



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN**

**CARRERA:**

**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CASO PRÁCTICO**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESA**

**TEMA:**

**"REDISEÑO ORGANIZACIONAL PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN  
INTERNA DE LA EMPRESA AUTOMOTORES LATINA EN LA CIUDAD DE  
GUAYAQUIL"**

**AUTOR:**

**NELSON BOHÓRQUEZ LUIS DAVID**

**GUAYAQUIL**

**2024**

## CERTIFICADO DE SIMILITUD

### Rediseño organizacional para mejorar la Comunicación Interna de la Empresa Automotores Latina S.A. en la ciudad de Guayaqui

#### INFORME DE ORIGINALIDAD

8%

INDICE DE SIMILITUD

8%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

1%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

#### FUENTES PRIMARIAS

1

[ri.uacj.mx](http://ri.uacj.mx)

Fuente de Internet

<1%

2

Submitted to CORPORACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA

Trabajo del estudiante

<1%

3

[eap.juntaex.es](http://eap.juntaex.es)

Fuente de Internet

<1%

4

[www.dspace.uce.edu.ec:8080](http://www.dspace.uce.edu.ec:8080)

Fuente de Internet

<1%

5

[www.plandemejora.com](http://www.plandemejora.com)

Fuente de Internet

<1%

6

[www.researchgate.net](http://www.researchgate.net)

Fuente de Internet

<1%

7

Submitted to Universidad del Norte, Colombia

Trabajo del estudiante

<1%

8

Submitted to Universidad Cesar Vallejo

Trabajo del estudiante

<1%

9	<a href="https://repository.unilibre.edu.co">repository.unilibre.edu.co</a> Fuente de Internet	<1 %
10	"Inter-American Yearbook on Human Rights / Anuario Interamericano de Derechos Humanos, Volume 33 (2017)", Brill, 2018 Publicación	<1 %
11	<a href="https://worldwidescience.org">worldwidescience.org</a> Fuente de Internet	<1 %
12	<a href="https://patents.google.com">patents.google.com</a> Fuente de Internet	<1 %
13	<a href="https://rraae.cedia.edu.ec">rraae.cedia.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
14	<a href="https://celestinemichalenkoo.blogspot.com">celestinemichalenkoo.blogspot.com</a> Fuente de Internet	<1 %
15	<a href="https://mujeresvulneradas.blogspot.com">mujeresvulneradas.blogspot.com</a> Fuente de Internet	<1 %
16	<a href="https://www.bancomundial.org">www.bancomundial.org</a> Fuente de Internet	<1 %
17	<a href="https://www.bbc.com">www.bbc.com</a> Fuente de Internet	<1 %
18	<a href="https://www.grafiati.com">www.grafiati.com</a> Fuente de Internet	<1 %
19	<a href="https://www.issa.int">www.issa.int</a> Fuente de Internet	<1 %

20	<a href="http://www.spell.org.br">www.spell.org.br</a> Fuente de Internet	<1 %
21	<a href="http://www.uclm.es">www.uclm.es</a> Fuente de Internet	<1 %
22	<a href="http://bibvirtual.ucb.edu.bo">bibvirtual.ucb.edu.bo</a> Fuente de Internet	<1 %
23	<a href="http://documentop.com">documentop.com</a> Fuente de Internet	<1 %
24	<a href="http://es.dental-tribune.com">es.dental-tribune.com</a> Fuente de Internet	<1 %
25	<a href="http://homero.icesi.edu.co">homero.icesi.edu.co</a> Fuente de Internet	<1 %
26	<a href="http://issuu.com">issuu.com</a> Fuente de Internet	<1 %
27	<a href="http://repository.ucc.edu.co">repository.ucc.edu.co</a> Fuente de Internet	<1 %
28	<a href="http://rusiahoy.com">rusiahoy.com</a> Fuente de Internet	<1 %
29	<a href="http://weblog.educ.ar">weblog.educ.ar</a> Fuente de Internet	<1 %
30	<a href="http://www.bluradio.com">www.bluradio.com</a> Fuente de Internet	<1 %
31	<a href="http://www.congreso Zac.gob.mx">www.congreso Zac.gob.mx</a> Fuente de Internet	<1 %

32	<a href="http://www.coursehero.com">www.coursehero.com</a> Fuente de Internet	<1 %
33	<a href="http://www.iae.edu.ar">www.iae.edu.ar</a> Fuente de Internet	<1 %
34	<a href="http://www.juanpaenlau.galeon.com">www.juanpaenlau.galeon.com</a> Fuente de Internet	<1 %
35	<a href="http://www.monster.com">www.monster.com</a> Fuente de Internet	<1 %
36	<a href="http://www.ops-oms.org">www.ops-oms.org</a> Fuente de Internet	<1 %
37	<a href="http://www.taosnews.com">www.taosnews.com</a> Fuente de Internet	<1 %
38	<a href="http://1library.co">1library.co</a> Fuente de Internet	<1 %
39	<a href="http://binario.com.ec">binario.com.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
40	<a href="http://dspace.espoch.edu.ec">dspace.espoch.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
41	<a href="http://dspace.utpl.edu.ec">dspace.utpl.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
42	<a href="http://pesquisa.bvsalud.org">pesquisa.bvsalud.org</a> Fuente de Internet	<1 %
43	<a href="http://prezi.com">prezi.com</a> Fuente de Internet	<1 %

44	<a href="http://repositorio.ucv.edu.pe">repositorio.ucv.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
45	<a href="http://repositorio.uia.ac.cr:8080">repositorio.uia.ac.cr:8080</a> Fuente de Internet	<1 %
46	<a href="http://repositorio.unesum.edu.ec">repositorio.unesum.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
47	<a href="http://repositorio.utn.edu.ec">repositorio.utn.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
48	<a href="http://repository.usta.edu.co">repository.usta.edu.co</a> Fuente de Internet	<1 %
49	<a href="http://upc.aws.openrepository.com">upc.aws.openrepository.com</a> Fuente de Internet	<1 %
50	<a href="http://www.abebooks.com">www.abebooks.com</a> Fuente de Internet	<1 %
51	<a href="http://www.dbas.com.ar">www.dbas.com.ar</a> Fuente de Internet	<1 %
52	<a href="http://www.dspace.uce.edu.ec">www.dspace.uce.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
53	<a href="http://www.gaatw.org">www.gaatw.org</a> Fuente de Internet	<1 %
54	<a href="http://www.lacamaradecaracas.org.ve">www.lacamaradecaracas.org.ve</a> Fuente de Internet	<1 %
55	<a href="http://www.revedumecentro.sld.cu">www.revedumecentro.sld.cu</a> Fuente de Internet	<1 %

56	<a href="http://www.siemens.com.ar">www.siemens.com.ar</a> Fuente de Internet	<1 %
57	<a href="http://www.sinergiza-t.com">www.sinergiza-t.com</a> Fuente de Internet	<1 %
58	<a href="http://www.trojanuv.com">www.trojanuv.com</a> Fuente de Internet	<1 %
59	<a href="http://www3.centro.edu.mx">www3.centro.edu.mx</a> Fuente de Internet	<1 %
60	Submitted to Universidad Nacional Abierta y a Distancia, UNAD,UNAD Trabajo del estudiante	<1 %
61	<a href="http://tintagel4holidays.co.uk">tintagel4holidays.co.uk</a> Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias Apagado

Excluir bibliografía

Activo



SILVIA ALEXANDRA  
ESPINOSA MORALES

## **AGRADECIMIENTO**

Yo, Luis David Nelson Bohórquez agradezco infinitamente a Dios por haberme permitido llegar hasta este momento de mi vida profesional, y poder estudiar la carrera que desde un principio quería. Agradezco a mi familia y amigos porque han sido los pilares fundamentales para poder seguir adelante, y poder cumplir esta meta.

Finalmente agradezco a la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil por siempre inculcarme valores y conocimientos dentro y fuera de sus aulas de clase. Los cuales me han formado y me han permitido a lo largo de todo este proceso, ser una buena persona y un buen profesional.



## **DEDICATORIA**

Yo, Luis David Nelson Bohórquez dedico este caso de estudio a mi señora madre Eva Esthela Bohórquez Méndez, porque siempre confió en mí y nunca ha dudado de lo que puedo llegar a ser. También dedicado a mis amigos fuera y dentro de la Universidad, pero quiero destacar el apoyo de Romero Daniela, Moreno Alejandra, Vera María Belén y Vargas Angie, que sin duda ellas han sido unas increíbles amigas que la gracias a la Universidad Laica pude conocer, gracias a ellas por el apoyo y compromiso incondicional en todo este trayecto.

