante un análisis situacional efectuado a través de encuestas a los propietarios se logra identificar las deficiencias en los procesos de organización debido a la inexistencia de una estructura organizacional y manuales de funciones que describan los cargos existentes otro aspecto relevante que se pudo apreciar fue se mantuvo un liderazgo democrático que trabajo, donde se tomó en cuenta la opinión de los trabajadores , tomando en consideración las necesidades que presentó la finca Agrícola Margarita se propuso el diseño de una estructura organizacional funcional, debido que la empresa necesita de una gran dosis de especialización.

Según (Bastidas Espinoza , 2018) en su trabajo titulado “La estructura Organizacional y su relación con la calidad de servicio en centros de educación inicial” con el objetivo de diseñar una estructura organizacional que mejore la calidad del servicio del Centro de Educación Inicial Martín Lutero, con la aplicación de buenas prácticas administrativas , fue necesario identificar los niveles jerárquicos para clarificar las funciones y actividades del personal como también al realizar el diagnóstico se identificó que existían dificultades en procesos, funciones y las relaciones entre el personal por falta de una estructura organizacional y definición de procesos.

Según (Macías Baque , 2019) en su trabajo titulado “Diseño organizacional y su incidencia en la gestión administrativa de la comuna la entrada, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2017”.



El objetivo que se plantea es: Analizar la situación actual de la comuna La Entrada, en el que se manifiestan problemas de tipo institucional por la inadecuada estructura organizacional donde se llegó a la conclusión que el diseño organizacional es el medio a través del cual la organización toma decisiones, aplicando estrategias que tienen que ponerse en práctica.

## **2.2 Marco Teórico Científico**

### *2.2.1 Diseño Organizacional*

Daft (2019), afirma que, el diseño organizacional es la gestión e implementación de la planificación estratégica, es decir, en la dirección organizacional, se realiza a través de decisiones sobre la forma de estructura que debe tener la empresa, en la que se diseña la organización teniendo en cuenta la eficacia del aprendizaje. (pág.58)

El diseño organizacional tiene como principal objetivo identificar los diferentes aspectos inoperantes de una empresa, además, analiza el flujo de trabajo, procedimientos, estructuras y sistemas, de igual manera permite reorientar para que la empresa pueda conseguir los objetivos, es decir, permite desarrollar nuevas estrategias. (Vanegas, 2020)

El diseño organizacional es importante ya que podemos considerar es el vehículo mediante el cual se ejecuta la estrategia empresarial, es decir, debe ser considerado como una actividad crítica para el establecimiento del marco referencial, por tal motivo, los altos directivos de la empresa tienen la responsabilidad de comprender analizar los conceptos, características, importancia, tipos y habilidades que involucrados para el diseño organizacional.

Las bases teóricas en la que fundamenta la investigación, para el desarrollo del diseño organizacionales es el arte de organizar el trabajo y crear ciertos mecanismos que permitan mantener una coordinación, planificación de actividades que faciliten la implementación de la estrategia, flujo de procesos y relaciones entre las personas y la empresa en su conjunto que permitan lograr la eficiencia colaborativa del talento humano en la empresa Fibercom, de igual manera se fundamente en los diferentes tipos de diseño organizacional que se presentan a continuación.

## *2.2.2 Tipos de diseño organizacional*

### **Tipos tradicionales de organización**

Según (Vanegas, 2020) infiere que “existen tres tipos tradicionales básicos de estructura organizacional las cuales son: organización lineal, organización funcional y organización \línea-staff.”

Cuando los gerentes deseen desarrollar el diseño organizacional pueden elegir entre los siguientes diseños organizacionales.

### **Organización lineal o vertical**

La autoridad lineal se centra en la unidad de mando, es decir, cada persona tiene una autoridad única.

Es de gran importancia utilizar este tipo de diseño organizacional porque va dividiendo y fragmentando las jerarquías de una empresa pues un organigrama lineal o vertical es recomendado para empresas pequeñas y medianas empresas, siempre y cuando se base en pautas de preparación como son las siguientes : precisión, sencillez, uniformidad, presentación, vigencia que servirán para formar un organigrama empresarial que ayude a entender la toma de decisiones como la unidad de mando. (López Sánchez, 2022, pág. 25).

Es la estructura organizacional más sencilla se basa en la autoridad lineal, esta permite mantener una consecuencia del principio de la unidad de mando, es decir, cada superior tiene autoridad única sobre sus subordinados con la finalidad de evitar conflictos, es decir que la autoridad y responsabilidad radica en una sola persona.

Recientemente, se ha reconocido que a medida que las empresas crecen y sus entornos se vuelven ágiles y competitivos, la necesidad de agencias especializadas capaces de brindar asesoramiento e innovaciones de manera rápida e importante también aumentó significativamente.

Esta flexibilidad necesaria para una organización competitiva e innovadora es una de las principales desventajas de una estructura lineal que solo funciona en un entorno estable y regular, de igual manera, debido a estas líneas de autoridad y responsabilidades que se mantienen en la empresa, se presenta la cadena de mando. (Vanegas, 2020, pág. 37)

## **Características de la organización lineal**

Según Vanegas (2020) menciona que “las principales características de la organización lineal son 3:”

**Autoridad línea única:** las consecuencias de la aplicación del principio de unidad de mando permiten al superior tener la autoridad única sobre su subordinado.

**Líneas formales de comunicación:** las comunicaciones entre las unidades de la empresa y las personas se realizan únicamente a través de líneas existentes en el organigrama de la empresa.

**Forma piramidal:** es la consecuencia de la centralización de la autoridad en una organización, la cadena de mando de la unidad de mando, la organización o empresa lineal presenta una conformación piramidal, es decir, cuando comienza a ascender en la escala jerárquica, disminuye el número de unidades

## **Ventajas de la organización lineal**

El diseño organizacional lineal contiene ventajas importantes, debido a que son estructuras sencillas y fácil de comprender de manera clara las responsabilidades de las unidades o posiciones involucradas. En este tipo de organización es indicado para pequeñas empresas o para empresas que operan en ambientes estables o con tecnologías estables son bastante idóneos.

## **Desventajas de la organización lineal**

Vanegas (2020) infiere que “las desventajas que presenta este diseño organizacional son numerosas e importantes”.

La estabilidad de las relaciones formales incluir la rigidez y la inflexibilidad de la empresa, causando dificultades o resistencia al cambio para realizar innovación y la adaptabilidad de la empresa a nuevas situaciones o condiciones, ya que debemos de recordar que el mercado se encuentra en constante cambio y las empresas deben de adaptarse a las misma.

## **Organización Funcional**

Según Vanegas (2020), manifiesta que “la organización funcional es la estructura organizacional que aplica el principio funcional además el staff se deriva de este principio, que separa, distingue y especializa, es decir, permite establecer funciones por departamentos”

Taylor fue uno de los defensores de la organización funcional frente al excesivo y variado ámbito de poder centrado en los equipos de producción de una empresa siderúrgica estadounidense que adoptó la organización lineal.

Taylor argumentó que la especialización de los trabajadores debe ir acompañada de la especialización de los supervisores y gerentes a través de una estructura funcional.

### **Características de la organización funcional**

Según Lopéz (2019), menciona las siguientes características:

**Autoridad funcional lo dividida:** la organización funcional ningún superior tiene autoridad total (autoridad lineal) sobre los subordinados, sino autoridad funcional, que es parcial y relativa y se deriva de su especialidad, es decir, permite representar una negación total del principio de unidad que son fundamentales para Fayol.

**Líneas directas de comunicación:** las comunicaciones entre diferentes departamentos o áreas existentes en la empresa se efectúan de manera directa, sin la necesidad de una intermediación, ya que no siguen la cadena de mando, es decir, la organización funcional busca ser más rápido en las comunicaciones entre los niveles y departamentos de la empresa.

**Descentralización de las decisiones:** las decisiones suelen ser delegadas con frecuencia a los órganos especializados, es decir, tienen las competencias y conocimiento idóneos para implementarlas decisiones adecuadas a las organizaciones

**Énfasis en la especialización:** la organización funcional permite buscar la especialización de todos los órganos en todos los niveles o áreas de la organización, además, cada órgano contribuye con su especialidad, conocimientos y experiencia en la empresa.

### **Ventajas de la organización funcional**

Las principales ventajas de la organización funcional es que proporciona la máxima especialización en los diversos cargos de la organización y permite que de manera individual se concentre exclusivamente en su trabajo específico que se le designo. Mientras que, en el generalismo de la organización lineal, la estructura funcional permite profundizar en el desempeño de la especialización, por último, también proporciona mejor supervisión técnica y permite desarrollar comunicaciones directas, rápidas.

### **Desventajas de la organización funcional**

Reemplazar la autoridad lineal por la autoridad funcional, relativa y divisional, exige la supresión de la autoridad de mando y de los requisitos de obediencia y disciplina, aspectos característicos de las estructuras lineales. Reciben diferentes lineamientos de dos colegios profesionales, no siempre es posible que una agencia cumpla con los requisitos, especialmente cuando los lineamientos sectoriales son contradictorios.

### **Organización línea – staff**

Vanegas (2020), afirma lo siguiente:

Las líneas y puestos de línea (con autoridad de línea) se enfocan en el cumplimiento de los objetivos principales de la empresa, mientras que la autoridad en el área de servicios especializados y tareas marginales se delega a departamentos y otros puestos dentro de la empresa. Asimismo, los departamentos y puestos directos han visto reducidas algunas actividades y tareas para dedicarse a los objetivos principales de la empresa, como producción, ventas, etc. (pág. 27)

Las demás divisiones y cargos de la empresa que reciben estos encargos se denominan consultores (tiempo completo) y son los encargados de brindar asesoría técnica y servicios profesionales que indirectamente inciden en la labor del regulador directo a través de propuestas, recomendaciones, consultas, prestación de servicios tales como planificación, control, tratamiento de datos, elaboración de informes, etc. Así, las agencias centrales asesoran a las agencias de gestión sectoriales sobre la especialización.

### **Características de la organización línea-staff**

Las organizaciones de empleados en línea son un tipo de organización mixto y mixto: agencias líneas (unidades lineales) están directamente relacionadas con la misión crítica (por ejemplo, producción y ventas) y tiene autoridad lineal sobre la ejecución tareas de acuerdo con sus propias tareas y la agencia central (unidad subsidiaria). De igual manera están indirectamente relacionados con los objetivos empresas (porque no realizan tareas de producción y venta) y no tienen alimentación de red, pero alimentación funcional para asesorar sobre cómo hacer el trabajo dirigidos a estos fines. (Vanegas, 2020, pág. 28)

### **Ventajas de la organización línea-staff**

La estructura V mea-staff presenta una serie de ventajas:

“Esto permite asegurar un asesoramiento profesional y creativo (sede central) manteniendo el principio de gestión unipersonal, es decir, asesoramiento jurídico, investigación y desarrollo, recursos humanos, relaciones públicas, publicidad, etc.)” (Daft, 2019, pág. 13).

Los departamentos en línea son responsables de ejecutar el negocio principal de la empresa, como fabricación y ventas, mientras que los departamentos de recursos humanos son responsables de realizar servicios especializados, como finanzas, compras, gestión de recursos humanos, planificación y control.

### **Desventajas de la organización línea-staff**

La desventaja de la estructura línea-staff es que estas presentan algunas restricciones y dificultades, una de éstas es la posibilidad de crear conflicto entre los órganos de línea y de staff, es decir, el asesor de recursos humanos es experto

con formación académica y técnica, mientras que un especialista de línea es alguien que ha practicado, respaldado por la experiencia y los conocimientos adquiridos en el trabajo.

Por regla general, los consultores están mejor formados, pero tienen menos experiencia y son más jóvenes, mientras que los profesionales en línea ascienden en la jerarquía gracias a los años de experiencia acumulada.

### *2.2.3 Dimensiones del diseño organizacional*

En primera instancia debemos de entender a las organizaciones ya que desean buscar dimensiones que describan los rasgos de diseño organizacional de manera específicas, las medidas describen a las empresas de la misma manera que la personalidad y las características físicas describen como a las personas. (Daft, 2019, pág. 14)

**Formalización:** se refiere a la cantidad de documentos escritos en la organización. La documentación contiene procedimientos, descripciones, reglas y lineamientos de políticas. Dichos documentos describen el comportamiento y las acciones. Por lo general, la formalidad solo se mide por la cantidad de páginas de documentos en una organización.

**La especialización** es el grado en que las tareas organizacionales se dividen en posiciones individuales. Si la especialización es muy amplia, cada empleado realiza solo un número limitado de tareas. Si la especialización es baja, los trabajadores realizan muchas tareas diferentes. A veces se hace referencia a la especialización como división del trabajo.

**La jerarquía de autoridad** describe quién informa a quién y el alcance del control de cada gerente. La jerarquía está relacionada con el grado de control (el número de empleados que reportan al gerente). Cuando el rango de control es corto, la jerarquía tiende a ser alta. Cuando la esfera de control es amplia, la jerarquía del poder se acorta.

**La centralización** se refiere a un nivel descentralizado de toma de decisiones. Cuando la toma de decisiones se lleva a cabo al más alto nivel, la organización se vuelve centralizada. Cuando las decisiones se delegan a los niveles inferiores de la

organización, se descentralizan. Algunos ejemplos de decisiones organizacionales que pueden centralizarse o descentralizarse incluyen la compra de equipos, el establecimiento de objetivos, la elección de proveedores, la fijación de precios, la contratación de empleados y la elección de regiones de ventas.

**El profesionalismo** es la educación formal y la formación de un empleado. El profesionalismo se considera alto cuando los empleados necesitan un largo período de formación para ocupar determinados puestos en la organización. El profesionalismo a menudo se mide por la cantidad promedio de años de capacitación que tiene un empleado, que puede ser de hasta veinte años en la industria médica y menos de diez años en la empresa constructora.

**Las razones del personal** se refieren a la distribución del personal entre funciones y departamentos. Los objetivos de recursos humanos incluyen objetivos administrativos, normas de oficina, normas de personal profesional y objetivos de personal directos e indirectos. La tasa de empleo se mide dividiendo el número de empleados en la clasificación por el número total de empleados en la organización. (Daft, 2019, pág. 16)

#### *2.2.4 Dimensiones contextuales*

Según Daft (2019), infiere las siguientes dimensiones:

**El tamaño de una organización** se puede medir como un todo o por componentes individuales, como departamentos. Las empresas son sistemas sociales, a menudo el tamaño se mide por la calidad de empleados que tienen. Otras métricas, como los ingresos o los activos totales, también reflejan el tamaño, pero no el tamaño de la parte humana del sistema.

**La tecnología organizacional** se refiere a las herramientas, métodos y actividades utilizadas para transformar entradas en salidas. Se trata de cómo una organización produce realmente los bienes y servicios que proporciona a sus clientes e incluye aspectos como la fabricación ágil, los sistemas de información avanzados e Internet. Una cadena de montaje de automóviles, un salón universitario, un paquete en un sistema de entrega al día siguiente son tecnologías, aunque diferentes.



**El entorno** incluye todos los factores externos a la organización. Los actores que intervienen son las siguientes: políticas, ecológicos, legales, industrias, el gobierno, los clientes, los proveedores y la comunidad financiera. Los factores ambientales a menudo afectan a las organizaciones, especialmente a otras organizaciones.

**Las metas y estrategias** de una organización definen sus metas y métodos competitivos que la distinguen de otras organizaciones, además los objetivos a menudo se escriben en forma de misión a largo plazo de una empresa. Una estrategia es un plan de acción que describe la asignación de recursos y actividades para interactuar con el entorno y lograr los objetivos de la organización. Los objetivos y las estrategias definen la escala de las operaciones y las relaciones con los empleados, clientes y competidores.