## ÍNDICE GENERAL

<b>CERTIFICADO DE SIMILITUD</b> .....	<b>ii</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>iii</b>
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>iv</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>TEMA</b> .....	<b>1</b>
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	2
SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	2
OBJETIVO GENERAL.....	3
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	3
DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA .....	3
IDEA A DEFENDER .....	5
LÍNEA DE INVESTIGACIÓN/FACULTAD.....	5
<b>ANÁLISIS DEL CASO DE ESTUDIO</b> .....	<b>6</b>
<b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>7</b>
METODOLOGÍA .....	7
TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	7
ENFOQUE .....	7
TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	8
ENCUESTA .....	8
REVISIÓN DOCUMENTAL.....	9
POBLACIÓN.....	9
<b>RESULTADOS OBTENIDOS</b> .....	<b>11</b>
Preguntas con escala de Likert.....	11
PLAN ESTRATÉGICO DESARROLLADO Y PROPUESTO.....	21
ORGANIGRAMA .....	22
ORGANIGRAMA ACTUAL DE AUTOMOTORES LATINA S.A. ....	22

ANÁLISIS DEL ORGANIGRAMA ACTUAL .....	23
ORGANIGRAMA PROPUESTO PARA AUTOMOTORES LATINA S.A. ....	24
ANÁLISIS DEL ORGANIGRAMA PROPUESTO .....	25
VENTAJAS DEL NUEVO ORGANIGRAMA .....	26
REDISEÑO ORGANIZACIONAL .....	26
COMUNICACIÓN INTERNA.....	28
TIPOS DE COMUNICACIÓN INTERNA .....	29
MARCO CONCEPTUAL.....	31
MARCO LEGAL.....	33
<b>ANÁLISIS COSTO-BENEFICIO .....</b>	<b>34</b>
CAPACITACIÓN DEL PERSONAL .....	34
CREACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES .....	35
ANÁLISIS FINAL .....	35
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>36</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>38</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>39</b>

## **INTRODUCCIÓN**

### **TEMA**

Rediseño organizacional para mejorar la Comunicación Interna de la Empresa Automotores Latina S.A. en la ciudad de Guayaquil

El proceso de reestructuración organizativa cobra una importancia cada vez mayor en la actualidad, especialmente con el aumento de emprendimientos que evolucionan hacia empresas familiares de rápido crecimiento. Estas entidades requieren una formalización de sus operaciones para minimizar el desperdicio de recursos, evitar la duplicidad de funciones y, en general, mejorar su eficiencia. Es evidente que una gestión adecuada de la estructura organizativa puede generar una ventaja competitiva significativa.

La implementación de cambios estructurales en una organización implica definir claramente las funciones de cada miembro, establecer una jerarquía precisa y asignar autoridad y responsabilidad de manera explícita en cada departamento y puesto de trabajo. Como resultado, las empresas que llevan a cabo una reestructuración organizativa adecuada pueden contar con equipos altamente eficaces y eficientes, lo que se traduce en una mayor productividad, reducción de costos y, en última instancia, una mayor rentabilidad.

El panorama económico actual presenta numerosas incertidumbres para las empresas, las cuales se han visto obligadas a adaptarse y cambiar su cultura organizativa para centrarse en la innovación. Esta orientación se refuerza mediante programas de mejora continua que deben diseñarse según las competencias requeridas para cada puesto de trabajo. Por lo tanto, los planes de capacitación deben estar alineados con el rediseño organizacional establecido.

Cuando las empresas optan por el cambio y deciden llevar a cabo un rediseño organizativo, es fundamental realizar un análisis exhaustivo de la situación actual de su estructura organizativa. Durante esta fase, es esencial identificar las necesidades estratégicas de cada departamento y de la empresa

en su conjunto, siempre teniendo en cuenta el beneficio principal para los clientes; estos deben ser capaces de percibir las mejoras que la empresa realice en su diseño organizativo.

Por consiguiente, la presente investigación se centra en el análisis de la Empresa Automotores Latina S.A., una empresa que presenta diversas deficiencias, como la falta de un manual de funciones, la duplicidad de tareas, el desconocimiento por parte de los empleados de la estrategia empresarial, una gestión inadecuada y un control deficiente de los procesos internos, entre otras. Por lo tanto, surge la necesidad de realizar un diagnóstico de la situación actual en cuanto a su diseño organizacional y proponer soluciones.

El objetivo general de esta investigación fue desarrollar un rediseño organizacional para mejorar la comunicación interna en Automotores Latina S.A. Para lograrlo, se establecieron los objetivos específicos del estudio, que incluyeron la identificación de la estructura organizativa, el análisis de la comunicación interna y la elaboración de un plan de mejora tanto para la comunicación interna como para el desempeño laboral.

## **FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cómo puede un rediseño organizacional mejorar la comunicación interna en la empresa Automotores Latina S.A. en la ciudad de Guayaquil?

## **SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

- ¿Cuál es la estructura organizacional de la empresa Automotores Latina S.A. de la ciudad de Guayaquil?
- ¿Cómo es la comunicación interna de los colaboradores de la empresa Automotores Latina S.A. de la ciudad de Guayaquil?
- ¿Qué factores del actual diseño organizacional afectan negativamente la comunicación interna en la empresa Automotores Latina S.A. de la ciudad de Guayaquil?

## **OBJETIVO GENERAL**

Proponer un rediseño organizacional que mejore la comunicación interna en la empresa Automotores Latina S.A. en la ciudad de Guayaquil.

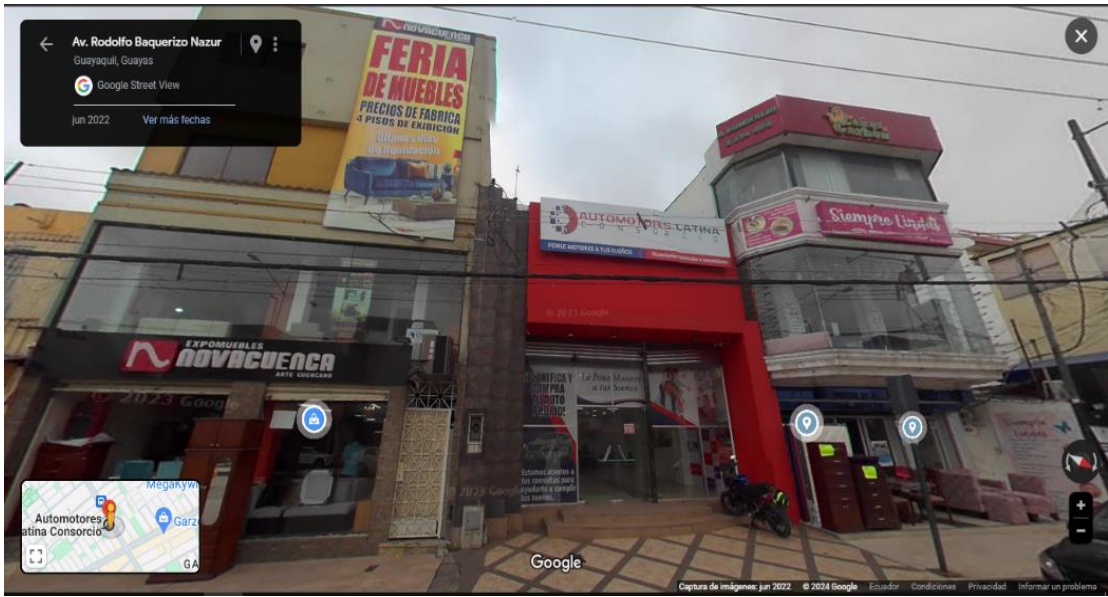
## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Analizar la estructura organizacional de la empresa Automotores Latina S.A. de la ciudad de Guayaquil
- Evaluar la comunicación interna de los colaboradores de la empresa Automotores Latina S.A. de la ciudad de Guayaquil
- Identificar los factores del actual diseño organizacional que afectan negativamente la comunicación interna en la empresa Automotores Latina S.A. de la ciudad de Guayaquil.