**La cultura** organizacional es un conjunto de valores fundamentales, creencias, actitudes y normas compartidas por los empleados de una empresa. Estos valores y estándares centrales pueden estar relacionados con el comportamiento ético, el compromiso de los empleados, el desempeño, el servicio al cliente, y mantiene unidos a los miembros de la organización. Estos parámetros forman la base para medir y analizar características que no son visibles para el observador casual y revelan información importante sobre la organización. (pág. 19)

#### *2.2.5 Desempeño y resultados de efectividad*

Lo importante comprender los aspectos estructurales y contextuales del diseño de la organización para un alto rendimiento y eficiencia. Los gerentes ajustan los parámetros estructurales y contextuales para convertir insumos en productos y crear valor de manera más eficiente y efectiva. (Daft, 2019)

**La eficiencia** se refiere a la cantidad de recursos utilizados para lograr los objetivos de la organización. Se basa en la cantidad de materias primas, dinero y trabajadores necesarios para alcanzar un determinado nivel de producción.

**La eficiencia** es un término más amplio que se refiere a la medida en que una organización logra sus objetivos. Para ser efectivas, las organizaciones necesitan metas y estrategias claras y enfocadas.

### *2.2.6 Procesos del diseño organizacional*

Vanegas (2020), menciona lo siguiente:

En este proceso del diseño organizacional permite a la selección de estrategias correctas encaminadas al cumplimiento de objetivos organizacionales, además permite realizar el análisis del entorno de la empresa. El diseño organizativo es una herramienta para los gerentes, además logra la difícil tarea de conseguir eficiencia e innovación que permitan a la organización ser competitiva a corto, mediano y a largo plazo.

El proceso de diseño organizacional es donde los gerentes toman decisiones, los integrantes de la organización ponen en práctica una estrategia, en la cual las decisiones que adopten los gerentes forman parte de una evolución que implica el proceso del diseño organizacional y por ende es beneficioso para toda la organización, ya que los cambios evolutivos no solo serán a interno sino también externamente. (pág. 47)

### *2.2.7 Organigrama estructural y funcional*

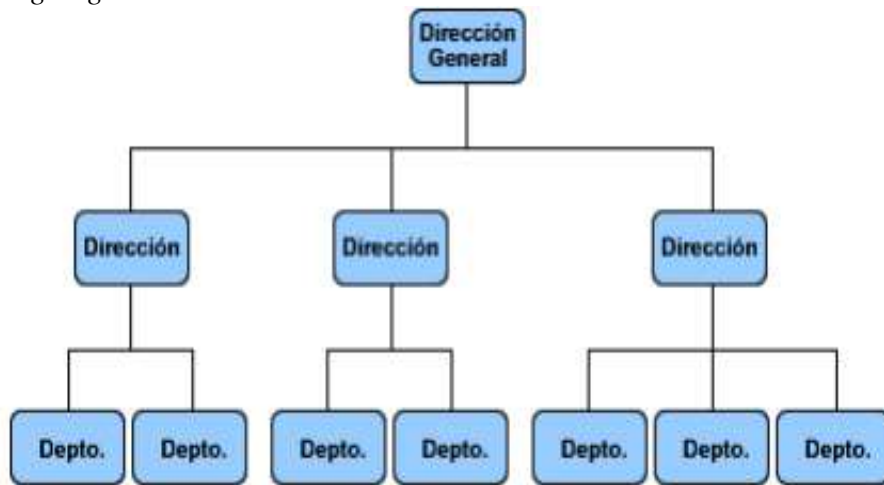
“Los organigramas son fundamentales para una empresa, representan de manera gráfica la estructura orgánica de una empresa u organización, es decir, muestra la posición de las áreas que la integran, sus niveles jerárquicos, líneas de autoridad y de asesoría.” (Thompson, 2020)

#### **Por su ámbito:**

**Generales:** Contienen información que representa de manera gráfica una organización hasta determinado nivel jerárquico, según su magnitud y características. (Thompson, 2020)

## Ilustración 1

### Organigrama Estructural



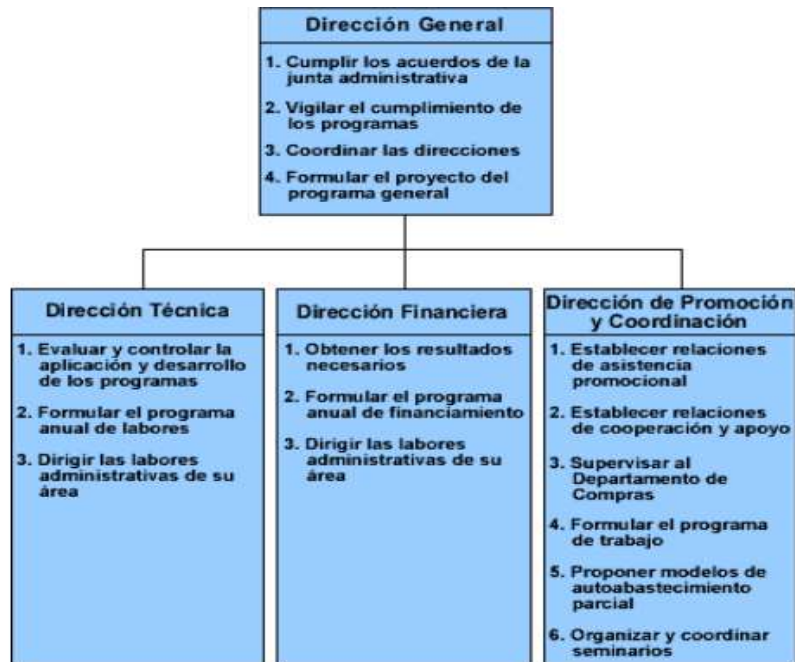
**Fuente:** (Thompson, 2020)

**Elaborado por:** Nayelly Espín & Edgar Manobanda, 2023

**Funcionales:** en el organigrama funcional incluye las principales funciones que tienen asignadas, además indica los departamentos. Este tipo de organigrama es de gran utilidad para capacitar al personal y permite representar a la empresa de manera general con todos sus niveles. (Thompson, 2020)

## Ilustración 2

### Organigrama Funcional



**Fuente:** (Thompson, 2020)

**Elaborado por:** Espín & Manobanda, 2023

### *2.2.8 Principios básicos de organización de la empresa y las funciones básicas*

Según (Martín, 2019) manifiesta que “Fayol fue el impulsor quien desarrolló los 14 principios de gestión, para tratar como deben organizarse, tomar decisiones e incluso interactuar con los demás trabajadores de la organización”.

### *2.2.9 Los 14 principios de gestión de Fayol*

Según (Martín, 2019), manifiesta lo siguiente:

División del trabajo. Cada empleado tiene sus propias habilidades y fortalezas que deben ser utilizadas, de igual manera dependiendo de la experiencia de cada persona, pueden ser considerados expertos en un área determinada, incluso en general, es decir, si hay alguna especialización en algún área, mejorará la eficiencia y la productividad a medida que cada tarea que realice se vuelva más precisa. Este Código es de aplicación para todos los empleados y directivos de misma.

Autoridad y responsabilidad. La autoridad conlleva a la responsabilidad y ciertos riesgos, los encargados de hacer que la empresa funcione de manera adecuada deben asumir las responsabilidades el equipo de dirección debe disponer el poder de brindar órdenes a los empleados.

La disciplina. La disciplina conlleva al respeto hacía los valores fundamentales. Una buena conducta de relaciones basadas en el respeto es la clave para mantener una relación de calidad entre los integrantes de la organización, la dirección a los mandos más bajos de la organización.

Unidad de mando. El principal objetivo de la unidad de mando es lograr que cada empleado reciba órdenes sobre diferentes funciones y actividades que debe realizar de un único mando, es decir, de una sola autoridad, y que explique los resultados de cada faena a esa misma persona.

Cuando los trabajadores reciben órdenes de diferentes autoridades conlleva a la confusión y conflicto, a diferencia de las personas que están al mando de una sola persona, esto permite establecer la unidad de mando de manera responsable.

Unidad de dirección. Las personas encargadas de la dirección son los máximos responsables, tienen la función de supervisar las tareas que fueron previamente planificadas para cumplir los objetivos establecidos por la empresa, en este caso tiene mucha importancia la disciplina de la organización.

Subordinación del interés individual al general. Existen diferentes tipos de beneficios en todo tipo de empresas, ya que cada empleado tiene intereses específicos, pero estos beneficios nunca deben exceder los intereses de la empresa. La estrategia y el enfoque empresarial se centran en los objetivos de la organización y este principio debe ser respetado por todos los miembros de la organización, especialmente por la dirección.

Remuneración. La remuneración debe ser coherente y justa para todos de acuerdo con las funciones, cargo que desempeñan en la compañía, para que se sientan felices en sus trabajos y de esta forma aumente la productividad. Dentro de las remuneraciones podemos encontrar dos tipos la económica y la no económica, la primera son aumentos de sueldo, bonos y la segunda son, premios, méritos, entre otros reconocimientos personales.

Jerarquía. Fayol exige el máximo rendimiento de la alta autoridad, estableciendo así una jerarquía muy clara en la organización que abarca todos los niveles más bajos a los más altos. Enfatizó que es necesario tener una estructura organizacional clara, indicando el nivel de cada persona para poder brindar información a esa persona en cualquier momento y así evitar errores de comunicación innecesarios.

Centralización. La autoridad en la toma de decisiones debe estar repartida de forma equilibrada y coherente, Fayol propone la centralización, que implica una cierta concentración de autoridad en manos de la parte más elevada de la jerarquía, es decir, en algunas situaciones que se presenten dicha autoridad debe ser delegada, siguiendo la estructura que tenga.

Orden. Cada empleado debe disponer de recursos necesarios para desarrollar sus actividades de forma adecuada, cada uno debe ocupar el sitio de trabajo que sea más adecuado según su conocimiento, experiencia y capacidades.

Equidad. Los trabajadores deben ser tratados en todas las actividades que realicen dentro y fuera de la empresa con equidad, amabilidad y por igual, independientemente de su función o procedencia.

Estabilidad. El principio se fundamental en hacer referencia a la importancia de la estabilidad personal, es decir, de la especialización, la rotación continua al personal puede perjudicar el correcto funcionamiento de las diferentes áreas de la empresa y reducir de forma notoria la seguridad del personal en el lugar de trabajo.

Iniciativa. Incentiva la importancia de la iniciativa de cada trabajador para realizar tareas, la flexibilidad y libertad para poder aportar valor en el puesto de trabajo, prevalece la tolerancia ante errores, de los seres humanos que podemos cometer.

Espíritu de cuerpo. Permite promover el trabajo en equipo para que haya colaboración y participación de todos los trabajadores en los diferentes aspectos y actividades de la empresa. De esta forma, se contribuye en el desarrollo de la cultura organizacional de la empresarial, favorece en la confianza que puedan tener unos con otros permitiendo desarrollas sus actividades de aborales de manera eficiente.

Los 14 principios de Fayol buscan el correcto desarrollo de los métodos de dirección, es decir, cada principio tiene en cuenta el factor humano, para que haya un correcto funcionamiento de las empresas u organizaciones, resulta innovadora hoy en día establece una de las premisas básicas en cada compañía para mejorar el desarrollo de este.

#### *2.2.10 Eficiencia*

La eficiencia no es más que la optimización de recursos es decir hace énfasis en los recursos empleados y los resultados obtenidos, por lo tanto, es una característica fundamental que debe tener toda empresa que quiere alcanzar el éxito. Para lograr tener éxito se debe saber administrar los pocos recursos que se tiene disponible en situaciones muy competitivas que existe en el mercado. ( Santander Universidades , 2022)

Por lo tanto, se puede decir que si una empresa o persona es eficiente y optimiza los recursos disponibles alcanza los resultados deseados.

### *2.2.11 Tipos de eficiencia*

Se distingue varios tipos de eficiencia entre ellos están la eficiencia técnica, eficiencia asignativa, medición de la eficiencia.

#### **Eficiencia técnica**

Fue incorporada por Koopmas en el año 1951 en donde es un concepto tecnológico, que se enfoca principalmente en cantidades y no en valores, se expresa en dos términos que son los outputs y los inputs. Al referirnos del primer caso trata sobre el logro máximo de un producto o servicio, a comparación de algunos factores mientras que el input es una determinada proporción para un nivel dado.

#### **Eficiencia asignativa**

Se plantea que este tipo de eficiencia es cuando la combinación de insumos utilizados posibilita la minimización de los costes de producción.

### **Ventajas y Desventajas de Eficiencia**

#### **Ventajas**

- Existe optimización de recursos.
- Ayuda a obtener una ventaja competitiva en el mercado
- Tener mejores costos a relación de la competencia.
- Mejor condición laboral de los trabajadores (Samanna, Cristian, & Leon, 2012)
- Aumenta la rentabilidad de la empresa, los beneficios alcanzados son buenos utilizando pocos recursos.

## Desventajas

- Se requiere ser analítico
- Entorno desfavorable para innovar
- Elimina el espacio para explorar (para crear nuevas ideas es necesario designar recursos, aunque en algunas ocasiones se desperdicie, pero en todas formas se va aprendiendo y adquiriendo experiencia. (Álvarez, 2022))

### *2.2.12 Principios de la Eficiencia*

Mediante el Libro de Emerson (1912) titulado *The twelve principles of efficiency* se describe los 12 principios de la eficiencia organizacional que son los siguientes:

- **Tener los ideales claramente definidos**

Toda empresa debe fijar sus objetivos para que sus colaboradores tengan una orientación sobre que se desea alcanzar, Emerson también fue pionero en algunos de los temas de la administración por objetivos es ahí que plasma como primer principio que se debe tener ideales claros y concretos, para poder avanzar.

Los objetivos deben ser conocidos por todos no solo por personas administrativo o ventas si el gerente toma la decisión de construir los objetivos es fundamental que conozcan todos los miembros de la organización para que sepan a donde se dirige y que se debe cumplir.

- **Emplear el sentido común**

Cuando a una empresa aparte de faltarle los objetivos le falta el sentido común esta destina a fracasar, una empresa debe tener sentido común que es juzgar rozablemente cualquier situación.

- **Tener asesoría competente**

La empresa va creciendo y necesita tener más conocimientos técnicos, en todos los ámbitos en el que se maneje la empresa no siempre va a ser experto en las áreas de la empresa por lo tanto se contrata gente externa que ayude hacer las cosas bien y al mismo tiempo adquirir nuevos conocimientos.



- **Disciplina**

Emerson manifiesta lo siguiente “La cooperación no es un principio, pero su ausencia es un crimen”

El principio trata de que si existe disciplina existe cooperación, si existe reglas existe obediencia y si existe ideales y observación de los principios ya mencionados eso un éxito seguro para la empresa.

- **El trato justo**

El mayor problema que se da en este principio es la desigualdad (Sueldos y salarios en una empresa), en donde se debe empezar a controlar y también apremiar por objetivos todo trabajo debe ser motivado ya se ha por incentivos o algún otro estímulo.

- **Registros confiables, inmediatos, y adecuados.**

Cada información debe ser clara, entendible, que permita al lector tener rápidamente un análisis de la empresa para tomar decisiones.

- **Despacho**

Este principio se basa a que a organización para alcanzar la eficiencia debe despachar lo que no le sirve y así tener una infraestructura mínima.

- **Normas y programas (Estándares y horarios)**

Se debe crear un programa para especificar las tareas y tiempo de ejecución, así como la asignación de recursos para cada actividad, que permitirá la máxima eficiencia.

- **Condiciones que estén estandarizados**

“Se debe priorizar la uniformidad del medio ambiente laboral, de tal manera que se reduzca la asignación tanto de recursos, tiempo y esfuerzo” (Añez, 2023).

- **Operaciones estandarizadas**

La estandarización es un principio fundamental para lograr la eficiencia, que se trata de uniformar los procesos, métodos o las formas en que se ejecuten las tareas.

- **Instrucciones escritas de prácticas estándares**

Se debe tener un registro de todas las actividades que se realizan, especificando en las mismas de ¿por qué se realizó?, ¿cómo se hizo?, recursos utilizados, y los resultados de la actividad, con la misma documentación se darán cuenta de los errores y no se repetirán.