## **DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA**

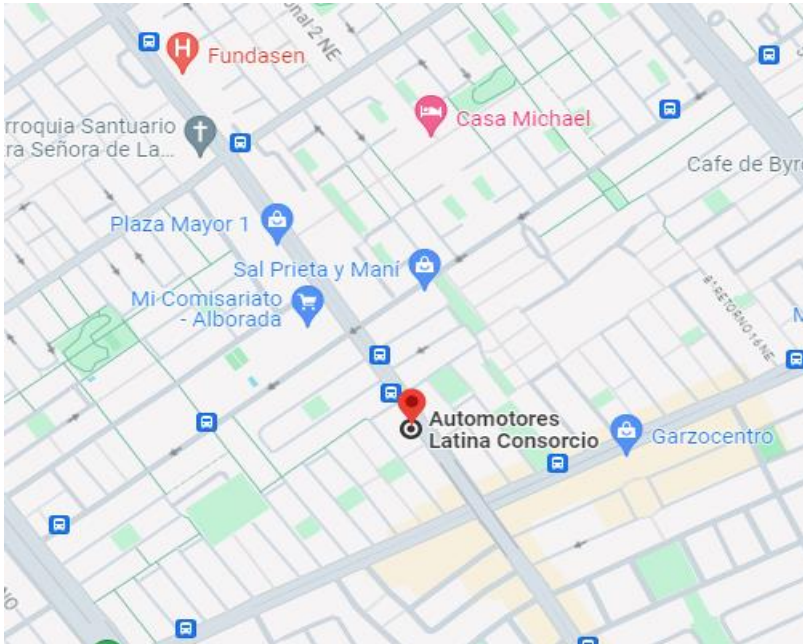
**Alcance de la investigación:** Esta investigación tiene como objetivo principal la creación de un rediseño organizacional dirigido a mejorar la comunicación interna entre todos los empleados de Automotores Latino S.A., ubicada en la ciudad de Guayaquil. Cdla. La Alborada 2da Etapa Solar 15.

### Ilustración 1



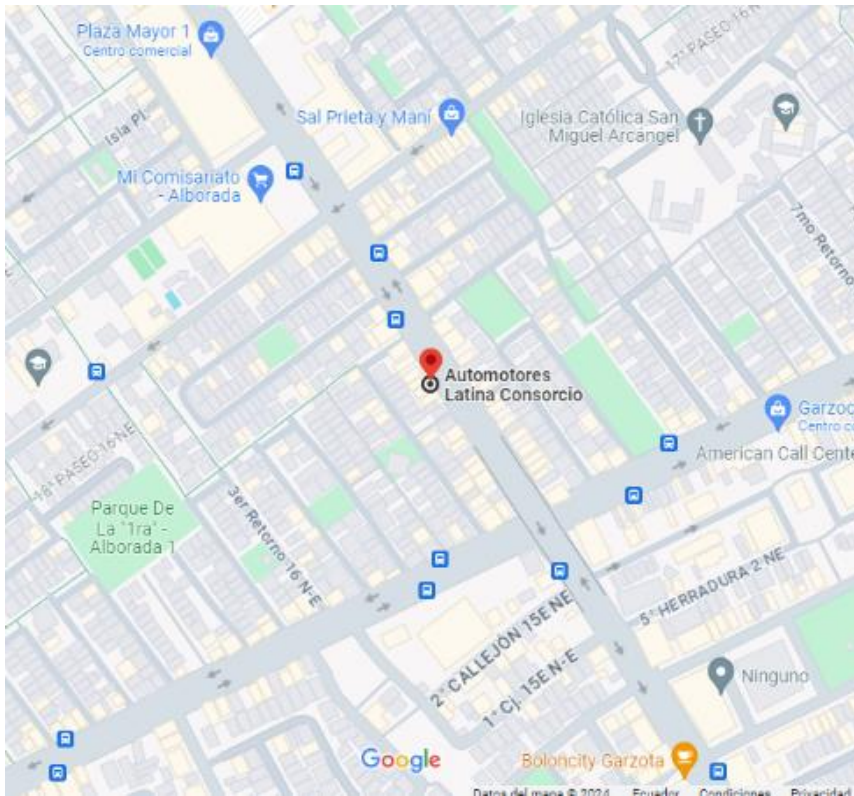
Automotores Latina  
Fuente: GoogleMaps.  
Elaborado por: Nelson (2024)

### Ilustración 2



Automotores Latina  
Fuente: GoogleMaps.  
Elaborado por: Nelson (2024)

### Ilustración 3



Automotores Latina  
Fuente: GoogleMaps.  
Elaborado por: Nelson (2024)

**Limitaciones de la investigación:** Los datos recopilados dependen de las opiniones de los empleados sobre las dimensiones evaluadas. Este tema no ha sido previamente explorado en la empresa objeto de estudio.

### IDEA A DEFENDER

Rediseño organizacional para la mejora de la Comunicación Interna de la Empresa Automotores Latina en la ciudad de Guayaquil

### LÍNEA DE INVESTIGACIÓN/FACULTAD

Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables.



## **ANÁLISIS DEL CASO DE ESTUDIO**

La empresa Automotores Latina S.A. cuenta con un total de 30 empleados distribuidos en diversas áreas, incluyendo gerencia, contabilidad, asesoramiento, diseño y proyectos, ventas, y almacén. Se ha identificado una carencia de cultura organizacional establecida dentro de la empresa automotora, donde las funciones asignadas a los empleados no están claramente definidas debido a la falta de un manual de funciones.

En la empresa, se ha observado que los empleados no tienen un conocimiento claro del organigrama ni de sus funciones dentro de él. Aunque reconocen los departamentos de la empresa, carecen de comprensión sobre cómo se relacionan entre sí. Además, la comunicación interna entre departamentos no es efectiva debido a la falta de recursos tecnológicos.

Esta falta de comunicación conlleva a una limitación en el desarrollo entre áreas y empleados, lo que resulta en tareas incumplidas y repetidas por diferentes colaboradores. Esta situación genera descoordinación y pérdida de tiempo, evidenciando que los empleados no tienen una comprensión clara de los objetivos generales de la empresa, lo que impide la aplicación de estrategias adecuadas para mejorar la productividad y eficacia operativa.

Otro problema identificado es la ausencia de indicadores para evaluar el desempeño de los empleados, lo que aumenta el riesgo de no detectar bajo rendimiento laboral y, como consecuencia, aumenta los gastos generales de la empresa. En resumen, estos problemas tienen un impacto negativo en la empresa, provocando pérdida de información, falta de coordinación, confusión y malestar entre los empleados. Esto afecta la productividad, la eficiencia laboral y la motivación del personal, lo que a su vez obstaculiza el logro de los objetivos y metas empresariales.

## **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **METODOLOGÍA**

Este estudio adoptó una metodología descriptiva, ya que se centró en ilustrar la relevancia de la relación organizacional en los procesos de mejora de la comunicación interna dentro de la empresa. Utilizando los datos recopilados sobre estas variables, se elaboró un plan destinado a optimizar la comunicación interna en la organización. Esta metodología facilitó la identificación de factores clave que fundamentaron el plan de mejora, permitiendo así ofrecer una solución al problema de gestión interna de las organizaciones.

### **TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El estudio empleó una investigación de tipo descriptivo, lo que permitió explorar y definir las preferencias del sector investigado. Además, el enfoque descriptivo se utilizó para profundizar en las variables del estudio, proporcionando una visión completa de la estructura organizacional y la comunicación interna en la empresa Automotores Latina S.A. ubicada en Guayaquil. En resumen, la investigación descriptiva se destacó como una herramienta esencial cuyos resultados permitieron identificar diferentes criterios de mejora dirigidos a la situación actual de la empresa.

### **ENFOQUE**

La investigación sostuvo un enfoque cuantitativo, lo que permitió obtener una visión clara y precisa sobre la comunicación interna en Automotores Latina S.A. Este enfoque utilizó técnicas como la encuesta, herramienta que posibilitó la obtención de resultados numéricos que contribuyeron o ayudaron en el alcance de datos específicos relacionados con la gestión de comunicación interna dentro de la organización. La recopilación y análisis de datos cuantitativos permitieron evaluar el grado de afectación de la comunicación interna y proporcionar una base sólida para estructurar un plan de mejora adecuado.

## **TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

Se aplicaron las siguientes técnicas dentro de la investigación:

### **ENCUESTA**

Una encuesta es un método de recopilación de datos que consiste en plantear una serie de preguntas a un grupo específico de personas con el fin de obtener información sobre sus opiniones, actitudes, comportamientos o características. Este método es ampliamente utilizado en investigación social, de mercado y en diversos campos para recolectar datos cuantitativos y cualitativos. (Babbie, 2000)

En otras palabras, una encuesta es una herramienta que permite a los investigadores recolectar información directamente de los individuos, proporcionando una forma estructurada de entender lo que un grupo de personas piensa o siente sobre un tema en particular. Las encuestas pueden ser utilizadas para diversas finalidades, como entender las necesidades de los consumidores, evaluar la satisfacción de los empleados, o medir la opinión pública sobre un tema específico.