- **Recompensar la eficiencia.**

A pesar de que es el último principio es el más importante porque trata de recompensar a la gente es decir si los empleados están comprometidos realizaran eficientemente su trabajo, por todo esto es recomendable realizar programas de recompensas, incentivos ya que de esta manera los empleados sientan que su esfuerzo no ha sido desperdiciado y ayuden alcanzar la eficiencia organizacional. (Ramírez & Libertad , 2019, págs. 17-36)

### *2.2.13 Medición de la eficiencia.*

Las empresas en la actualidad están en un mundo muy competitivo y por lo tanto exigente, por la misma razón las empresas deben ser eficientes para el ahorro de recursos que es lo que se necesita para poner en marcha cualquier actividad dentro de la empresa, pero se preguntaron cómo saber si la empresa es eficiente o no, se mide la eficiencia en base a indicadores, por ejemplo:

- Número de revisiones /Número de técnicos
- Numero de problemas resueltos/ dotación del personal en la tarea (Ganga Contreras, Aldo , & Piñones Santana, 2018)

Los indicadores de eficiencia permiten detectar los desperdicios, de recursos, que reducen la productividad, miden también el nivel de ejecución del proceso evaluado, por ejemplo.

$$\text{Eficiencia} = \text{Resultados logrados} / \text{Recursos utilizados}$$

Se menciona que la eficiencia ayuda alcanzar la misión de la empresa, y con ayuda de la eficacia proporciona una ventaja competitiva en el mercado que hoy en día es difícil conseguirla por la competencia y la innovación que existe.

#### *2.2.14 Análisis de la Eficiencia*

Es utilizada para realizar comparaciones y elegir la mejor opción de inversión, es decir, una fuente de reorientación para la toma de decisiones, el análisis se puede realizar tanto ex ante o ex post, tiene la misma esencia que es revisar opciones y elegir la que mejor les convenga, es decir analizar la opción más eficiente. (repositorio.uta.edu.ec, 2019, pág. 89)

Para evaluar la eficiencia existe dos tipos de análisis el primero es el costo beneficio, y el otro es el costo-oportunidad.

##### **Análisis costo beneficio**

Este análisis consiste en los beneficios obtenidos y los costos incurridos su unidad de medida es el dinero. Por ejemplo, si es mayor que uno significa que los beneficios son mayores que los costos como gerente son buenas noticias y se pretende seguir con la misma metodología de llevar adelante a la empresa.

##### **Análisis costo-oportunidad**

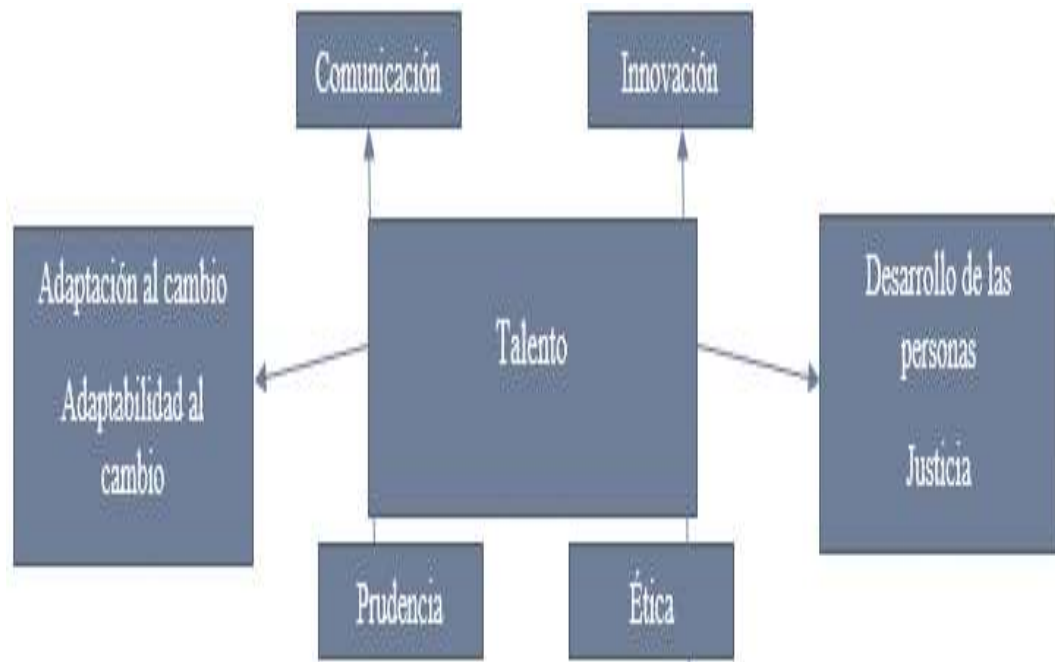
Según (CINTERFOR, 2016) manifiesta “que representa el valor que dejamos de percibir cuando tomamos unas decisiones entre diferentes alternativas, se puede mencionar aquí que no solo se toma los riesgos si no también los beneficios de inclinarnos por dicha opción.”

#### *2.2.15 Desarrollo del Talento Humano*

Se debe dejar a un lado el paradigma de que el talento es un don que se tiene o no, y poder realizar estrategias para su mejora, el talento debe ser construido mediante el puesto de trabajo que tenga, y dejarse llevar por sus competencias.

### Ilustración 3

#### Desarrollo del Talento Humano



**Fuente:** Talento Humano

**Elaborado por:** Nayelly Espín & Edgar Manobanda, 2023

#### 2.2.16 Evaluación del Desempeño

Es calificar el desempeño de un trabajador en relación con dos variables obviamente el desempeño actual o anterior con los estándares establecidos, con esto se demuestra que no solo es necesario motivarlos para un mejor desempeño si no también es fundamental evaluarlos y orientarlos a los objetivos de la empresa. Los gerentes no solo deben establecer metas, capacitar, motivar, debe también evaluar, y también recompensar. (repositorio.uta.edu.ec, 2019, pág. 90)

También la evaluación del desempeño es considerada como una apreciación, de cómo cada persona se desenvuelve en un puesto determinado, y su potencial al realizar cada actividad asignada, las empresas siempre evalúan a los empleados se ha formal o informalmente con cierta continuidad.

Además, la evaluación del desempeño representa una técnica importante en el área de la administración, es un medio que ayuda a encontrar problemas y lograr solucionarlos, mediante la aplicación de políticas, de recursos humanos de acorde con las necesidades de la organización.

## **Métodos de evaluación de desempeño**

Se clasifican de acuerdo con: Las características, conductas, resultados.

En el primer caso es el más usado, pero no son los más objetivos en cambio en el segundo caso basado en conductas brindan información a los empleados basados a la acción, por lo cual se define el mejor para el desarrollo de las personas. Mientras que el enfoque de resultados es también más conocido por que se enfoca más en los atributos medibles que los empleados realizan en la organización.

## **Método basado en Resultados**

Como su nombre mismo lo indica se califica mediante logros, metas, resultados que obtiene de su trabajo, se considera el método basado en resultados es más objetivo que otros métodos, y que proporciona más autoridad a los empleados, es una evaluación que se refleja totalmente en su capacidad de cumplir con sus actividades designadas. (repositorio.uta.edu.ec, 2019)

## **2.3 Marco Conceptual**

### **Organización**

Una organización es fundamental contar con un sistema diseñado para lograr objetivos específicos, estos sistemas pueden incluir otros subsistemas relacionados que realizan funciones específicas, incluso se puede definir como un grupo social formado por personas, tareas y autoridades que se interrelacionan en una estructura sistemática para lograr objetivos. (García, 2017, pág. 21)

### **Organigrama**

El organigrama es la representación gráfica del esqueleto de una organización, que muestra las posiciones en la jerarquía de una empresa. Un organigrama permite brindar una idea rápida clara y concisa de cómo está organizada una empresa, cooperativa u organización sin fines de lucro, sin importar el tipo de organización, un organigrama es importante. (Auditorial, 2021, pág. 9)

### **Manuales**

Los manuales son guías o instrucciones de actividades que realizan en una empresa, se caracterizan por tener normas, procedimientos en la organización de una manera lógica y secuencial. Toda estrategia anual debe tener información que permita identificar el responsable de las actividades

a realizar, en un departamento, es decir, paso a paso lo que se va a realizar, como toda actividad para su éxito debe ser controlado en lo cual debe existir acciones también de seguimiento, a través de formatos, manuales etc. (Asanza Molina, Miranda Torres, Ortiz Zambrano, & Espín Martínez, 2016)

## **Recursos Humanos**

Los recursos humanos es la parte fundamental de una empresa u organización, conformado por el conjunto de empleados, así como cualquier persona dentro (o directamente relacionada con) una organización, empresa, industria o economía. En administración de empresas, la gestión de empleados en una organización. (Morales, 2021, pág. 2)

## **Formalización**

Según Gregorio (2008), menciona que “es una estandarización, al número de documentos escrito en la organización, como el manual de la organización que describe tarifas, reglas y procedimientos, políticas”.

Cuanto más grande es la organización, más procedimientos se requieren el gerente puede controlar todas las áreas.

## **Misión**

“La misión es la razón esencial de la existencia de la organización y de su función en la comunidad, la misión de una organización no es definitiva ni estática cambia en el transcurso de la vida, de igual manera es la razón de ser todo tipo de empresas” (Morales, 2021, pág. 2).

## **Visión**

La visión es la imagen de la organización determinar en relación con su futuro, es decir, quién pretende ser. muchas organizaciones presentar su visión como un proyecto que quieren ser en un momento determinado; detrás, Por ejemplo, cinco años. Metas para alcanzar en los próximos 5 años para orientación miembros sobre el futuro que la organización pretende transformar (Alba, 2022).

## **Planificación:**

“La planificación es el proceso y el resultado de la empresa que nace a través de una metodología y una estructura de objetivos que se encuentran bien establecidos en el tiempo y el espacio” (Alba, 2022).

## **Eficiencia**

“La eficiencia administrativa se refiere al uso adecuado y la utilización de la menor cantidad de recursos para lograr objetivos o lograr más objetivos con los mismos o menos recursos” (Significados, 2020, pág. 52).

## **Efectividad Organizacional**

“La efectividad organizacional se define como el valor agregado o impacto que un producto o servicio proporciona a los clientes o usuarios que les permite mejorar su calidad de vida o satisfacer sus necesidades” (A. Ariza, 2017, pág. 38).

## **Colaboración**

“La colaboración es un término que se define como la acción de trabajar en cooperación con otras personas, varias personas o un grupo, es decir, trabajo en equipo cuya misión es lograr un fin específico” ( Ucha, 2012, pág. 2).

## **Proceso administrativo**

“El proceso administrativo es un flujo continuo que interrelaciona las actividades de planificación, organización, dirección y control de las actividades de la empresa diseñadas para ejecutar los recursos disponibles de la organización y hacerla eficiente y eficaz” (Experto, 2021, pág. 47).

## **Estrategia**

La estrategia es aquella que está asociada a la visión, misión, objetivos y el estudio tanto del análisis externo como interno de la organización que está conformada por un conjunto de acciones, que se llevan a cabo para alcanzar una ventaja competitiva o alcanzar objetivos, mediante este concepto se determina que la empresa establece estrategias para obtener una ventaja competitiva, partiendo sobre todo de la información que dispone para así obtener una estrategia eficiente. (Quintanal Díaz, Trillo Miravalles, & Going Martínez, 2021)

## **Diagnostico**

Considerada una herramienta que permite conocer el estado de su empresa en diversas áreas de gestión, en base a los resultados obtenidos, podrá determinar qué áreas de su negocio necesitan ser fortalecidas, para ello recibirá información profesional que le será de utilidad en el proceso de mejora. (Diagnóstico Empresarial Especializado, 2020)

## **Gerencia**

Se le denomina el desarrollo, implementación y evaluación de medidas de un grupo o personas con características de liderazgo, preparación académica, y con gran experiencia este también permite a las organizaciones alcanzar sus objetivos, la gerencia también se considera una disciplina y un campo de estudio. (Pérez M. , 2021)

## **Responsabilidad Social Empresarial**

Las empresas deben de incorporar consideraciones sociales y ambientales en sus operaciones comerciales e interacciones que realizan de manera cotidiana con las partes interesadas, es decir, deden de ser amigables con el medio ambiente y contribuir con la sociedad. La RSE generalmente se entiende como una forma en que las empresas logran un equilibrio entre las necesidades económicas, ambientales y sociales. (reddearboles, 2018)

## **Habilidad**

Habilidad es la capacidad física y mental para realizar una acción específica en una situación determinada. Existe un amplio debate en las ciencias sociales y humanidades, y especialmente en la psicología cognitiva, sobre el concepto de habilidades humanas, si estas habilidades son innatas o adquiridas, y cómo se desarrollan. (Gomez, 2022)

### **2.4 Marco Teórico Legal**

La ejecución de la presente investigación se sustentará en la Constitución de la República del Ecuador, el Código del Trabajo en las resoluciones y disposiciones de las autoridades competentes como también en las Normas de Control Interno.



## **La Constitución de la República del Ecuador.**

### **Capítulo Quinto**

#### **Derechos de participación**

**Art 61.**-Las ecuatorianas y ecuatorianos gozan de los siguientes derechos.

7.-Desempeñar empleos y funciones públicas con base en méritos y capacidades, y en un sistema de selección y designación transparente, incluyente, equitativo, pluralista y democrático que garantice su participación con créditos de equidad y paridad de género, igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad y participación intergeneracional. (Publicación Oficial de la Asamblea Constituyente, 2008)

#### **Código de Trabajo**

**Art 42.** Obligaciones del Empleador

**Literal 13.** Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra.

**Literal 15.** Atender las reclamaciones de los trabajadores.

**Art 45.** Obligaciones del Trabajador

Observar buena conducta durante el trabajo.

**Art.47** del Código del Trabajo, la jornada máxima de trabajo, será de ocho horas diarias, de manera que no excedan de cuarenta horas semanales, salvo por disposición de la ley en contrario. Las jornadas de trabajo obligatorio no pueden exceder de cinco en la semana, o sea de 40 horas hebdomadarias (semanales). (Codigo del Trabajo, 2012)

## **RESOLUCIÓN NRO. MDT-2021-028**

### **CAPÍTULO**

#### **GUÍA DE RESPONSABILIDADES Y COMPROMISOS**

1. Cumplir con la Constitución de la República del Ecuador, la Ley y demás normativa legal vigente. Las y los servidores y trabajadores deberán actuar con responsabilidad y conducta coherente en los procesos de contratación pública, al amparo del criterio y principio de transparencia y demás, dispuestos en la Constitución de la República del Ecuador, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, su reglamento general y demás normativa vigente.