La técnica de recolección de datos empleada fue la encuesta, cuyo instrumento correspondió a un cuestionario dirigido a los trabajadores de Automotores Latina S.A., con el propósito de recabar información acerca de la comunicación interna de la empresa, así como las opiniones, conocimientos y normas de comunicación interna que existen dentro de la organización.

La encuesta dirigida a los trabajadores estuvo conformada por 10 preguntas; la primera indagó sobre qué tanto se informa el personal con la comunicación interna de la empresa; la segunda se centró en la veracidad de la comunicación interna; la tercera cuestionó qué tanta información conoce el colaborador sobre la empresa. La cuarta buscó conocer información dependiendo del tiempo del colaborador en la empresa, acerca de cómo se califica este con respecto al conocimiento, estrategias y objetivos cumplidos; mientras que la quinta trató de constatar cómo es la comunicación entre el empleado y su jefe directo.

Por otro lado, la sexta pregunta averiguó cómo es la comunicación entre colaboradores del mismo rango; la séptima buscó determinar si el empleado

posee un manual del puesto laboral que desempeña actualmente; la octava indagó si en el último año se le han impuesto objetivos organizacionales al trabajador para cumplir. La novena interrogante pretendió conocer cómo se evalúa el desempeño laboral de los colaboradores dentro de la empresa; mientras que la última interrogante determinó la necesidad de gestionar un rediseño organizacional para mejorar la comunicación interna de la empresa.

Este enfoque y las técnicas utilizadas permitieron obtener una visión detallada y práctica de la comunicación interna en la empresa Automotores Latina S.A., y sentaron las bases para el desarrollo de un plan de mejora adecuado a las necesidades de la empresa.

## **REVISIÓN DOCUMENTAL**

Además, se implementó la revisión documental como una técnica de verificación y evaluación de la documentación relacionada con las variables de estudio. Mediante esta técnica, se exploraron datos existentes sobre el rediseño organizacional, la comunicación interna y el desempeño laboral en Automotores Latina S.A. El objetivo fue identificar, seleccionar y organizar información relevante para el proyecto, y establecer medios para evaluar las competencias de los trabajadores de la empresa. Esta revisión documental proporcionó una base sólida para entender el contexto actual y guiar el desarrollo de estrategias de mejora en la comunicación interna.

## **POBLACIÓN**

La población en el contexto de la investigación es el conjunto total de individuos o elementos que comparten características comunes y que son objeto de estudio. Es a partir de la población que se selecciona una muestra para obtener datos y sacar conclusiones generales. De acuerdo con el libro Fundamentos de Investigación; la población es el conjunto de elementos que poseen una característica común y relevante para un estudio determinado, y de la cual se puede extraer una muestra para análisis" (Díaz & Sosa)

En otras palabras, la población se refiere a todos los miembros de un grupo específico que se estudia en una investigación.

La población del estudio estuvo constituida por 30 trabajadores que laboran dentro de la empresa Automotores Latina S.A., los cuales se dividen entre gerentes y colaboradores.

## RESULTADOS OBTENIDOS

### Preguntas con escala de Likert

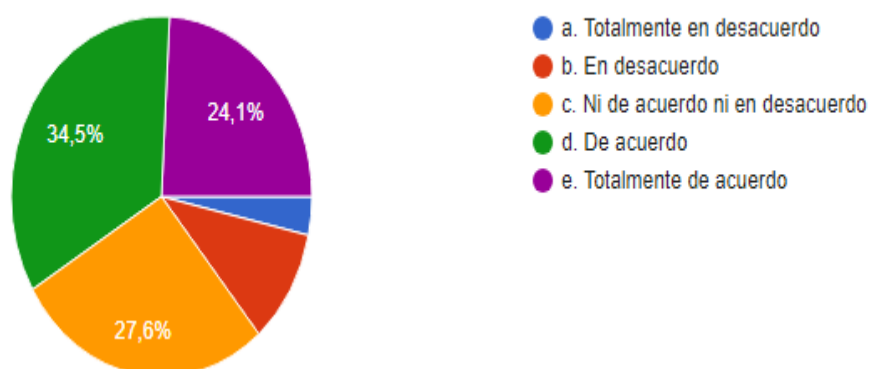
#### Claridad de las Funciones:

1. ¿En qué medida entiendes claramente tus funciones dentro del organigrama de la empresa?

- a) Totalmente en desacuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) De acuerdo
- e) Totalmente de acuerdo

#### Ilustración 4

29 respuestas



Automotores Latina  
Fuente: GoogleForms  
Elaborado por: Nelson (2024)

#### Análisis

En el gráfico sobre la claridad de las funciones, observamos que el 34.5% de los encuestados está de acuerdo en que entienden claramente sus funciones dentro del organigrama de la empresa. Esto indica una mayoría que reconoce claridad en sus roles, aunque existe un 27.6% que se mantiene neutral y un 13.8% que está en desacuerdo, lo cual resalta una oportunidad para mejorar la comunicación de responsabilidades.

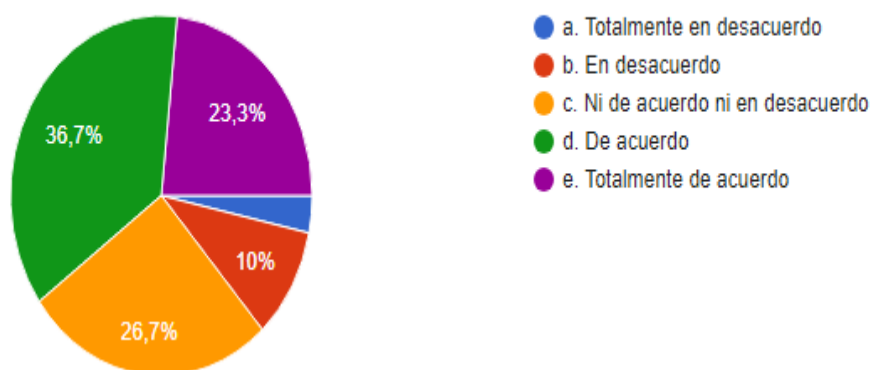
### Comunicación entre Departamentos:

#### 2. ¿Consideras que la comunicación entre los diferentes departamentos es efectiva?

- a) Totalmente en desacuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) De acuerdo
- e) Totalmente de acuerdo

#### Ilustración 5

30 respuestas



Automotores Latina  
Fuente: GoogleForms  
Elaborado por: Nelson (2024)

#### Análisis

Respecto a la efectividad de la comunicación entre departamentos, el 60% de los colaboradores está de acuerdo en que es efectiva, mientras que el 13.3% está en desacuerdo. Esto sugiere que, aunque la mayoría percibe una comunicación adecuada, hay un grupo considerable que enfrenta desafíos en este aspecto, lo cual puede impactar en la coordinación y eficiencia.

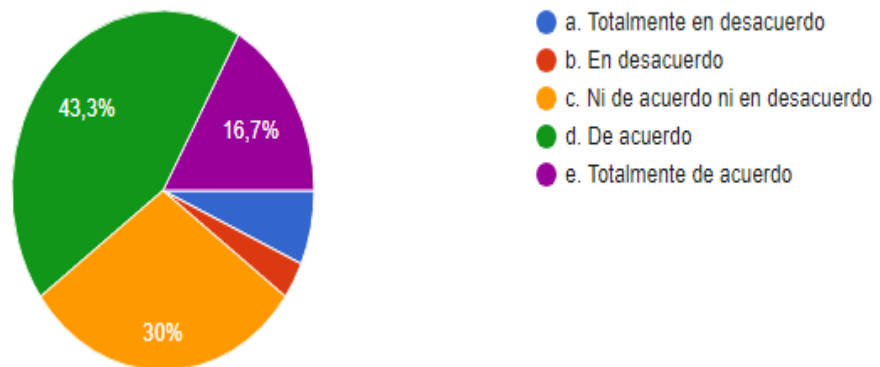
### Uso de Recursos Tecnológicos:

3. ¿Crees que la empresa proporciona los recursos tecnológicos necesarios para una comunicación interna efectiva?

- a) Totalmente en desacuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) De acuerdo
- e) Totalmente de acuerdo

#### **Ilustración 6**

30 respuestas



Automotores Latina  
Fuente: GoogleForms  
Elaborado por: Nelson (2024)

### Análisis

En cuanto a la provisión de recursos tecnológicos para una comunicación interna efectiva, el 60% de los encuestados está de acuerdo, evidenciando una satisfacción general con las herramientas disponibles. Sin embargo, el 10% en desacuerdo indica una necesidad de evaluar y posiblemente actualizar los recursos tecnológicos para garantizar su eficacia.



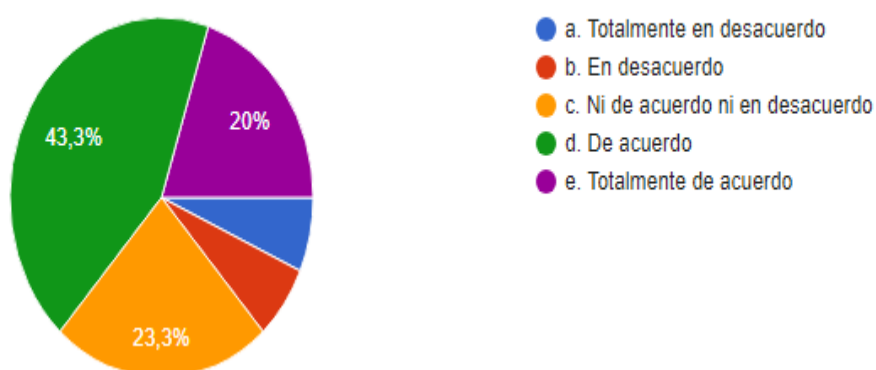
### Conocimiento de los Objetivos Empresariales:

#### 4. ¿Estás al tanto de los objetivos generales de la empresa?

- a) Totalmente en desacuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) De acuerdo
- e) Totalmente de acuerdo

#### Ilustración 7

30 respuestas



Automotores Latina  
Fuente: GoogleForms  
Elaborado por: Nelson (2024)

### Análisis

El 63.3% de los trabajadores está de acuerdo con que están al tanto de los objetivos generales de la empresa, mientras que un 13.4% no lo está. Esto sugiere que, aunque la mayoría tiene claridad sobre los objetivos, una minoría significativa no está completamente informada, lo que puede afectar la alineación de esfuerzos y metas en la empresa.

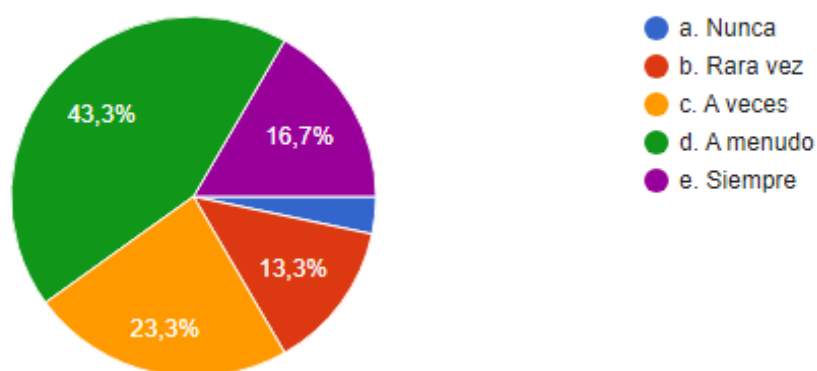
### Duplicidad de Tareas:

5. ¿Con qué frecuencia se producen duplicidades de tareas en tu área de trabajo?

- a) Nunca
- b) Rara vez
- c) A veces
- d) A menudo
- e) Siempre

**Ilustración 8**

30 respuestas



Automotores Latina  
Fuente: GoogleForms  
Elaborado por: Nelson (2024)

### Análisis

Finalmente, respecto a la duplicidad de tareas, el 43.3% de los encuestados afirma que a menudo ocurren, mientras que el 23.3% indica que esto sucede a veces. Esto muestra que, aunque no es un problema predominante, sí existe y requiere atención para evitar la ineficiencia y redundancia en las tareas laborales.

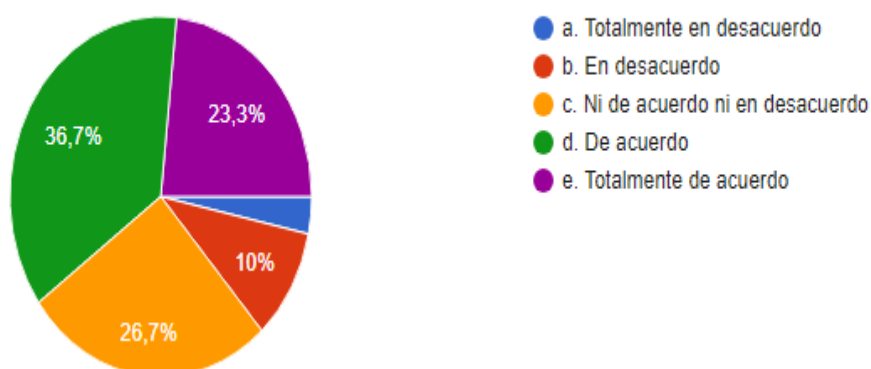
### Indicadores de Desempeño:

#### 6. ¿Existen indicadores claros para evaluar tu desempeño laboral?

- a) Totalmente en desacuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) De acuerdo
- e) Totalmente de acuerdo

#### Ilustración 9

30 respuestas



Automotores Latina  
Fuente: GoogleForms  
Elaborado por: Nelson (2024)

### Análisis

En la pregunta sobre la confianza en la gerencia, el 40% de los colaboradores expresó estar de acuerdo en confiar en la gerencia, mientras que un 20% se mostró en desacuerdo. Este resultado sugiere una percepción mixta sobre la confiabilidad del liderazgo dentro de la empresa, lo que puede influir en la moral y la cohesión del equipo.

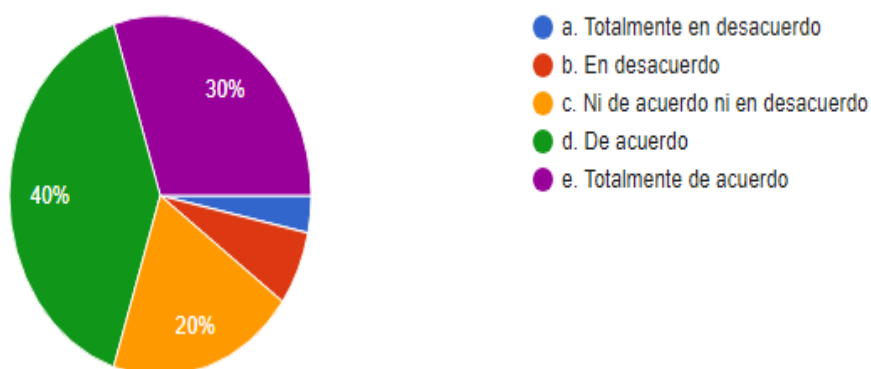
### Gestión de la Comunicación Interna:

#### 7. ¿Consideras que la empresa gestiona adecuadamente la comunicación interna?

- a) Totalmente en desacuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) De acuerdo
- e) Totalmente de acuerdo

#### Ilustración 10

30 respuestas



Automotores Latina  
Fuente: GoogleForms  
Elaborado por: Nelson (2024)

### Análisis

En la pregunta sobre la gestión de la comunicación interna, se observa que un 70% de los encuestados está de acuerdo con que la empresa gestiona adecuadamente este aspecto. Este dato indica que una parte considerable de los colaboradores considera que la comunicación interna es efectiva, aunque aún hay un margen significativo de mejora, ya que un 20% se muestra neutral y un 10% en desacuerdo. Esto sugiere que, aunque la gestión de la comunicación es en general bien valorada, existen áreas que pueden mejorarse para asegurar una comunicación más clara y efectiva.

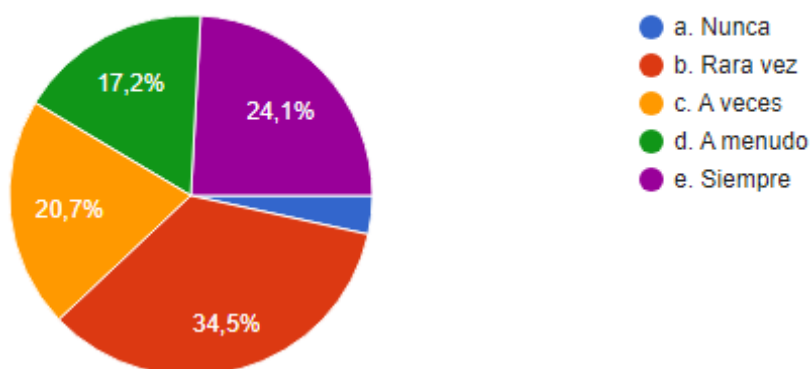
### Recepción de Información:

8. ¿Con qué frecuencia recibes información relevante para tu trabajo de manera oportuna?