2. Suscribir una carta que contenga el compromiso, a través de la cual asume la responsabilidad de cumplir con el contenido y las formas de aplicación de este Código de Ética.
3. Difundir el contenido y la forma de aplicación del Código de Ética, comprometiéndose la máxima autoridad y los directivos del nivel jerárquico superior a supervisar esta labor permanentemente.
4. Conocer, respetar y aplicar la Constitución de la República del Ecuador, las leyes y sus reglamentos, códigos, estatutos orgánicos, reglamentos internos, misión, metas, objetivos institucionales y mecanismos de transparencia y lucha contra la corrupción, procurando el bien colectivo. (Pérez A. I., 2021)

## 2.5 Marco Georreferencial

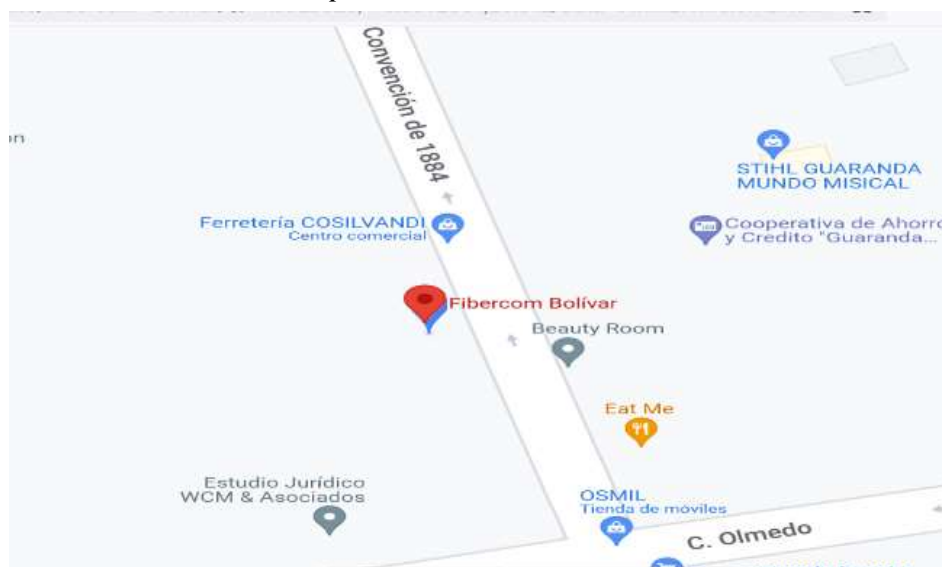
La investigación sobre “diseño organizacional y su incidencia en la eficiencia colaborativa del talento humano en la empresa Fibercom, en la ciudad de Guaranda, Provincia de Bolívar, año 2023”. Ubicada en:

La Provincia Bolívar, ciudad de Guaranda en las calles convención de 1884 entre 10 de agosto y Olmedo

### Macro localización

#### Ilustración 4

*Ubicación exacta de la empresa FIBERCOM*



Fuente: Google maps

**Ilustración 5** *Oficina de la empresa FIBERCOM*



Fuente: Google maps

**Ilustración 6**

*Mapa de la provincia Bolívar*



Fuente: Google maps

## **CAPITULO III.**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1 Tipo de Investigación**

##### *3.1.1 Investigaciones bibliográficas*

La investigación bibliográfica se utilizó con la finalidad de garantizar una guía en la realización del trabajo mediante el uso de información recopilada de diversas fuentes, se consultaron informes de investigaciones realizadas sobre el diseño organizacional, revisión de diferentes sitios web, libros físicos y digitales, artículos relacionados con la misma, que permita brindar el sustento y credibilidad al presente proyecto.

##### *3.1.2 Investigación de campo*

Los datos de interés fueron recogidos en forma directa de la empresa, es decir, trata de investigar a partir de datos originales o primarios, dicha información se obtiene de la empresa, mediante la investigación de campo podremos identificar cual es la realidad, así como los problemas que existe por la falta de un diseño organizacional.

#### **3.2 Enfoque de la investigación**

Se utilizo el enfoque cualitativo debido a que permitió comprender los elementos que implica el diseño organizacional y de esa manera analizar la incidencia que el mismo ocasiona en la eficiencia del talento humano, para luego proponer herramientas que permitieron dar solución al problema de la inexistencia de un diseño organizacional. De acuerdo con la investigación se pondrá énfasis en el diseño organizacional con la finalidad de mejorar el rendimiento del talento humano de la empresa Fibercom.

### **3.3 Métodos de Investigación**

#### *3.3.1 Método Descriptiva*

El método descriptivo se empleó para realizar la investigación del diseño organizacional y su incidencia en la eficiencia colaborativa en el talento humano, para describir la situación actual de la empresa, es decir, permite describir las características de la población de estudio en este caso de la empresa Fibercom de la ciudad de Guaranda, provincia Bolívar.

#### *3.3.2 Método Cualitativo*

La investigación cualitativa se utilizó para realizar una descripción detallada de los hechos observados como el contexto de la ubicación donde va a realizarse el estudio. También se buscará obtener información relevante que permita aclarar dudas sobre la propuesta.

### **3.4 Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos**

#### *3.4.1 Entrevista*

Este método permitió recopilar información, a través de una entrevista con informantes claves, utilizando un cuestionario estructurado y no estructurado, es una técnica esencial para el desarrollo del presente proyecto, la aplicación de esta permitirá obtener información concreta que verdaderamente sea óptimo al momento de brindar el servicio y conocer la opinión de los entrevistados, la entrevista está dirigida al Gerente de la empresa Fibercom, la cual contiene preguntas estructuradas enfocadas al diseño organizacional y su incidencia en la eficiencia colaborativa del talento humano.

#### *3.4.2 Focus Group*

Este método permitió reunir a un grupo de personas, en el cual el coordinador realizó preguntas y planteo situaciones para posteriormente analizar los resultados obtenidos y poder trabajar con los datos, es decir, se identifica las falencias que presenta la empresa Fibercom al no disponer de un diseño organizacional.

### **3.5 Universo, Población y Muestra**

Para la elaboración del proyecto de diseño organizacional y su incidencia en la eficiencia colaborativa en el talento humano en la empresa Fibercom de la ciudad de Guaranda, provincia Bolívar, se toma en cuenta al gerente de la empresa para realizar la entrevista.

En primer lugar, hay que tener en cuenta que nuestras variables nos permiten realizar una entrevista directa al gerente de la empresa, es decir, a una sola persona, por tal motivo no es necesario emplear la fórmula de la muestra.

### **3.6 Procesamiento de la Información**

Mediante la información bibliográfica utilizada para el desarrollo de la presente investigación se obtuvo a partir del análisis documental. Las fuentes de información más propicias que se utilizaron en esta investigación fueron facultadas por los autores respectivos de las diferentes teorías expuestas en el sustento teórico y metodológico del trabajo, de igual manera para el procesamiento de los datos recopilados mediante la entrevista realizada al Gerente de la empresa Fibercom, se analizó la respuesta del entrevistado sintetizando lo más importante, es decir, se realizó un análisis de resultados y la interpretación respectiva, para ello, se empleó la técnica de la entrevista y la guía de entrevista como instrumento.

## CAPITULO IV.

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1 Análisis, Interpretación y Discusión de Resultados

##### 4.1.1 Entrevista

Mediante la entrevista realizada se identificó la información necesaria para realizar el diagnóstico situacional de la empresa y obtener estrategias que serán plasmadas en la propuesta del diseño organizacional y su incidencia en la eficiencia colaborativa del talento humano de la empresa Fibercom.

La entrevista fue realizada al Gerente de la Empresa Fibercom utilizando como instrumento la guía de entrevista, consiste en preguntas que se realiza para interrogar al entrevistado cabe recalcar que toda la entrevista se realizó con preguntas estructuras, también preguntas que surgieron en el momento de la entrevista con el fin de aclarar dudas.

#### Cuadro 2

##### *Entrevista*

<b>Pregunta</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Interpretación</b>
<b>1 ¿Cuáles son las funciones que como autoridad usted ejecuta?</b>	El gerente realiza las siguientes actividades: La función de coordinar, controlar al personal, se dedica más a gerencia, gestiona la compra de insumos, equipo, programaciones de trabajo, generalmente es una administración tanto de recursos económicos, humanos, recursos de movilización.	El gerente maneja tanto la gerencia, en algunas ocasiones gestiona ventas, gestiona compras, programa trabajos, por lo tanto, es importante que se maneje o se adecue un manual de funciones.

---

**2. ¿Cuáles son las actividades que usted coordina?** Coordina al personal, a los técnicos de servicio de internet, programa de trabajo, al área de ventas, técnico control, en si abarca todo el manejo de la empresa.

El gerente de Fibercom planifica, coordina, direcciona y controla, por lo tanto, se debe tener una correcta comunicación con los empleados de la empresa, así tanto en niveles técnicos como administrativos, se debe realizar reportes sobre lo que se realiza.

---

**3. ¿Cuántas áreas funcionan en la empresa?** En total son cinco áreas que se manejan en la empresa de manera empírica.

Que corresponde a la gerencia, área financiera, área de ventas, departamento técnico, departamento de seguridad.

El gerente manifiesta que tienen cinco áreas no estructuradas es decir no existe una estructura organizacional en la empresa por lo cual los empleados se encuentran desconcertados por la falta de autoridad, coordinación y una lenta toma decisiones.

---



<p><b>4 ¿La toma de decisiones realizan los empleados o usted como autoridad?</b></p>	<p>En toda empresa siempre tiene un líder o gerente el cual toma las decisiones, las decisiones que se vayan a optar en la empresa Fibercom las toma el gerente.</p>	<p>El gerente manifiesta que todo es bajo su visto bueno o todo le consultan primero a ella para tomar cualquier decisión.</p> <p>Los empleados no pueden tomar decisiones por si solos.</p>
<p><b>5. ¿Cuántos empleados existen en la empresa?</b></p>	<p><b>En total son 18 empleados los cuales son:</b></p> <p>12 técnicos de campo</p> <p>2 técnico en línea</p> <p>4 administrativos</p>	<p>En la empresa en total están 18 trabajadores en lo cual se distribuyen en las áreas de administración.</p> <p>Técnicos, ventas.</p>
<p><b>6 ¿Cuáles son las actividades que realizan cada empleado?</b></p>	<p><b>El gerente</b> se encarga de supervisar cada una de las áreas, así como su coordinación, inspecciones, compra de insumos, equipos, programación y control incluso la comunicación directa con los clientes.</p> <p><b>Jefe técnico</b> se encarga de ver toda la parte estructural técnica de toda la empresa, y del servicio que se está ofertando es decir a nivel de torres, fibra óptica, y radioenlace</p>	<p>El gerente manifiesta que tienen multifunciones algunos empleados de la organización por lo tanto al tener más roles y tareas, en muchas ocasiones debe, por un lado, emplear más tiempo, en su desempeño, puede perder el foco, de lo que está haciendo, en un</p>

---

seguimiento y control del personal determinado a nivel técnico, servicio al cliente. momento.

**La contadora** realiza Es decir, la contadora conciliaciones bancarias, registro a veces hace de de ingresos y egresos, elaboración secretaria, ayudante de estados financieros, reportes, del servicio técnico cobranzas, planillas para pago del etc.

IESS, pagos bodeguera, atención No tiene funciones al cliente en la matriz. en especifica.

**Los técnicos de campo** específicamente hacen instalaciones de radioenlace, construcción de fibra óptica, mantenimiento de redes, instalaciones.

**El área de ventas** tiene una actividad fija que es cobranzas, registro de pagos por medio de transferencia, efectivo, elaboración de contratos de internet.

**Soporte técnico en línea** que corresponde atención al cliente en mantenimiento de líneas mediante llamadas telefónica o presencialmente.

**Jefe de seguridad** se encarga de revisar si el personal técnico lleva todo lo necesario y está protegido para su trabajo (guantes, casco etc.)

---

---

**7 ¿De qué manera se verifica los resultados obtenidos y cuál es el método utilizado?** En si no todos los empleados se les califica o se trabaja por medio de metas en este año se ha optado por brindar un incentivo a los empleados por captar clientes, por buenos rendimientos generalmente a los técnicos se les ha hecho fácil captar más clientes.

El gerente manifiesta que no miden los resultados de los empleados, pero si desean tomar medidas para premiar a los empleados ya que la satisfacción de los clientes es muy importante por eso se debe tomar en cuenta el resultado de las actividades realizadas y se debe ajustar a un método (Escala de calificaciones).

---

**8 Se considera los tiempos de ejecución para cada actividad que realiza el trabajador.** Se toma en cuenta el tiempo estimado, en el caso de los técnicos en instalaciones, se considera dos horas apropiadamente para que puedan realizar sus actividades ya sean de radioenlace o fibra óptica, la finalizar deben de presentarme el informe de ruta correspondiente, también emos detectados que solo 5 técnicos de campo cumplen con el tiempo estipulado y los demás técnicos sobrepasan el tiempo ya que no tienen los conocimientos

En la empresa se toma en cuenta los tiempos de ejecución de las actividades únicamente en el caso de los técnicos, y no en caso del personal administrativo, no tiene estructurado nada sobre metas, ni objetivos de ventas, pero si existe, un reporte para

---

	necesarios por falta de capacitaciones.	cerciorarse de que las actividades se están realizando y se mantengan en contacto con el gerente.
	Mientras que en lo administrativo no se toma en cuenta el tiempo.	
<b>9 ¿De qué manera se lleva a cabo la comunicación de los trabajadores en equipo?</b>	Se lleva a cabo por medio de WhatsApp ellos tienen un grupo en donde se realiza el reporte de cada actividad, así como algunos percances que sucede en medio de las vías, daño en la central etc. siempre se tiene una comunicación constante entre ellos también existe reuniones para coordinar su trabajo y que todo salga como se lo ha esperado.	El gerente manifestó que si existe una comunicación constante por parte de los empleados y ella por medio de WhatsApp realizan reportes de trabajos, también informan inconvenientes que tengan, como ya se conoce para lograr un trabajo efectivo, debe existir una buena comunicación entre los grupos de trabajo y esto se logra resolviendo conflictos, realizando reuniones, aportando comentarios y sugerencias entre todos.
<b>10 ¿Cree usted que los trabajadores</b>	Si porque es una empresa que reconoce el trabajo de los demás,	El gerente manifiesta que si se va a realizar

---

<p><b>sienten que la empresa apoya y fomenta desarrollo profesional?</b></p>	<p>por ejemplo, el personal técnico se queda de 9 a 10 de la noche existe un pago extra y al hablar de fomentar el desarrollo personal de los trabajadores no se ha realizado cursos o talleres específicamente a los miembros de la empresa que es lo que se va a necesitar, pero si lo realizara ya que la empresa se preocupa por sus trabajadores.</p>	<p>capacitaciones que ayuda a su desarrollo personal.</p> <p>Por lo tanto, es necesario por la actividad que realiza la empresa se mantenga actualizada en este medio de la tecnología, asistiendo a cursos no solo los gerentes si no también los operarios, personal administrativo, ventas para la actualización de conocimientos, y eso se tomaría en cuenta como una inversión para que la empresa continúe captando nuevos mercados y por lo tanto siga creciendo.</p>
--	--	--

---

<p><b>11 ¿De qué manera se evidencia el liderazgo en la empresa?</b></p>	<p>Por medio del crecimiento de la empresa, coordinación de actividades que se va realizando existe fallas, errores porque todo empezó aventurándose en este</p>	<p>Existe emprendedores que nacen con esa capacidad de poder liderar una empresa,</p>
--	--	---

---

---

<p>mundo del internet, pero, aunque se ha una empresa empírica formada por una familia guarandeña que busca generar trabajo, con espíritu emprendedor se busca siempre el bienestar de los trabajadores.</p>	<p>pero se debe tomar en cuenta que la empresa debe tener una misión, visión, objetivos para que tanto el gerente, personal administrativo conozca a donde quiere llegar como empresa.</p>
--	--

---

<p><b>12 ¿Cuál cree usted que son sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas como empresa?</b></p>	<p>La empresa trata de diversificarse, por el nivel de servicio que puede dar al cliente, de hecho, si se detecta alguna falla en el servicio se puede realizar la reparación de inmediato para la satisfacción del cliente, en cuanto a las oportunidades por la pandemia se logró abarcar zonas rurales aquellas zonas que era imposible convencer que podría llegar este servicio, al referirnos en las debilidades es la falta de un diseño organizacional, organización del personal, no existe suficientes cajetines en zonas rurales.</p>	<p>La empresa no cuenta con un FODA por ende tampoco con estrategias acciones que permita aprovechar las oportunidades y fortalezas, evitar las amenazas y eliminar las debilidades para su desarrollo.</p>
---	--	---

---

**Fuente:** Entrevista

**Elaborado por:** Nayelly Espín & Edgar Manobanda, 2023

#### *4.1.2 Resultado global de la entrevista*

Mediante la entrevista realizada al gerente de la empresa Fibercom, se obtuvo información para realizar el diagnóstico situacional y la propuesta del diseño organizacional y su incidencia en la eficiencia colaborativa del talento humano.

En la actualidad la empresa Fibercom no dispone de un diseño organizacional que permita definir funciones, establecer jerarquía, unidad de mando, es decir, las actividades que realizan como: coordinar, planificar, organizar, dirigir y controlar las realizan de manera empírica, además, se logró evidenciar la falta de capacitación en el personal técnico, en el manejo adecuado de los equipos tecnológicos e instalación de internet de Fibra óptica y Radioenlace.

Una vez obtenido los resultados deseados y la información necesaria, se procede a la utilización de los diferentes métodos para determinar el diagnóstico situacional de la empresa: Focus Group, Matriz FODA, Matriz Cruzada, Matriz PESTEL, que nos servirán para determinar la realidad de la empresa al no disponer un diseño organizacional.

#### **4.2 Análisis de Focus Group**

Mediante el Focus Group logramos evidenciar las fortalezas y debilidades pertenecientes al ámbito interno de la empresa FIBERCOM, se ha realizado el análisis de las fortalezas que tiene y debilidades que dificulta el cumplimiento y desarrollo de sus actividades laborables.

Mediante el análisis de las oportunidades y amenazas, se tienen que consideran los factores sociales, políticos, económico, estas pertenecen al ámbito externo de empresa FIBERCOM que implica su labor interna de la empresa, puede beneficiar o colocar en riesgo el desempeño de las actividades que se desarrollan de manera cotidiana, esta herramienta se aplicó a la empresa FIBERCOM, al personal de trabajo con la finalidad de analizar la situación actual de la empresa y obtener la información necesaria para crear la matriz FODA y decretar las posibles estrategias que permita el crecimiento progresivo de la empresa.

#### *4.2.1 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA FIBERCOM*

Mediante el diagnóstico situacional de la empresa, se busca conocer el estado actual de la empresa FIBERCOM, esto permite determinar los aspectos positivos y negativos que intervienen, en el cumplimiento de sus actividades.

#### *4.2.2 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA*

##### *4.2.3 Conocimiento de la empresa*

La empresa FIBERCOM, nació en el año 2015, esto comenzó con la visión del propietario, el cual anteriormente trabajaba en una empresa de telecomunicaciones en la ciudad de Quito, posterior a ello puso en práctica los conocimientos comenzando con su propio emprendimiento el cual era brindar servicio de internet mediante radioenlace en sus inicios, el alcance y la velocidad de navegación regular, en épocas de invierno, días nublados se cortaba, por tal motivo recibían quejas de los clientes, tuvo un crecimiento exponencial en la época del COVID – 19, en donde toda la humanidad se vio gravemente afectada por la crisis sanitaria, el confinamiento dio paso a nuevas modalidades de trabajo y educación, por tal motivo, el gerente de esta empresa observo la necesidad de contar con el servicio de internet de fibra óptica con la finalidad de satisfacer la demanda que existía de la población Guarandeña y sus alrededores.

Permitió mejorar la velocidad de subida y bajada de navegación, las quejas de los clientes disminuyeron de manera notoria, tuvieron mayor acogida de clientes, con esto lograron ampliar el servicio a nuevos sectores de la provincia Bolívar, la pasión, profesionalismo permitió en el año 2020 lanzar la marca FIBERCOM a los clientes antiguos y nuevos. En la actualidad cuentan con internet de radioenlace para las zonas rurales que no cuentan con cajetín y para las zonas urbanas con internet de fibra óptica, cuentan con planes de alta velocidad que se ajusta al presupuesto del cliente, los planes del servicio estudiantil son 20 dólares con 40 megas en adelante, el estudiantil con una alta velocidad para que puedan navegar con eficiencia y eficacia para el desarrollo de sus actividades académicas.



En cuanto a infraestructura cuenta con 2 oficinas y más de 150 km de fibra óptica desplegado en la provincia de Bolívar que se ve respaldada por las familias que hacen uso del servicio.

#### 4.2.4 Conocimiento del servicio

La empresa FIBERCOM, brinda servicio de internet fibra óptica y Radioenlace, cuenta con planes de alta velocidad que se ajusta al presupuesto estudiantil y familiar.

#### 4.2.5 Logo de FIBERCOM.

### Ilustración 7

*Logotipo de la empresa FIBERCOM*



Los planes con los que cuenta son los siguientes:

#### **Plan estudiantil**

- VELOCIDAD
- 40 MEGAS
- Compartición 1;4
- Instalación \$60
- Pago mes \$20

#### **Plan full**

- VELOCIDAD
- 60 MEGAS
- Compartición 1;4
- Instalación \$60
- Pago mes \$30

#### **Plan familiar**

- VELOCIDAD
- 50 MEGAS
- Compartición 1;4
- Instalación \$60
- Pago mes \$25

#### **Plan exclusivo**

- 100 MEGAS
- Compartición 1;4
- Instalación \$60
- Pago mes \$50

**Fuente:** Empresa Fibercom

**Elaborado por:** Empresa Fibercom

#### *4.2.6 Proveedores*

La empresa FIBERCOM, cuenta con los siguientes proveedores del servicio de internet TELCONET, telefónica (MOVISTAR), CONECEL (CLARO), esto ha permitido brindar internet de buena calidad para sus clientes, los planes se ajustan al presupuesto de las familias y estudiantes.

#### *4.2.7 Clientes*

Los clientes de la empresa FIBERCOM, son los estudiantes y familias de las zonas urbanas y rurales, con la diferencia de que ciertos sectores tienen internet de fibra óptica y la otra es el radioenlace, esto por la cadencia de cajetines, el servicio lo utilizan con fines académicos, entretenimiento o la prestación de servicios como un cyber, la cantidad de megas de subida y bajada dependerá del plan que contrate y el uso que se le vaya a dar al mismo.

La empresa mantiene usuarios que disponen del servicio en zonas urbanas 1800 familias y rurales 1200 familias, es decir, un total de 3000 familias que hacen uso del servicio de internet Fibercom.

### **4.3 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL**

El análisis de la situación actual de la empresa es el punto de partida que permitirá realizar el diseño organizacional en la empresa “FIBERCOM”, indica cual es la situación y problemas actual de la empresa, permite identificar los pasos que deben ser trabajados al momento de definir el diseño organizacional.

#### *4.3.1 Análisis Interno*

Según Wheelen y Hunger, infieren que se deben analizar las fortalezas y debilidades, para identificar cuáles son las mejoras que se pueden realizar en la empresa FIBERCOM, que permita un mejor desempeño laboral, haciendo eficiente y eficaz, es decir, en el presente apartado se analizará la situación actual en la que se encuentra la empresa.

#### 4.4 MATRIZ FODA

Mediante la matriz FODA, podremos determinar, fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa FIBERCOM, es decir, realizaremos un análisis interno y externo, esto permitirá determinar la información óptima para adoptar medidas correctivas y mejorar aspectos deficientes de la empresa.

#### Cuadro 3

*Matriz FODA*

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ambiente laboral acogedor.</li><li>• Precios accesibles a los consumidores.</li><li>• Equipos sólido y competitivo.</li><li>• Normas de conducta y ética para el personal.</li><li>• Soporte técnico en línea.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Educación a distancia.</li><li>• Crecimiento de servicios digitales basados en protocolos de internet.</li><li>• Nuevos mercados.</li><li>• Derogación de impuestos en equipos tecnológicos.</li><li>• Acceso a nueva tecnología en redes de fibra óptica.</li></ul>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• No posee un diseño organizacional.</li><li>• Funciones del personal no se encuentran bien establecidas.</li><li>• Falta de seguimiento a los clientes.</li><li>• Capacitación.</li><li>• No cuenta con suficientes cajetines.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Cambio de interés y necesidad del cliente.</li><li>• Nuevos competidores en el mercado.</li><li>• Corte de energía constante.</li><li>• Tecnología en constante cambio.</li><li>• Impuesto.</li></ul>

**Fuente:** empresa FIBERCOM

**Elaborado por:** Nayelly Espín & Edgar Manobanda, 2023

## **Fortaleza**

- Ambiente laboral acogedor: Compañerismo, respeto, amabilidad, entre los trabajadores.
- Precios accesibles a los consumidores: La empresa dispone planes desde \$ 20 dólares, con alta velocidad.
- Equipos sólido y competitivo: Dispone de equipos actualizados para instalar la red de internet.
- Normas de conducta y ética para el personal: Cuentan con normas de comportamiento humano.
- Soporte técnico en línea: Mantienen el servicio en línea, horario de atención ( 8am:1pm) – (2pm:8pm).

## **Oportunidades**

- Educación a distancia: El incremento de la educación a distancia permitirá que más personas contraten el servicio.
- Constante crecimiento de servicios digitales basados en protocolos de internet: Nuevas aplicaciones y plataformas virtuales que utilizan internet de alta velocidad.
- Nuevos mercados: La expansión del servicio no puede ser solo local sino nacional.
- Derogación de impuestos en equipos tecnológicos: Los equipos electrónicos que ingresan al país entran sin impuestos, por tal motivo la empresa disminuye los precios de router, cable de ethernet para los clientes
- Acceso a nueva tecnología en redes de fibra óptica: Internet de navegación con 4G y 5G LTE para sus clientes.

## **Debilidades**

- No posee un diseño organizacional: La empresa no dispone de un sistema estructurado como es: misión, visión, entre otros.
- Funciones del personal no se encuentran bien establecidas: Cada trabajador de la empresa realiza sus actividades de acuerdo con las indicaciones del gerente general y gerente de operaciones.
- Falta de seguimiento a los clientes: no existe un seguimiento a los clientes de la calidad del servicio de internet que brindan.
- Capacitación: Personal técnico en el manejo de instrumentos de instalación de internet de fibra óptica.
- No cuenta con suficientes cajetines de conexión en zonas rurales: Ampliar la cobertura para tener acceso a más cajetines, se debe de realizar mediante una segmentación.

## **Amenazas**

- Cambio de interés y necesidad del cliente: Los clientes cambian constantemente su interés y crean nuevas necesidades como por ejemplo adquirir router de largo alcance.
- Nuevos competidores en el mercado: Existen varias empresas que brindan el mismo servicio, CNT, IP FIBRA, NETLIFE.
- Corte de energía constante: El corte de energía causa daños en los equipos electrónicos como el Router de los clientes, daños en radioenlace que representan pérdidas para los clientes.
- Tecnología en constante cambio: La competencia puede adquirir nuevos equipos tecnológicos y actualizados.
- Impuesto: La creación de nuevos impuestos para las empresas proveedoras de internet puede afectar de manera drásticas a su economía.

#### *4.4.1 Análisis de la matriz FODA*

Mediante la Matriz FODA, logramos determinar que la empresa Fibercom, no cuenta con un diseño organizacional que permita llevar a cabo de manera planificada y organizada las actividades a realizarse de manera cotidiana para obtener los resultados que desean alcanzar.

Los trabajadores que realizan actividades de instalación de internet de fibra óptica no tienen los conocimientos necesarios para utilizar de manera correcta los equipos electrónicos.

La empresa no tiene los departamentos definidos, como son: Administrativo, financiero, ventas, técnico, seguridad, es decir, cada área se desempeña de manera empírica, no existe un organigrama funcional y estructural, en la cual, podamos identificar y clasificar las actividades.

Mediante la implementación de los organigramas permitirá agrupar en divisiones o departamentos, asignar las autoridades para la coordinación, planificación, organizar y controlar las actividades y recursos de la empresa

#### **4.5 LAS 5 FUERZAS DE MICHAEL PORTER (AMBIENTE EXTERNO)**

##### **Amenazas de nuevos competidores. (Amenaza)**

Actualmente el sector donde se desenvuelve la empresa Fibercom, está empezando a ser abarcado por organizaciones más completas en estructura organizacional, logrando ser en esta forma una amenaza directa, porque pueden tener mejor experiencia, pueden captar nuevos mercados que todavía como empresa no se ha logrado.

##### **Poder de negociación de los proveedores (Oportunidad)**

En la actualidad entre los proveedores de servicio de internet son telconet, telefónica (movistar), conecel (claro) sus precios como calidad se rigen al mercado, su poder de negociación es bajo por el simple hecho de que la empresa Fibercom tiene más de dos proveedores y además existe más empresas que pueden convertirse

en sus proveedores, todo es cuestión de observar quien da más beneficios al comprar su servicio. Se puede analizar que la fuerza de poder de negociación de los proveedores es una oportunidad en el mercado.

### **Poder de negociación de los compradores (Amenaza)**

Como manifiesta Porter cuando más se organizan los consumidores, más exigencias, y condiciones imponen como en el servicio de internet existen varias empresas incluso con mejor participación el mercado y una marca ya posicionada en la mente del consumidor que pueden bajar precios, inclusive dar más beneficios que las empresas que recién empieza.

Por lo tanto, si existe empresas que ya están posicionadas en el mercado y tienen la posibilidad de negociar al bajar sus precios se convierte en amenaza porque como empresa pequeña se tiene costes altos.

### **Amenaza de entrada de productos sustitutos (Oportunidad)**

El mercado es atractivo ya que no hay servicios sustitutos referente al internet, en consecuencia, se convierte en una oportunidad para la empresa, se debe estar siempre atentos por tal razón a los cambios tecnológicos.

### **Rivalidad entre competidores (Amenaza)**

Es aquella que nos ayuda a tener información para establecer estrategias para posicionarse en el mercado, existe un alto nivel de rivalidad en el mercado ya que existe algunas empresas que brindan el servicio de internet y algunas que son sus propios proveedores como Netlife, generalmente esta fuerza se convierte en una amenaza para la empresa, donde se debe realizar inversión en publicidad como bajar costos en la empresa.

#### 4.6 Matriz FODA cruzada

##### Cuadro 4

##### *Matriz FODA*

<b>FODA CRUZADA</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	O1: Poder de negociación de los proveedores	A1: Rivalidad entre competidores
	O2: Amenaza de entrada de productos sustitutos	A2: Amenaza de nuevos competidores
	O3: Derogación de impuesto en equipos tecnológicos	A3: Poder de negociación de los compradores
	O4: Incremento de la educación a distancia	A4: Crisis política
	O5: Comercio electrónico	A5: Crisis económica generalizada
	O6: Internet de 4G y 5G	A6: Protestas sociales
	O7: Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado	A7: Pérdida de cobertura por el mal clima
	O8: Seguridad y salud laboral	A8: Resistencia al cambio respecto al diseño organizacional
		A9: Trámites legales



**FORTALEZAS.**

- F1: Ambiente laboral acogedor.
- F2: Precios accesibles a los consumidores.
- F3: Equipos sólido y competitivo.
- F4: Normas de conducta y ética para el personal.
- F5: Dispone de infraestructura propia.

**DEBILIDADES**

- D1: No posee un diseño organizacional
- D2: Funciones del personal no se encuentran bien definidas.
- D3: Falta de seguimiento a los clientes.
- D4: Falta de capacitación al personal técnico en el manejo de instrumentos de instalación de internet de fibra óptica.
- D5: No cuenta con suficientes cajetines de conexión en zonas rurales.

**ESTRATEGIA F.O OFENSIVAS**

- F1.O3: Plan de fortalecimiento del ambiente laboral.
- F2.O2: Mantener el precio al alcance de las familias.
- F3.O4: Adquirir router de mayor alcance
- F3.O6: Capacitación al personal técnico en el manejo de nuevos equipos tecnológicos.
- F4.O8: Crear políticas internas de seguridad y salud laboral.

**ESTRATEGIA D.O REORIENTACIÓN**

- D1.O1: Plan de diseño organizacional.
- D2.O8: Establecer funciones por área.
- D3.O5: Implementar del Software CRM.
- D4.O6: Plan de capacitación|
- D5.O4: Segmentar el mercado para realizar el tendido de fibra óptica.

**ESTRATEGIA F.A DEFENSIVAS**

- F1.A1: Implementar un valor agregado al servicio.
- F2.A3: Aplicación de técnicas de negociación (ganar, ganar).
- F3.A7: Mejorar la frecuencia de radio enlace.
- F4.A5: Implementar los precios de acuerdo con el mercado.

**ESTRATEGIA D.A SUPERVIVENCIA**

- D2.A9: Constituir de manera legal la empresa, en la superintendencia de compañía.
- D3.A1: Servicio técnico personalizado dentro de las 24 horas.
- D4.A8: Conferencias para manejar el temor del cambio.
- D5.A7: Ampliar el tendido de cable de fibra óptica que permita mejorar el servicio.