- a) Nunca
- b) Rara vez
- c) A veces
- d) A menudo
- e) Siempre

#### Ilustración 11

29 respuestas



Automotores Latina  
Fuente: GoogleForms  
Elaborado por: Nelson (2024)

### Análisis

En cuanto a la frecuencia con la que los empleados reciben información relevante para su trabajo de manera oportuna, un 37.9% de los encuestados indica que a menudo y a veces reciben la información necesaria, mientras que un 24.1% lo hace siempre. Esto es positivo, ya que más del 60% de los empleados siente que está bien informado. Sin embargo, el 40% restante, compuesto por aquellos que raramente reciben información o simplemente no lo hacen, señala un área clave de oportunidad para mejorar la fluidez y rapidez en la comunicación de información importante para el desempeño laboral.

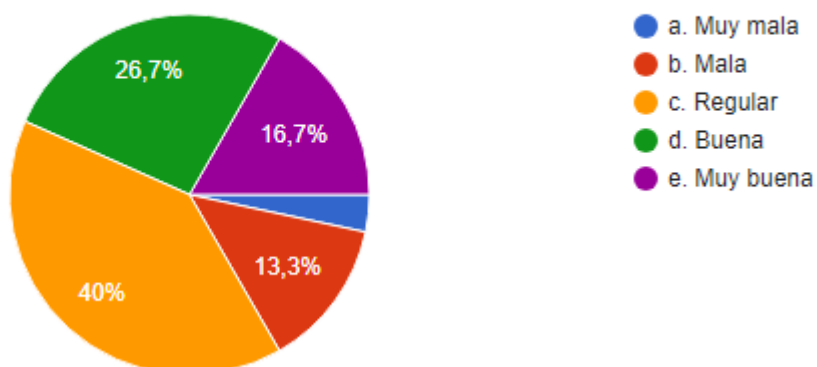
### Ambiente laboral:

#### 9. ¿Cómo evalúas el ambiente laboral dentro de empresa y con los demás colaboradores?

- a) Muy mala
- b) Mala
- c) Regular
- d) Buena
- e) Muy buena

#### Ilustración 12

30 respuestas



Automotores Latina  
Fuente: GoogleForms  
Elaborado por: Nelson (2024)

### Análisis

Sobre la satisfacción con el ambiente laboral, el 43.4% de los trabajadores se sintió satisfecho, mientras que un 40% es neutral y un 16.6% no se mostró conforme. La mayoría tiene una visión positiva del ambiente laboral, aunque es importante trabajar en mejorar las condiciones para aquellos que no están satisfechos.

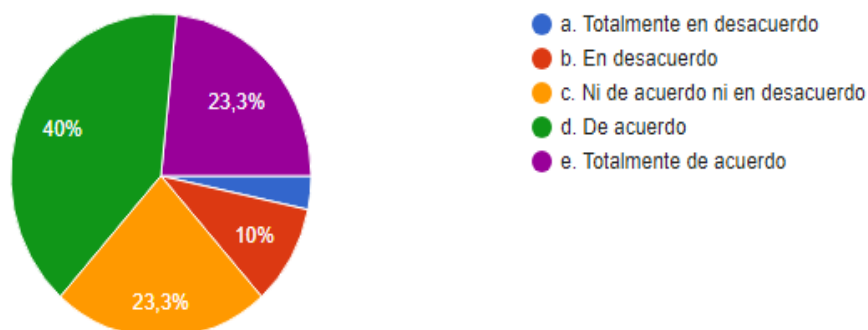
### Capacitación en Comunicación:

#### 10. ¿Consideras que has recibido suficiente capacitación en técnicas de comunicación interna?

- a) Totalmente en desacuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) De acuerdo
- e) Totalmente de acuerdo

#### Ilustración 13

30 respuestas



Automotores Latina  
Fuente: GoogleForms  
Elaborado por: Nelson (2024)

### Análisis

Finalmente, en la pregunta sobre las capacitaciones recibidas, el 63.3% de los colaboradores expresó estar de acuerdo con la calidad de las capacitaciones, mientras que un 23.3% es neutral y por último un 13.7% mostró desacuerdo. Este resultado señala una oportunidad para mejorar los programas de capacitación, asegurando que sean relevantes y efectivos para todos los empleados.

## **PLAN ESTRATÉGICO DESARROLLADO Y PROPUESTO**

En la actualidad, las empresas enfrentan un entorno social y económico en constante cambio, lo que requiere que estén preparadas para adaptarse y desarrollar estrategias que les permitan mantenerse y crecer en el mercado. Además de las estrategias externas dirigidas a los clientes o al mercado, es importante implementar acciones internas dentro de la empresa. Estas estrategias internas pueden ser beneficiosas para mejorar las operaciones diarias al fomentar nuevas ideas y enfoques.

Es fundamental abordar los problemas dentro de una estructura organizacional de manera continua, ya que pueden generar gastos administrativos innecesarios. En la actualidad, existe una creciente necesidad de optimizar las actividades operativas dentro de las empresas, lo que ha llevado a un interés en mejorar el desempeño del equipo humano. Una comunicación interna eficaz y eficiente puede reducir los tiempos de los procesos y optimizar los costos, lo que destaca la importancia crucial de este aspecto para el buen funcionamiento de la empresa.

El objetivo de esta investigación es identificar las deficiencias en la comunicación interna de Automotores Latina S.A., con el fin de desarrollar un plan de rediseño organizativo que mejore los recursos y la comunicación interna entre el equipo humano, lo que a su vez debería aumentar la productividad de la empresa.

Se espera que los resultados de este rediseño incluyan relaciones más fluidas entre las distintas áreas, una coordinación más efectiva de las funciones asignadas, la promoción de los valores empresariales en toda la organización para mejorar la imagen corporativa, una mayor claridad en los roles y responsabilidades de los colaboradores, y una comprensión más clara de los objetivos de Automotores Latina S.A. por parte de su equipo humano.



## ORGANIGRAMA

Un organigrama es una representación gráfica que muestra la estructura jerárquica de una organización, detallando las relaciones entre los distintos niveles y unidades que la componen. Este diagrama visualiza cómo están organizados los departamentos, puestos y líneas de autoridad dentro de una empresa, ayudando a clarificar quién reporta a quién y cuáles son las responsabilidades de cada área. Según el libro "Fundamentos de Administración" por Idalberto Chiavenato, "un organigrama es una herramienta de gestión que permite representar la estructura formal de una organización, facilitando la comprensión de su funcionamiento" (Chiavenato, 2018)

En términos simples, un organigrama es como un mapa que muestra cómo se organiza una empresa desde la alta dirección hasta los niveles operativos. Ayuda a los empleados a entender su posición dentro de la organización, a quién deben reportar y con quién deben coordinarse para realizar sus tareas. Además, es útil para identificar las responsabilidades de cada área y mejorar la comunicación y la eficiencia organizacional.