---

**Fuente:** Empresa FIBERCOM

**Elaborado por:** Nayelly Espín & Edgar Manobanda, 2023

### **Estrategias generadas de la matriz FODA Cruzada.**

Una vez realizado el análisis FODA llegamos a concluir que la empresa debe de implementar estrategias que permitan maximizar y mejorar las debilidades, además permita minimizar el impacto de las amenazas.

#### **ESTRATEGIA F.O**

- F1.O3: Plan de fortalecimiento del ambiente laboral.
- F2.O2: Mantener el precio al alcance de las familias.
- F3.O4: Adquirir router de mayor alcance
- F3.O6: Capacitación al personal técnico
- F4.O8: Crear políticas internas de seguridad y salud laboral.

#### **ESTRATEGIA F.A**

- F1.A1: Implementar un valor agregado al servicio.
- F2.A3: Aplicación de técnicas de negociación (ganar, ganar).
- F3.A7: Mejorar la frecuencia de radioenlace.
- F4.A5: Implementar los precios de acuerdo con el mercado.

#### **ESTRATEGIA D.O**

- D1.O1: Plan de diseño organizacional.
- D2.O8: Establecer funciones por área.
- D3.O5: Implementar del Software CRM.
- D4.O6: Plan de capacitación.
- D5.O4: Segmentar el mercado para realizar el tendido de fibra óptica.

#### **ESTRATEGIA D.A**

- D2.A9: Constituir de manera legal la empresa.
- D3.A1: Servicio técnico personalizado dentro de las 24 horas.
- D4.A8: Conferencias para manejar el temor del cambio.
- D5.A7: Ampliar el tendido de cable de fibra óptica que permita mejorar el servicio.

## 4.7 Matriz PESTEL

**Cuadro 5**

*Matriz PESTEL*

<b>VARIABLES</b>	<b>NIVEL DE IMPACTO</b>	<b>PROBABILIDAD DE QUE OCURRA</b>	<b>AMENAZA/OPORTUNIDAD</b>	
<b>POLÍTICO</b>	Derogación de impuestos en equipos tecnológicos	Alto	Alto	Oportunidad
	Inestabilidad Política	Alto	Medio	Amenaza
	Crisis política	Alto	Alto	Amenaza
	Cambios al Artículo 2.- Ámbito.	Alto	Bajo	Amenaza
	Reformas laborales	Medio	Medio	Oportunidad
	Cambio de moneda	Alto	Bajo	Amenaza
<b>ECONÓMICO</b>	Crisis Económica Generalizada	Alto	Alto	Amenaza
	Crecimiento económico	Alto	Medio	Oportunidad
	Incremento de los planes	Alto	Medio	Amenaza

	Incremento de los aranceles	Alto	Alto	Amenaza
	Protestas sociales	Alto	Medio	Amenaza
	Resistencia al cambio respecto al diseño organizacional	Alto	Alto	Amenaza
<b>SOCIAL</b>	.			
	Migraciones	Medio	Medio	Oportunidad
	Incremento de la educación a distancia e híbrida.	Alto	Alto	Oportunidad
	Delincuencia	Medio	Medio	Amenaza
	Router de alta gama	Alto	Medio	Oportunidad
	Comercio electrónico	Alto	Alto	Oportunidad
<b>TECNOLOGÍA</b>	Avances tecnológicos	Alto	Alto	Oportunidad
<b>A</b>	Internet de 4G y 5G	Alto	Alto	Oportunidad
	Automatización de la ONU.	Medio	Medio	Oportunidad
	Desastres naturales	Alto	Medio	Amenaza

<b>ECOLÓGICO O AMBIENTAL</b>	Conciencia social ecológica	Medio	Medio	Oportunidad
	Daños en el radioenlace.	Medio	Medio	Amenaza
	Perdida de cobertura por el mal clima.	Alta	Alta	Amenaza
	Nuevos modelos de negocio	Medio	Alto	Oportunidad
<b>LEGAL</b>	Cambio de mandatario	Medio	Alto	Amenaza
	Seguridad y salud laboral	Alto	Alto	Oportunidad
	Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado	Alto	Alto	Oportunidad
	Trámites legales	Alto	Alto	Amenaza

---

**Fuente:** empresa FIBERCOM

**Elaborado por:** Nayelly Espín & Edgar Manobanda, 2023

A continuación, se detalla cada uno de los elementos de la matriz PESTEL:

**Político:** Se fundamenta en políticas establecidas por el gobierno que afectan de manera directamente o indirecta a la empresa.

**Económico:** La empresa Fibercom debe de tener en consideración el precio de los planes de internet, que se ajusten a la económica de sus clientes.

Social: La normativa que rige a este sector es la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria.

Tecnológica: Se establece por el continuo cambio y actualización de la tecnología, de igual manera la empresa Fibercom, debe estar en constante actualización.

Legal: Se fundamenta en las normativas y regulaciones de los Organismos de Control.

## Cuadro 6

*Consolidación PESTEL*

<b>CONSOLIDACIÓN PESTEL</b>			
<b>N</b>	<b>DIMENSIÓN</b>	<b>VARIABLE</b>	<b>OPORTUNIDAD/AMENAZA</b>
1	Político	Derogación de impuestos en equipos tecnológicos Crisis política	Oportunidad Amenaza
2	Económico	Crisis económica generalizada  Protestas sociales	Amenaza  Amenaza
3	Social	Incremento de la educación a distancia e híbrida Resistencia al cambio respecto al diseño organizacional.	Oportunidad Amenaza
4	Tecnológico	Comercio electrónico	Oportunidad
5		Internet de 4G y 5G.	Oportunidad
6	Ecológico	Perdida de cobertura por el mal clima.  Trámites legales	Amenaza  Amenaza
7	Legal	Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado  Seguridad y salud laboral	Oportunidad  Oportunidad

**Fuente:** empresa FIBERCOM

**Elaborado por:** Nayelly Espín & Edgar Manobanda, 2023

#### 4.7.1 Análisis PESTEL

La matriz PESTEL, es una herramienta muy utilizada para identificar las fuerzas externas de una empresa que afectan a la misma, (PESTEL), políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológico o ambiental y legales.

Una vez realizada la matriz PESTEL, logramos identificar las amenazas y oportunidades que son favorables para la empresa FIBERCOM, las oportunidades y amenazas detectadas, es de gran utilidad para realizar la matriz FODA cruzada, con la finalidad de obtener estrategias que permitan mejorar los aspectos deficientes de la empresa mediante un diseño organizacional y su incidencia en la eficiencia colaborativa del talento humano la cual se plasmará mediante una propuesta.

**Tabla 1**

*Análisis ponderado PESTEL*

<b>DIMENSIÓN</b>	<b>OPORTUNIDAD</b>	<b>AMENAZA</b>	<b>TOTAL</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Político	1	0	1	8%
Económico	0	3	3	25%
Social	1	1	2	17%
Tecnológico	2	0	2	17%
Ecológico	2	0	2	17%
Legal	0	2	2	17%
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** empresa FIBERCOM

**Elaborado por:** Nayelly Espín & Edgar Manobanda, 2023

A continuación, se presenta el indicador con la finalidad de medir la eficiencia de los trabajadores al momento de la instalación de internet tanto de Fibra óptica y Radioenlace.

## 4.8 INDICADORES DE EFICIENCIA

### 4.8.1 Desempeño de los técnicos de campo

Mediante la entrevista y el análisis realizado se pudo determinar que los 12 trabajadores en cargados de la instalación del servicio de internet, técnicos de campo de la empresa solo 5 cumplen con el nivel de desempeño esperado debido a que desarrollan sus actividades dentro de las 2 horas estipulados para instalar el servicio de internet.

$$\frac{\text{Trabajadores técnicos que cumplen con un buen desempeño laboral}}{\text{Trabajadores técnicos actuales de la empresa}} = \frac{5}{12} \times 100 = 42\%$$

### Conclusión

Mediante el indicador de eficiencia logramos determinar que el nivel de desempeño laboral deseado por la empresa no cumple con el desempeño esperado, puesto que solo se llega al 42 % de eficiencia por parte de los trabajadores, es un tema de vital importancia que se tome un adecuado control y capacitación de personal por parte del gerente en coordinación con el Gerente técnico.

### 4.8.2 Resultados del diagnóstico situacional actual de la empresa

Mediante el diagnóstico situacional actual de la empresa y la utilización de las herramientas como; Matriz FODA, Matriz PESTEL, 5 Fuerzas de Michael Porter, Matriz Cruzada, se logró identificar la inexistencia de la formalización de autoridad, funciones específicas, departamentos, misión, visión, políticas, objetivos, que permitan saber a dónde quiere llegar la empresa en el transcurso del tiempo.



## **8.9 Resultados generales de la entrevista y situación actual de la empresa FIBERCOM.**

Mediante la entrevista y el diagnóstico situacional actual realizado a la empresa Fibercom, se logró identificar que no dispone de un diseño organizacional, por tal motivo, las actividades laborales desempeñan las realizan de manera empírica, de igual manera no cuentan una gestión administrativa que les permita planificar y coordinar las diferentes actividades que se realizan de manera cotidiana, además, existe la duplicidad del trabajo, por lo tanto, se sienten desorientados y comprometen la calidad de trabajo.

Por tal motivo, se realizará la propuesta de un modelo de diseño organizacional que se adapte a la empresa Fibercom al cumplimiento de la eficiencia colaborativa del talento humano.

## CAPITULO V.

### PROPUESTA DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL

#### 5.1 Tema

“Diseño organizacional y su incidencia en la eficiencia colaborativa del talento humano en la empresa Fibercom, en la ciudad de Guaranda, provincia de Bolívar, año 2023”

##### *5.1.2 Objetivo*

Proponer un modelo de diseño organizacional aplicable para el mejoramiento de la eficiencia colaborativa del talento humano en la empresa Fibercom, en la ciudad de Guaranda, provincia de Bolívar, año 2023.

##### *5.1.3 Diseño de la propuesta*

El diseño organizacional propuesto para la empresa proveedora de servicio de internet Fibercom está compuesto por la construcción de un modelo de diseño organizacional vertical o lineal con el fin de mejorar variables como la unidad de mando y trabajo en equipo, de la misma forma, está enfocado a la asignación adecuada de las funciones para cada uno de los cargos establecidos de cada trabajador, por tal motivo se crea, el organigrama estructural y funcional para las áreas determinadas con la finalidad de mejorar la planificación, organización dirección y control de las actividades de la empresa.

La estrategia que se utilizara para el desarrollo de la propuesta del diseño organizacional y su incidencia en la eficiencia colaborativa del talento humano son las siguientes:

- Plan de diseño organizacional
- Plan de capacitación al personal técnico

#### *5.1.4 Costo-Beneficio de la propuesta.*

No existe ningún costo o presupuesto para el desarrollo de la propuesta (efectivo), la empresa y cada miembro de la organización obtiene grandes beneficios en la optimización de las operaciones de la organización, eliminando el desperdicio de tiempo y energía en actividades que no están enfocadas en el campo de trabajo, obtienen conocimiento sobre la dirección de la empresa, etc. Por lo tanto, es una propuesta que contribuirá a la eficacia general de la organización.

## **5.2 PLAN DE DISEÑO ORGANIZACIONAL**

### *5.2.1 Misión*

Brindamos la mejor experiencia de internet usando tecnología moderna, gestionado por el personal altamente calificado que proporciona un servicio acorde a las necesidades de nuestros usuarios.

### *5.2.2 Visión*

Al 2028 ser una empresa líder en el mercado local como una de las empresas de internet que ofrece un servicio de alta calidad, innovación, liderazgo del personal capacitado y emprendedor.

## **5.3 OBJETIVOS**

### *5.3.1 Objetivo General*

Brindar el servicio de Internet con las mejores condiciones de banda 4G y 5G LTE, constituyéndonos en los pioneros en fibra óptica y radioenlace de excelencia que cubra las necesidades de los clientes.

### *5.3.2 Objetivos de la entidad*

- Brindar servicio de calidad que mejore la experiencia a la hora de navegar por las diferentes plataformas virtuales.

- Satisfacer las necesidades de los clientes mediante la implementación de Fibra Óptica y Radioenlace mejorando el rendimiento de subida y bajada de información
- Mejorar la experiencia de la subida y bajada de archivos.

#### **5.4 POLÍTICAS DE LA EMPRESA**

- Brindará incentivos económicos y capacitaciones a sus trabajadores por el buen desempeño laboral en cada una de sus funciones respectivas.
- Cada trabajador de la empresa debe mantener un comportamiento ético con los, clientes y demás trabajadores de la empresa.
- Es responsabilidad de cada trabajador velar por un clima organizacional en la que puedan desarrollar sus actividades de manera adecuada.
- Todo trabajador de campo debe de utilizar los instrumentos y herramientas de seguridad proporcionados.
- Cumplir con la hora de ingreso y salida de la empresa (7am:6pm).

#### **5.5 LOS PRINCIPIOS Y VALORES SON LOS SIGUIENTES:**

**Honestidad.** – Los trabajadores deben de decir siempre la verdad y no ocultar la verdad, ser honesto con uno mismo y con los demás, siendo justo, imparcial y equitativo en las decisiones tomadas.

**Ética.** – La toma de decisiones debe de ser justas e imparcial, es decir, no beneficiar a una persona y no perjudicar a otra, sino imponer una decisión democrática de acuerdo con los valores de cada persona.

**Comunicación.** – Se debe de dar a conocer las actividades, a cada uno de los trabajadores que laboran en la empresa, ya que, de esta manera, sentirán integrados con las actividades planeadas a desarrollarse de manera diaria.

**Compromiso.** – Los trabajadores de la empresa, se encuentran comprometidas en el desarrollo de todas las actividades de la empresa con la finalidad de cumplir los objetivos de la empresa, de igual manera se comprometen a respetar las normas y políticas que tiene la empresa.

**Eficiencia.** - Es la capacidad que tienen todos los colaboradores de la empresa con la finalidad de conseguir un objetivo, lo deben de realizar tratando de utilizar los mínimos recursos posibles teniendo buenos resultados.

**Eficacia.** – Se debe a la capacidad que tiene los trabajadores en general de la empresa para cumplir los objetivos en el menor tiempo posible, es decir, la instalación del internet de fibra óptica y radioenlace debe de ser rápida, realizando de la mejor manera posible.

**Efectividad.** – Los trabajadores de la empresa deben de utilizar de la mejor manera posible los recursos que dispone la empresa para el cumplimiento de los objetivos y metas de la empresa.

**Trabajado en equipo.** – El equipo de trabajo de la empresa cuenta con las habilidades y conocimientos óptimos para resolver problemas, optimizar la comunicación desarrollando sus actividades de manera eficiente.

**Responsabilidad.** - Se debe de cumplir con las obligaciones que le fueron asignadas, de acuerdo con sus funciones, esto permitirá tomar las decisiones de manera oportuna y cumplir con los objetivos previamente establecidos.

**Respeto.** - Los reglamentos, leyes son derechos de los trabajadores, que se hayan establecido en la cooperativa y las normativas que amparan al trabajador, como el código de trabajo.