## ORGANIGRAMA ACTUAL DE AUTOMOTORES LATINA S.A.

Ilustración 14



Fuente: Automotores Latina  
Elaborado por: Nelson (2024)

## **ANÁLISIS DEL ORGANIGRAMA ACTUAL**

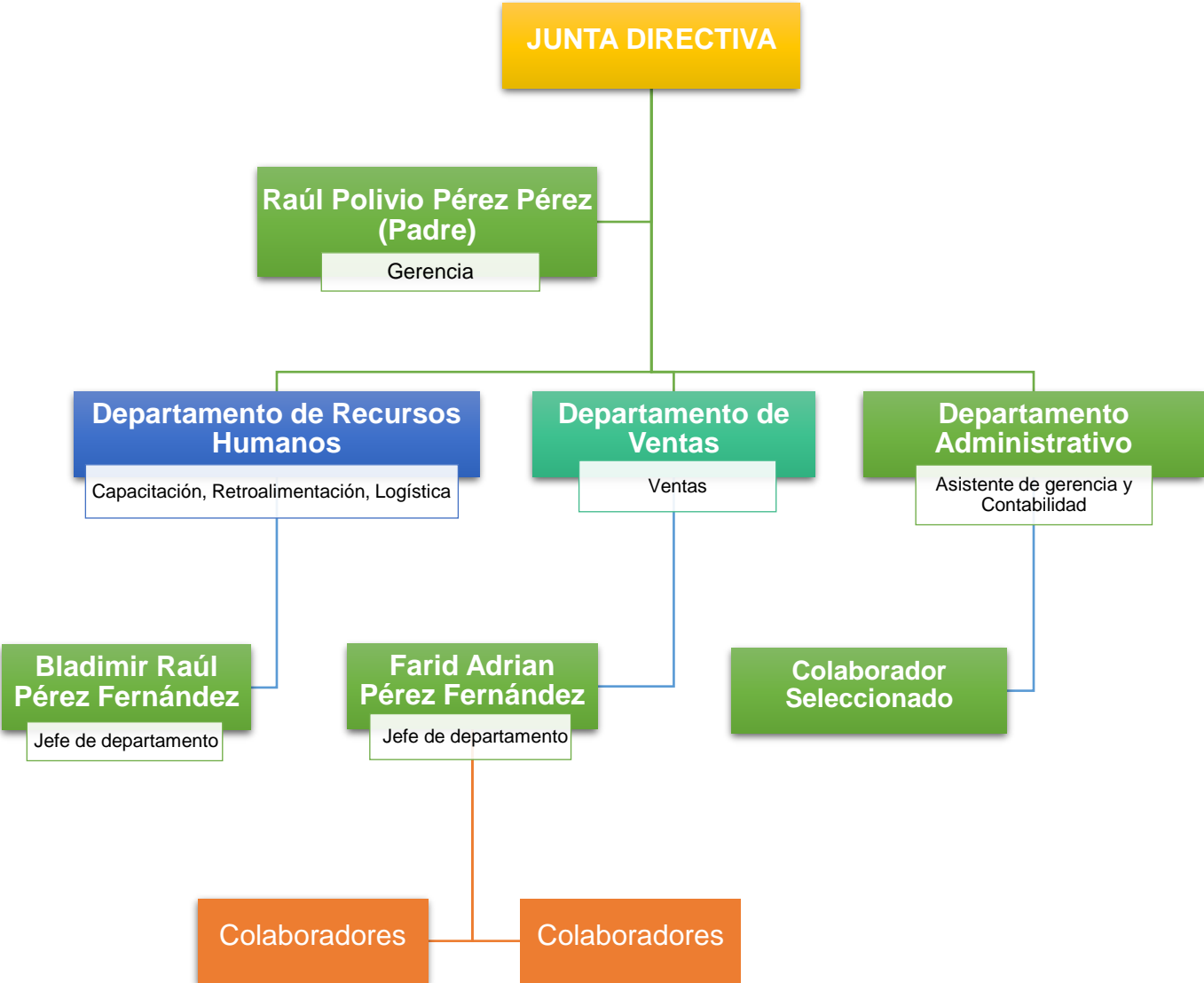
El organigrama actual de Automotores Latina S.A. muestra una estructura muy básica, donde la jerarquía es poco definida. La estructura comienza con la Junta Directiva, seguida por la Gerencia, encabezada por Raúl Polivio Pérez Pérez (Padre). Luego, se mencionan a los hijos, Bladimir Raúl Pérez Fernández y Farid Adrian Pérez Fernández, con una subdivisión de colaboradores bajo cada uno de ellos.

Las principales deficiencias detectadas en este organigrama son:

1. Falta de Departamentos Estructurados: No hay una clara diferenciación de funciones entre los colaboradores, lo cual puede generar confusión y duplicación de tareas. La ausencia de departamentos dificulta la asignación de responsabilidades y la supervisión efectiva.
2. Centralización de la Comunicación: Los colaboradores deben comunicarse a través de los hijos para llegar al padre, lo cual puede crear cuellos de botella y retrasos en la toma de decisiones. Esta estructura puede limitar la autonomía de los trabajadores y reducir la eficiencia operativa.
3. Ausencia de Funciones Claras: No se especifican las funciones de los miembros de la gerencia ni de los colaboradores, lo cual puede llevar a una falta de claridad en las expectativas y evaluaciones de desempeño. La falta de un manual de funciones puede resultar en un ambiente de trabajo desorganizado y poco transparente.

# ORGANIGRAMA PROPUESTO PARA AUTOMOTORES LATINA S.A.

Ilustración 15



Fuente: Automotores Latina  
Elaborado por: Nelson (2024)

## ANÁLISIS DEL ORGANIGRAMA PROPUESTO

El nuevo organigrama propuesto para Automotores Latina S.A. presenta una estructura más definida y funcional, dividida en tres departamentos clave; Recursos Humanos, Ventas y Administrativo. Cada departamento tiene una función específica y un jefe de departamento asignado, lo cual facilita la especialización y la eficiencia.

1. **Departamento de Recursos Humanos:** Encabezado por Bladimir Raúl Pérez Fernández, este departamento es responsable de la capacitación, retroalimentación y logística. Según "Fundamentos de Administración" de Idalberto Chiavenato (2018), un departamento de RRHH bien estructurado es crucial para la gestión efectiva del personal, proporcionando soporte en la contratación, desarrollo y retención de empleados. (Chiavenato, 2018)
2. **Departamento de Ventas:** Liderado por Farid Adrian Pérez Fernández, este departamento se centra en la gestión y estrategia de ventas. La literatura, como "Dirección de Ventas: Organización del departamento de ventas y gestión de vendedores" de Manuel Artal Castells (2016), destaca que un departamento de ventas eficiente es esencial para el crecimiento y sostenibilidad de la empresa, ya que se encarga de generar ingresos y desarrollar relaciones con los clientes. (Castells, 2016)
3. **Departamento Administrativo:** Bajo la supervisión de Raúl Polivio Pérez Pérez, este departamento gestiona la contabilidad y asistencia de gerencia. El texto "Fundamentos de Administración Financiera" de Eugene F. Brigham y Joel F. Houston (2019), enfatiza que una gestión administrativa robusta es fundamental para el control financiero y la toma de decisiones estratégicas. (Brigham & Houston, 2019)

## **VENTAJAS DEL NUEVO ORGANIGRAMA**

El nuevo organigrama permite una clara delimitación de funciones y responsabilidades, lo que mejora la eficiencia operativa y la comunicación interna. Al crear departamentos específicos, se facilita la especialización de los colaboradores, permitiendo un mejor uso de sus habilidades y conocimientos. Además, este diseño promueve una comunicación más directa y fluida, reduciendo los cuellos de botella y mejorando la velocidad en la toma de decisiones.

La implementación de esta estructura organizacional contribuirá a una mejor coordinación y control de las actividades empresariales, así como a una mayor claridad en las expectativas y evaluaciones de desempeño. Esto a su vez, podría resultar en un ambiente laboral más motivador y alineado con los objetivos estratégicos de Automotores Latina S.A.

## **REDISEÑO ORGANIZACIONAL**

Para mejorar la eficacia en productos, procesos y personas, es crucial monitorear constantemente el desempeño empresarial. Para lograr los objetivos organizacionales, es esencial desarrollar un diseño que refleje fielmente la misión empresarial en la práctica. El rediseño organizacional proporciona la flexibilidad necesaria para adaptar los escenarios a diferentes niveles, lo que permite abordar de manera efectiva los efectos y causas que limitan el desarrollo empresarial en los contextos estructurales y operativos. (Jhonatan, 2023)

La selección del diseño y la estrategia organizacional es responsabilidad de los directivos de la empresa y es fundamental para el logro de metas y objetivos. Esto mantiene a los colaboradores enfocados en respaldar la dirección de las metas operativas y en permanecer competitivos en el mercado.

Para definir un rediseño organizacional efectivo, es esencial identificar las dimensiones estructurales que contribuyan a la complejidad operativa de la organización y que refuercen la identidad y autoridad del personal. También se deben considerar las dimensiones contextuales que definen los objetivos, estrategias y cultura empresarial como punto de partida para identificar las características específicas de la empresa. (Cabrera, 2019)

Al llevar a cabo un proceso de reestructuración organizacional que incluya políticas, procesos, prácticas y sistemas de recompensa, se debe establecer una organización sólida que permita alcanzar la estrategia empresarial. Los directivos deben rediseñar periódicamente la organización para mantener un proceso dinámico que se adapte a las necesidades cambiantes del negocio.