## **5.6 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL**

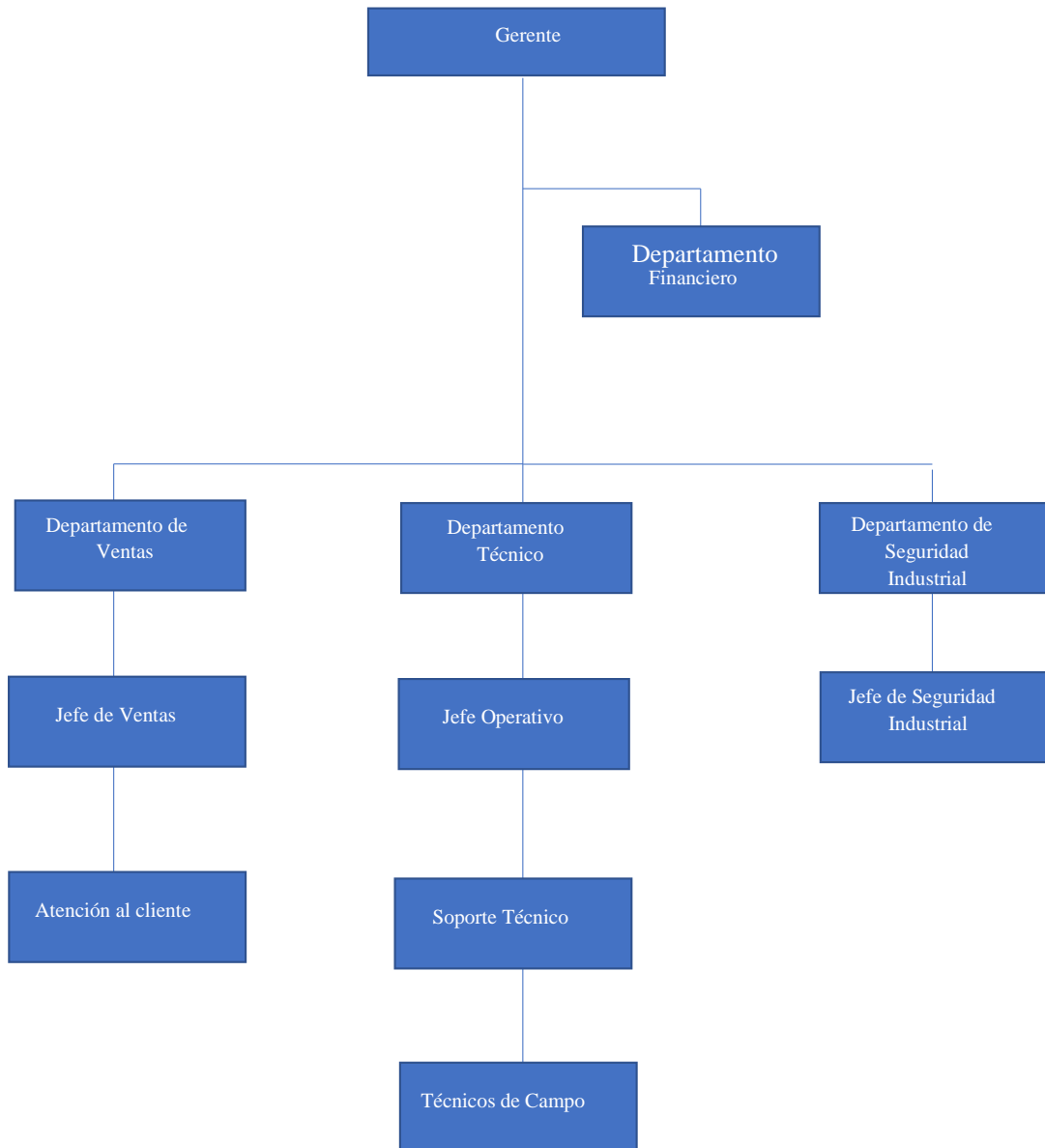
Una vez realizado el análisis de la situación actual de la empresa y detectar sus requerimientos se realiza el organigrama estructural que permita identificar con claridad las autoridades, para así definir actividades y control de estas, en lo cual se presenta un organigrama vertical, con las funciones y áreas establecidas.

A continuación, se presenta el organigrama estructural para la Empresa Fibercom.

### 5.6.1 Organigrama Estructural (FIBERCOM)

#### Ilustración 8

#### Organigrama Estructural



**Fuente:** Empresa FIBERCOM

**Elaborado por:** Nayelly Espín & Edgar Manobanda, 2023

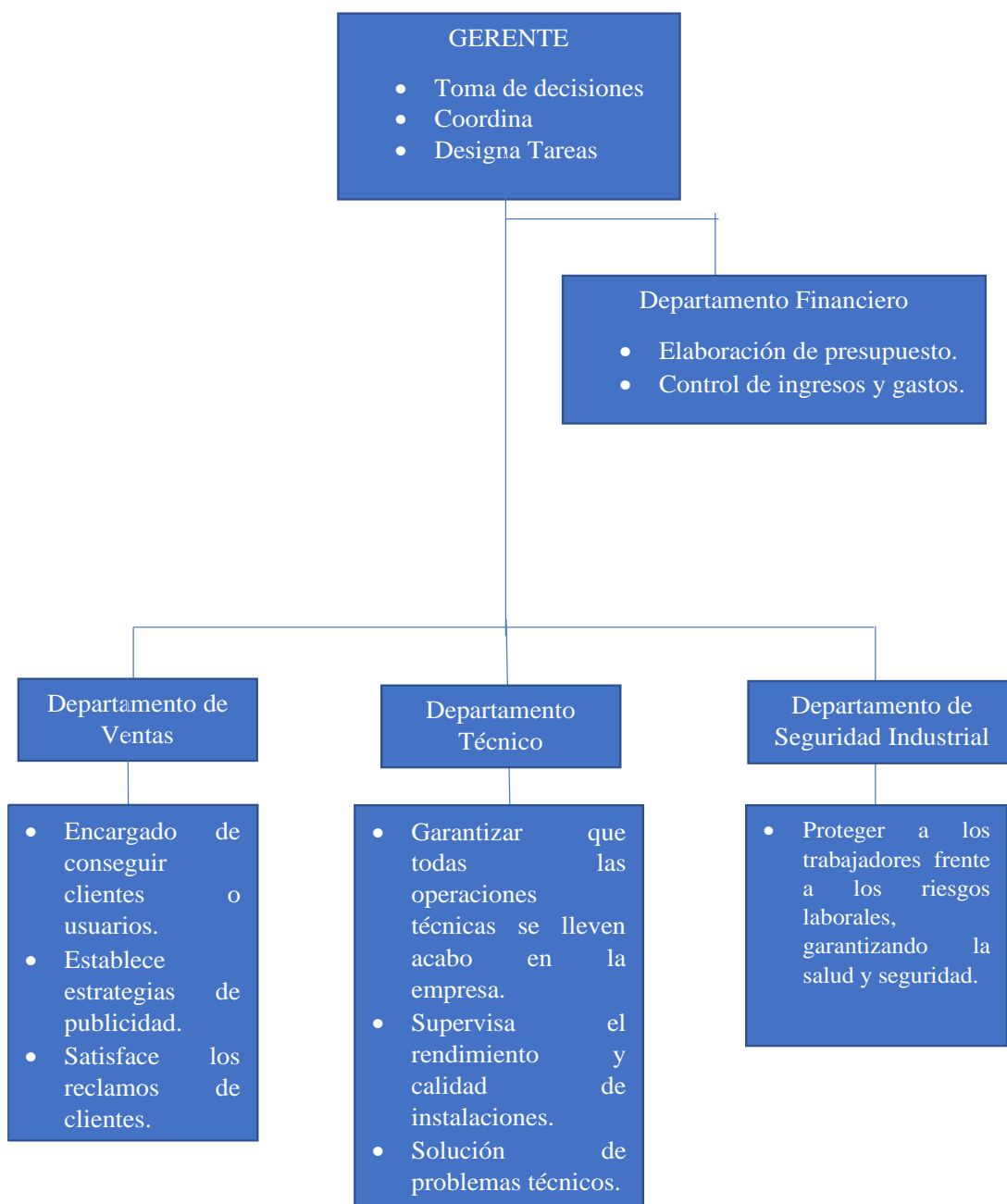
Se puede observar el organigrama vertical, los niveles que se unen por líneas que van descendiendo, y así lograr mantener clara la jerarquía, unidad de mando, responsabilidades y la estructura de la empresa.

## 5.7 ORGÁNICO FUNCIONAL

Se presenta las funciones del personal de la empresa Fibercom:

### Ilustración 9

*Orgánico Funcional*



**Fuente:** Empresa FIBERCOM

**Elaborado por:** Nayelly Espín & Edgar Manobanda, 2023

### 5.7.1 FUNCIONES

#### Cuadro 7

##### *Funciones del Gerente*

---

<b>Funciones Gerente Empresa FIBERCOM</b>	
<b>Perfil del Cargo:</b>	Maestría en Administración de Empresas
<b>Función General</b>	Responsable directa de la Organización y de llevar a cabo las actividades que permita el cumplimiento de los objetivos.
<b>Funciones específicas.</b>	Tomar decisiones Representa a la empresa Realiza el proceso administrativo Coordina y analiza decisiones de inversión Designa tareas Selecciona al personal de acuerdo con los requerimientos de la empresa. Controla la asistencia del personal Negociación con los clientes Capacidad de negociar Autocontrol
<b>Competencias</b>	Liderazgo Ser empático Saber trabajar en equipo

---

**Elaborado por:** Nayelly Espín & Edgar Manobanda, 2023



5.7.2 DEPARTAMENTO FINANCIERO

**Cuadro 8**

*Funciones del contador*

<b>Funciones Contadora Empresa FIBERCOM</b>	
<b>Perfil del Cargo:</b>	Licenciado o Licenciada en Contabilidad y Auditoría.
<b>Función General</b>	Se encarga de registrar, organizar, analizar, e interpretar la información financiera de la empresa, así como también pago de sueldos, impuestos, y otros rubros.
<b>Funciones específicas.</b>	<p>Elaboración de Estados Financieros</p> <p>Elaboración de roles de pago</p> <p>Cumplimiento de Obligaciones Fiscales</p> <p>Pago de servicios básicos</p> <p>Compra y pagos de útiles de oficina, materiales etc.</p> <p>Dar buen uso a los recursos materiales, financieros y tecnológicos</p> <p>Presentación de informes acerca de la situación actual de la empresa</p> <p>Capacidad de análisis</p> <p>Eficiente</p>
<b>Competencias</b>	<p>Capacidad para trabajar bajo presión</p> <p>Saber trabajar en equipo</p> <p>Capacidad para planificar y organizar el tiempo.</p>

**Elaborado por:** Nayelly Espín & Edgar Manobanda, 2023

### 5.7.3 DEPARTAMENTO DE VENTAS

#### Cuadro 9

##### *Funciones del jefe de Ventas*

---

<b>Funciones del jefe de Ventas Empresa FIBERCOM</b>	
<b>Perfil del Cargo:</b>	Licenciado o Licenciada en Marketing, mercadotécnica, mercadeo, publicidad o carreras afines.
<b>Función General</b>	Se encarga de aplicar estrategias de marketing, con el objetivo de maximizar las ventas, y los ingresos de la empresa.  Atiende requerimientos de los clientes  Archiva y organiza contratos de clientes  Recaudación de los pagos
<b>Funciones específicas.</b>	Planeación y presupuesto de ventas  Captación de clientes  Promoción de megas  Registro de pagos de los clientes por otros medios como depósitos.  Paciencia y empatía  Cordial y atenta o atento
<b>Competencias</b>	Proactivo  Saber trabajar en equipo  Dinámico.

---

**Elaborado por:** Nayelly Espín & Edgar Manobanda, 2023

## Cuadro 10

### *Funciones de Atención al cliente*

---

<b>Funciones de Atención al cliente Empresa FIBERCOM</b>	
<b>Perfil del Cargo:</b>	Licenciado o Licenciada en Administración de empresa o carreras a fines
<b>Función General</b>	Se encarga de la comunicación, con las demás personas para atender inquietudes respecto al servicio brindado, crea una relación duradera basada en la satisfacción del cliente.
<b>Funciones específicas.</b>	Fidelizar a los clientes Atención personalizada con los clientes Atención a posibles clientes interesados en el servicio Manejo óptimo de las relaciones interpersonales Entusiasmo y cordialidad
<b>Competencias</b>	Proactivo Facilidad de comunicación Dinámico.

---

**Elaborado por:** Nayelly Espín & Edgar Manobanda, 2023

#### 5.7.4 DEPARTAMENTO TÉCNICO

### Cuadro 11

#### *Funciones del jefe Operativo*

---

<b>Funciones del jefe Operativo Empresa FIBERCOM</b>	
<b>Perfil del Cargo:</b>	Ingeniero en sistemas, telecomunicaciones, computación o afines
<b>Función General</b>	Se encarga de toda la supervisión del área técnica dentro de la empresa, como también de garantizar que todas las operaciones se lleven a cabo de un modo rentable y apropiado.  Se encargada de supervisar el rendimiento y calidad de instalaciones tanto por radioenlace como en fibra óptica.
<b>Funciones específicas.</b>	Coordinación de instalaciones y movilización de técnicos  Control de orden de trabajo de los técnicos  Compra de equipos electrónicos.  Conocimiento en redes
<b>Competencias</b>	Capacidad para trabajar en equipo  Facilidad de comunicación y dirección

---

**Elaborado por:** Espín & Manobanda, 2023

## Cuadro 12

### *Funciones del Soporte técnico*

---

<b>Funciones de Soporte técnico Empresa FIBERCOM</b>	
<b>Perfil del Cargo:</b>	Licenciado o Ingeniero en Telecomunicaciones, software, computación o carreras a fines
<b>Función General</b>	Su principal función es resolver problema de los clientes de manera virtual, mediante las asesorías como también ayuda controlando las redes y calidad de servicio.  Gestión de cambios de equipos de internet.  Cambios de clave por medio de internet.
<b>Funciones específicas.</b>	Asesoría virtual sobre degradación de red.  Control en la velocidad del internet.  Administra plataforma tecnológica del consumo de megas cortes de internet.  Capacidad de resolución de problemas
<b>Competencias</b>	Habilidad en tecnología y plataformas  Habilidades interpersonales

---

**Elaborado por:** Nayelly Espín & Edgar Manobanda, 2023

### Cuadro 13

#### *Funciones de los técnicos de campo*

---

<b>Funciones de los técnicos de campo Empresa FIBERCOM</b>	
<b>Perfil del Cargo:</b>	Licenciado o Ingeniero en Telecomunicaciones, software, computación o carreras a fines
<b>Función General</b>	Son los encargados de dar seguimiento y brindar asistencia técnica y asesoría a los clientes de manera presencial principalmente su función se realiza cuando no se halogado el soporte técnico de manera virtual y necesita una visita a las instalaciones.
<b>Funciones específicas.</b>	Adaptación a nuevas situaciones Capacidad de comunicarse con personas que no tienen conocimientos en el área. Construcción del tendido de cableado Construcción de soporte de antenas de frecuencia. Mantenimiento de equipos Capacidad de resolución de problemas
<b>Competencias</b>	Capacidad de poner los conocimientos teóricos en la practica Motivación de Logro

---

**Elaborado por:** Nayelly Espín & Edgar Manobanda, 2023

### 5.7.5 DEPARTAMENTO DE SEGURIDAD INDUSTRIAL

#### Cuadro 14

#### *Funciones del jefe de seguridad industrial*

---

<b>Funciones del jefe de seguridad industrial Empresa FIBERCOM</b>	
<b>Perfil del Cargo:</b>	Ingeniero en seguridad industrial o carreras afines.
<b>Función General</b>	Jefe de seguridad industrial es el encargado de proteger a los trabajadores en el ámbito laboral, garantizando la salud y seguridad mediante la integración de actividades preventivas, así como adopción de equipos de seguridad.
<b>Funciones específicas.</b>	Preparar las normativas que permita establecer una cultura de salud y seguridad industrial. Desarrollar y ejecutar planes de bio seguridad industrial en el área de trabajo Evaluar los procedimientos e instalaciones para evaluar el nivel de riesgo al que están expuestos los trabajadores. Encargado de los materiales de seguridad que se encuentre en perfectas condiciones. Capacidad de trabajo en equipo
<b>Competencias</b>	Orientación de la mejora continua Rigurosidad y proactividad

---

**Elaborado por:** Nayelly Espín & Edgar Manobanda, 2023

## 5.8 PLAN DE CAPACITACIÓN

**Cuadro 15**

*Plan de capacitación*

Variable Situacional	Empresa "FIBERCOM"			Meta 2023	Metas por meses		
	Causas	Estrategia	Responsable		Octubre	Noviembre	Indicador de Cumplimiento
Instalación de internet fibra óptica y radio enlace.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demora en la instalación de internet, más de 2 horas</li> <li>• Inadecuada manipulación de los equipos electrónicos</li> <li>• Falta de conocimientos para el corte de cable de internet</li> </ul>	Capacitar a todos los técnicos de campo y virtual	Gerente	Capacitaciones  Dos	Siete	Siete	<i>Capacitaciones Realizadas/ Capacitaciones Planificadas</i>

**Elaborado por:** Nayelly Espín & Edgar Manobanda, 2023

### **Análisis e interpretación**

Para la ejecución de la estrategia “Capacitación al personal técnico” se realizarán 2 capacitaciones en el mes de mayo y junio del presente año con una duración de 2 horas a la semana de 2pm a 4 pm de la tarde, los gastos serán cubiertos por la misma empresa. Previo a la capacitación el gerentes y jefe técnico deben de establecer los temas a tratar sobre el manejo de la tecnología e instalación de internet tanto de fibra óptica y radioenlace.



## CONCLUSIONES

- La empresa no cuenta con un Diseño Organizacional que permita direccionar los trabajos de los empleados y el reconocimiento de sus responsabilidades, lo cual se demuestra en la inexistencia de una estructura organizacional, que afecta la eficiencia del talento humano al no tener claro hacia donde quiere llegar la empresa.
- Las personas que trabajan en la empresa FIBERCOM necesitan conocer sus funciones en específico para lograr hacer su trabajo eficientemente, en la forma actual de trabajar existe duplicidad de tareas que no competen a su cargo por tal razón se necesita identificar las Funciones, responsabilidades, actividades, y perfil que requiere cada puesto de trabajo.
- El modelo idóneo para la empresa FIBERCOM es el diseño organizacional lineal o vertical cuya línea de autoridad es más clara, es decir, permite identificar con facilidad la unidad de mando, jerarquía y las respectivas funciones de cada trabajador el cual se encuentra detallada de manera piramidal, además es utilizada para empresas pequeñas que se dedican a la comercialización de un servicio específico en el mercado.

## RECOMENDACIONES

- Es recomendable que la empresa cuente con un diseño organizacional que defina con claridad la autoridad y responsabilidad de los trabajadores dentro de la empresa para obtener eficiencia y eficacia en todos los sistemas de información.
- Se recomienda a la empresa FIBERCOM hacer uso del diseño organizacional línea o vertical, ya que se ajusta a los estándares de la empresa el cual es utilizada para pequeñas y medianas empresas, de igual manera la unidad de mando y jerarquía quedan bien establecidas al igual que las funciones de cada uno de los trabajadores.
- Se recomienda a la empresa FIBERCOM que considere la aplicación del diseño organizacional con la finalidad de mejorar los diferentes aspectos ineficientes que tiene la empresa, mediante este sistema empleara la unidad de mando y la jerarquía de autoridad mejorando la eficiencia en sus actividades cotidianas que desarrolla la empresa.

## BIBLIOGRAFÍA

- Santander Universidades . (18 de Julio de 2022). *Santander*. Obtenido de Santander: <https://www.becas-santander.com/es/blog/diferencias-entre-eficaz-y-eficiente.html>
- Ucha, F. (12 de Septiembre de 2012). *definicionabc*. Obtenido de <https://www.definicionabc.com/social/colaborar.php>
- A. Ariza, D. (Diciembre de 2017). *obras y proyectos Scielo*. Obtenido de [https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-28132017000200075&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-28132017000200075&script=sci_arttext)
- Académico, R. d. (2020). *Reglamento de Régimen Académico* . Quito.
- Alba, B. B. (Enero de 2022). *Jubones*. Obtenido de <https://institutojubones.edu.ec/ojs/index.php/societec/article/view/189>
- Álvarez, C. (21 de Julio de 2022). *Inspiración para crear*. Obtenido de <https://inspiracionparacrear.com/2022/07/21/la-desventaja-de-la-eficiencia/>
- Angueta Rivera, J. B., & Carvajal Enríquez, J. E. (2021). *Repositorio Universidad Técnica de Cotopaxi*.
- Añez, J. (21 de Marzo de 2023). *Web y Empresas*. Obtenido de Web y Empresas: <https://www.webyempresas.com/principios-de-la-eficiencia-de-emerson/>
- Asanza Molina, M. I., Miranda Torres, M. M., Ortiz Zambrano, R. M., & Espín Martínez, J. A. (2016). *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*. Obtenido de Revista Caribeña de Ciencias Sociales.
- Auditorial, E. (22 de Octubre de 2021). *Conceptos de* . Obtenido de <https://concepto.de/organigrama/>
- Bastidas Espinoza , V. (2018). *Universidad Andina Simón Bolívar*.
- CINTERFOR. (2016). *TEST GIA*. Obtenido de <https://test-guia.oitcinterfor.org/como-evaluar/como-se-analizan-eficacia-eficiencia>
- Codigo del Trabajo. (2012).

- Daft, R. (2019). *Teoría y diseño organizacional*. México: Cengage Learning.
- Diagnóstico Empresarial Especializado*. (01 de Mayo de 2020). Obtenido de <https://www.camaramedellin.com.co/servicios-empresariales/servicios-especializados/consultoria/diagnostico-empresarial-especializado>
- Ecuador, C. d. (2008). *Constitución del Ecuador* . Quito .
- Empresas, C. d. (2020). *Plan Estratégico de la Carrera de Administración de Empresas*. Guaranda.
- Experto, G. (13 de Marzo de 2021). *GestioPolis.com*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/proceso-administrativo/>
- Ganga Contreras, F., Aldo , C., & Piñones Santana, M. A. (Mayo de 2018). *Alcance teóricos*. Obtenido de <file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet-AlcancesTeoricosAlConceptoDeEficienciaOrganizativa-7301578.pdf>
- Garcia, I. (14 de Noviembre de 2017). <https://www.economiasimple.net/glosario/organizacion>. Obtenido de <https://www.economiasimple.net/glosario/organizacion>
- Gomez, L. (Mayo de 2022). *Universidad de Buenos Aires*. Obtenido de <https://www.definicionabc.com/general/habilidad.php>
- Gregorio, H. (Diciembre de 2008). Obtenido de <http://www.saber.ula.ve/bitstream/handle/123456789/37095/articulo1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- López Sánchez, I. G. (Enero de 2022). *Administracion General* . Obtenido de *Administración General* : [http://dspace.tecnologicosudamericano.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/454/1/guia\\_administracion%20general\\_mlopez\\_compressed.pdf](http://dspace.tecnologicosudamericano.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/454/1/guia_administracion%20general_mlopez_compressed.pdf)
- López, D. (05 de Febrero de 2019). *Administración Proceso Administrativo*. Obtenido de <https://empredepyme.net/en-que-consiste-el-diseno-organizacional-de-una-empresa.html>

- Macías Baque , A. N. (2019). Obtenido de file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/TRABAJOS%20ORGANIZADOS/U PSE-TAE-2019-0006.pdf
- Martín, J. (29 de Octubre de 2019). Obtenido de <https://www.cerem.ec/blog/los-principios-de-fayol-y-las-funciones-basicas-de-la-empresa>
- Morales, F. C. (2021). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/recursos-humanos-rrhh.html>
- Pérez, A. I. (Mayo de 2021). *Código de ética para las y los servidores y trabajadores* . Obtenido de <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2021/05/Codigo-de-etica-para-las-y-los-servidores-y-trabajadores-del-ministerio-del-trabajo.pdf>
- Pérez, M. (12 de Julio de 2021). *Definición de Gerencia*. Obtenido de <https://conceptodefinicion.de/gerencia/>
- Publicación Oficial de la Asamblea Constituyente. (2008). *Constitución* . Quito: Asamblea Constituyente.
- Quintanal Díaz, J., Trillo Miravalles, M. P., & Going Martínez, R. (2021). La matriz DAFO: Un recurso en el contexto socio educativo. En J. Quintanal Díaz, M. P. Trillo Miravalles, & R. M. Going Martínez, *La matriz DAFO: Un recurso en el contexto socio educativo* (pág. 120).
- Ramírez, S., & Libertad , J. (2019). *Libertad, ciencia y eficiencia: objetivos de la gerencia universitaria*. *Revista Escuela de Administración de Negocios*.
- reddearboles. (01 de Noviembre de 2018). *reddearboles*. Obtenido de [https://www.reddearboles.org/noticias/nwarticle/321/1/que-es-responsabilidad\\_social\\_empresarial](https://www.reddearboles.org/noticias/nwarticle/321/1/que-es-responsabilidad_social_empresarial)
- Reglamento de la Unidad de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas, G. E. (2018). *Reglamento de la Unidad de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática*. Guaranda.

repositorio.uta.edu.ec. (Junio de 2019). *Evaluación del desempeño y su impacto en la eficiencia de los trabajadores del Departamento de Servicios Laborales.*

Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/7899/1/172%20o.e..pdf>

Samanna, A., Cristian, & Leon, G. (Jueves de Diciembre de 2012). *bloqspot.*

Obtenido de <http://eficienciaequipo4.blogspot.com/2012/12/ventajas-y-desventajas-de-la-eficiencia.html>

Superior, L. O. (2018). *Ley Organica de Educación Superior.* Quito. Obtenido de

<https://www.ces.gob.ec/documentos/Normativa/LOES.pdf>

Thompson, I. (21 de Abril de 2020). Obtenido de

[https://epsu.edu.ec/media/attachments/2020/04/21/b2\\_lectura\\_3.pdf](https://epsu.edu.ec/media/attachments/2020/04/21/b2_lectura_3.pdf)

Vanegas, L. X. (Febrero de 2020). *Facultad de Ciencias Económicas.* Obtenido de

<https://repositorio.unan.edu.ni/12836/1/23069.pdf>

**ANEXOS**

**Anexo 1**

*Cronograma (Gantt)*

<b>CRONOGRAMA TENTATIVO</b>																
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>DICIEMBRE</b>				<b>ENERO</b>				<b>FEBRERO</b>				<b>MARZO</b>			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Solicitud de autorización de la Empresa FYBERCOM		■														
Formulación general del anteproyecto		■	■													
Elaboración del Marco teórico,científico, conceptual y legal				■	■											
Elaboración de la Metodología					■											
Elaboración del cronograma, presupuesto.						■										
Revisión del Anteproyecto						■	■									
Elaboración de preguntas para la encuesta y entrevista								■								
Aplicación de la encuesta y entrevista									■							
Análisis e interpretación de datos									■	■						
Diálogo con el gerente y colaboradores de la Empresa										■						
Propuesta										■	■					
Conclusiones y Recomendaciones												■	■			
Entrega del Trabajo de Integración Curricular														■		

**Anexo 2***Presupuesto Ejecutado*

<b>PRESUPUESTO</b>				
<b>Suministro</b>	<b>Unidad de medida (Resmas, cajas, etc.)</b>	<b>Cantidad (De resmas, cajas, etc.)</b>	<b>Valor unitario (De resmas, cajas, etc.)</b>	<b>Total (\$)</b>
Esferos gráficos	Docena	1	3.5	3.5
Hoja de papel bond	Resma	2	10	10
Engrampadora	Unidad	1	1.4	1.4
Grapas	Caja	1	2.00	2
Impresiones	Unidad	20	0.5	10
Anillado	Unidad	2	10	20
CD	Unidad	1	2	2
Copias	Unidad	250	0.10	25
Carpetas de cartón con vincha	Unidad	2	0.40	0.8
Viáticos	Unida	2	230	240
Internet	Unidad	2	35	70
<b>Total (3)</b>				<b>485.7</b>



### Anexo 3

#### *Instrumentos de recopilación de datos*



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR**



**Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática**  
**Administración de Empresas**

**Objetivo:** Recopilar datos para analizar el diseño organizacional y su incidencia en la eficiencia colaborativa del Talento Humano en la empresa Fibercom, en la ciudad de Guaranda, provincia de Bolívar, año 2023”

#### **ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA EMPRESA FIBERCOM**

##### **Entrevista**

1. ¿Cuáles son las funciones que como autoridad usted ejecuta?
2. ¿Cuáles son las actividades que usted coordina?
3. ¿Cuántas áreas funcionan en la empresa?
4. La toma de decisiones lo realizan los empleados o usted como autoridad.
5. ¿Cuántos empleados existen en la empresa?
6. ¿Cuáles son las actividades que realizan cada empleado?
7. ¿De qué manera se verifica los resultados obtenidos y cuál es el método utilizado?
8. Se considera los tiempos de ejecución para cada actividad que realiza el trabajador.
9. ¿De qué manera se lleva a cabo la comunicación de los trabajadores en equipo?
10. ¿Cree usted que los trabajadores sienten que la empresa apoya y fomenta su desarrollo profesional?
11. ¿De qué manera se evidencia el liderazgo en la empresa?
12. ¿Cuál cree usted que son sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas como empresa?

#### Anexo 4

*Cita para entrevista*



#### Anexo 5

*Entrevista realizada*





## Anexo N 7

### Otros

#### Carta de aceptación de la empresa



RESOLUCIÓN ARCOTEL 2018-0019  
RUC: 0201657897001



Guaranda, 1 de diciembre 2022

Sres.  
UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLIVAR  
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
Presente:-

De nuestras consideraciones:

Ante todo, un cordial y atento saludo.

En representación de empresa SIGNAL INTERNET & FIBERCOM de la provincia de Bolívar, nos es grato confirmar nuestra aceptación para realizar el desarrollo del siguiente trabajo de titulación e integración curricular con el tema: **"DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EFICIENCIA COLABORATIVA DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA INTERNET SIGNAL & FIBERCOM, CIUDAD GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2023"**, solicitado por: Nayelly Ranshel Espín Urbano con cédula de ciudadanía No 0201905916 y de Edgar Misael Manobanda Manobanda con cédula de ciudadanía No.0202494324, estudiantes de la Carrera de Administración de Empresas del Octavo Ciclo, solicitado mediante oficio del 01 de diciembre del 2022.

En atención a la presente,

Atentamente,

  
Lucía Urbano Urbano  
Gerente Propietaria

  
RESOLUCIÓN ARCOTEL 2018-0019  
RUC: 0201657897001  
GUARANDA - ECUADOR

---

Dirección: Convención de 1884 y Olmedo, Torres Primavera, Segundo  
Piso Oficina N° 5  
Telfs: 033 033680/ 0997852792 / 0990303604  
Email: marketing@signal.ec  
Web: www.signal-internet-ec.com

## Anexo N 8

### *Certificado URKUND*



FACULTAD DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS,  
GESTIÓN EMPRESARIAL  
E INFORMÁTICA

**ING MARIO ENRIQUE ESCOBAR GORTAIRE EN CALIDAD DE  
DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR,**

### **CERTIFICA**

Que el trabajo de integración curricular denominado "**Diseño organizacional y su incidencia en la eficiencia colaborativa del talento humano en la empresa Fibercom, en la ciudad de Guaranda, provincia de Bolívar, año 2023**", presentado por la señorita Nayelly Ranshel Espín Urbano y el señor Edgar Misael Manobanda Manobanda estudiantes de la carrera de **Administración de Empresas**, pasó el análisis de coincidencia no accidental en la herramienta URKUND, reflejando un **porcentaje de similitud del 2%**, como se puede evidenciar en el documento adjunto.

Guaranda, 09 de Mayo del 2023

Atentamente,

Ing Mario Enrique Escobar Gortaire  
**Director**

## Anexo N 9

### Evidencia URKUND

Firefox

<https://secure.orkund.com/view/159120082-130142-251766>



### Document Information

Analyzed document Tesis final.docx (D166386912)  
Submitted 2023-05-09 20:02:00  
Submitted by  
Submitter email edgmanobanda@mailes.ueb.edu.ec  
Similarity 2%  
Analysis address mescoabar.ueb@analysis.orkund.com

### Sources included in the report

### Entire Document

### Hit and source - focused comparison, Side by Side

- Submitted text  
As student entered the text in the submitted document.
- Matching text  
As the text appears in the source.

A handwritten signature in black ink, appearing to be "Hosio ES", enclosed within a hand-drawn oval.

0202886244