Un rediseño organizacional exitoso implica la combinación efectiva de estructura, procesos y personas para respaldar la ejecución de la estrategia empresarial. Cuando estos elementos están alineados con los propósitos estratégicos, se promueve la colaboración y el cumplimiento de los objetivos organizacionales. (Cabrera, 2019)

Los principales grupos organizacionales deben enfocarse en las aspiraciones estratégicas a largo plazo y evitar dedicar demasiado tiempo a las insuficiencias presentes de la empresa. Es esencial que el rediseño esté firmemente vinculado a la estrategia empresarial desde el principio para evitar la creación de nuevos problemas.

Los administradores deben comprender la situación actual de la empresa y tener en cuenta las aspiraciones estratégicas al desarrollar un plan de rediseño organizacional. La intuición no es suficiente en este proceso, ya que se requiere un análisis detallado de las debilidades y fortalezas de la organización para tomar decisiones informadas. (Jhonatan, 2023)

Las organizaciones exitosas deben tener claro cada elemento de su estructura organizacional y realizar un diagnóstico exhaustivo de la situación actual de la empresa. Esto permite ejecutar acciones para optimizar recursos y alcanzar los objetivos de la organización, lo que impacta positivamente en su rentabilidad financiera.

Un rediseño organizacional adecuado implica la formalización de tareas, la agrupación eficiente de estas y la asignación de responsabilidades claras a los colaboradores. Esto contribuye a incrementar la productividad del personal y facilita la gestión y control de cada parte del proceso interno.

Hellriegel y Slocum (2009) identificaron elementos clave de la estructura organizacional, como la división del trabajo, la departamentalización, la estandarización, la coordinación, la autoridad y el tramo de control. Estos

elementos son fundamentales para establecer una estructura organizacional eficaz.

## **COMUNICACIÓN INTERNA**

Los líderes deben tomar medidas apropiadas para prevenir conflictos que suelen surgir durante el proceso de rediseño organizacional. Por lo tanto, la comunicación efectiva entre empleados y directivos es fundamental para explicar los cambios, regulaciones y funciones asociadas con el rediseño, con el fin de evitar temores y especulaciones. (Jhonatan, 2023)

Las organizaciones que aspiran a operar con eficacia y eficiencia deben desarrollar una estrategia sólida, procesos bien definidos, objetivos claros, una estructura organizativa adecuada y un control efectivo de los colaboradores para coordinar sus actividades de manera responsable y alinearlas con las necesidades empresariales y las estrategias establecidas. Es esencial comprender el control, el conocimiento y los sistemas de información existentes en la empresa para determinar el diseño adecuado. (Jhonatan, 2023)

La comunicación debe ser interactiva y sistemática entre los empleados y el equipo directivo para fomentar la igualdad y la motivación, promoviendo una comunicación horizontal. Las empresas que invierten en comunicación interna fomentan la participación y la unidad entre el personal, lo que genera beneficios a largo plazo al facilitar una comunicación intencional. (Jhonatan, 2023)

La comunicación debe ser una herramienta organizativa que garantice precisión y eficiencia, contribuyendo a obtener resultados sólidos y formando parte integral de la política empresarial. En esencia, la comunicación implica la transmisión y comprensión de información por parte de un grupo o individuo, y es un elemento central en todos los ámbitos sociales. (CEUPE, 2022)

Los valores culturales y la conducta interpersonal en una organización se orientan hacia el cambio y la ejecución de tareas que sustentan el propósito de la organización, facilitando la coordinación de actividades clave. La comunicación interna ayuda a alcanzar objetivos a través de los empleados, asegurando una comunicación efectiva para mantenerlos informados sobre las actividades de la organización. (CEUPE, 2022)

Una comunicación eficaz con el personal interno y la utilización de diversos canales de comunicación ayudan a motivar a los empleados, fomentando su participación en las actividades de la empresa y promoviendo un entorno laboral positivo. Cuando la comunicación se alinea con los objetivos empresariales, se logra la integración de todo el personal, se refuerza la identidad institucional y se crea un ambiente laboral propicio para obtener resultados efectivos. (Equipo editorial, 2023)

Para contribuir al logro de los objetivos empresariales, es crucial mantener a los empleados informados y comunicados a través de diversos medios de comunicación organizacional, lo que ayuda a mantener un buen ambiente laboral. La comunicación interna dentro de una organización consiste en acciones destinadas a facilitar la interacción entre los diferentes elementos dentro de la empresa para realizar actividades de manera eficiente y efectiva, con el objetivo de alcanzar metas. Diferentes tipos de comunicación interna, cuando se abordan estratégicamente, fortalecen la sinergia de la organización hacia su misión y visión empresarial. (Equipo editorial, 2023)

## **TIPOS DE COMUNICACIÓN INTERNA**

Existen diferentes tipos de comunicación interna en una organización, cada uno con objetivos específicos y son importantes para el correcto funcionamiento de la misma.

Es importante que se fomente una comunicación abierta y efectiva, ya que esto contribuye al bienestar laboral y al logro de los objetivos de la organización. (Velásquez, s.f.)

- **Comunicación ascendente:** se refiere a la comunicación que va desde los empleados hasta los superiores jerárquicos. Es utilizada para transmitir información relevante, sugerencias, quejas, comentarios, entre otros. Es una forma importante de retroalimentación para los directivos de la organización, ya que les permite conocer las necesidades e inquietudes de los empleados.
- **Comunicación descendente:** es la comunicación que va desde los superiores jerárquicos hacia los empleados. Se utiliza para transmitir objetivos, políticas, normas, planes de trabajo, entre otros. Este tipo de comunicación es importante para mantener a los empleados informados y



motivados, además de garantizar la alineación de los objetivos y metas de la organización.

- **Comunicación horizontal:** se refiere a la comunicación entre personas que tienen un nivel jerárquico similar en la organización. Es utilizada para coordinar tareas, compartir información, solucionar problemas, entre otros. Este tipo de comunicación es importante para el trabajo en equipo y la colaboración entre áreas y departamentos.
- **Comunicación diagonal:** es la comunicación que se produce entre personas de diferentes áreas o departamentos, y que no tienen un nivel jerárquico similar. Es utilizada para coordinar proyectos, compartir información, resolver problemas que involucran a distintas áreas, entre otros. Este tipo de comunicación es fundamental para la integración y el trabajo colaborativo entre áreas y departamentos.
- **Comunicación informal:** se refiere a la comunicación que se produce entre los empleados de manera no estructurada, como conversaciones informales en el área de trabajo, el almuerzo o en momentos de descanso. Aunque no es formal, es importante para la creación de relaciones interpersonales, el fomento del trabajo en equipo y el intercambio de conocimientos y experiencias.

## **MARCO CONCEPTUAL**

- **Comunicación interna**

La comunicación interna es fundamental para el funcionamiento eficaz de cualquier organización, facilitando el flujo de información entre los miembros y promoviendo la coordinación. (Medina, 2017)

Se refiere a la transmisión de información dentro de una empresa. Desde esta perspectiva, surgen diversas herramientas de gestión diseñadas para estimular a los individuos y equipos de trabajo, promoviendo una alineación con la planificación estratégica.

La comunicación interna se caracteriza por facilitar el flujo efectivo de información entre los diferentes departamentos y los empleados dentro de una organización. Este intercambio de información se produce tanto de manera vertical, a través de la cadena de mando, como horizontal, entre colegas que colaboran en la empresa. Es fundamental para fortalecer la cultura corporativa y fomentar el compromiso de los empleados, ya que actúa como un plan de acción que los motiva a participar activamente en la transmisión y recepción de información.

- **Diseño organizacional**

El diseño organizacional implica la estructuración de una organización, determinando las funciones y relaciones de autoridad para lograr los objetivos empresariales de manera eficiente. (Daft, 2016)

Se refiere a la actividad que realiza una persona para lograr resultados, con el objetivo de cumplir con responsabilidades de manera eficiente, con calidad y efectividad.

El diseño organizacional es una aproximación que pone énfasis en el aspecto humano para mejorar la manera en que las personas colaboran y cómo las empresas se adaptan al cambio. Implica organización de los procesos estructurales, internos y de toma de decisiones dentro de la organización.

- **Desempeño laboral**

El desempeño laboral se refiere a la medida en que un empleado cumple con las expectativas de su rol dentro de una organización, influenciado por habilidades, motivación y el entorno laboral. (Dessler, 2015)

Se refiere al nivel de ejecución demostrado al realizar las tareas asignadas en el trabajo, lo que permite identificar tanto las fortalezas como las áreas de mejora del personal. Esta evaluación abarca una variedad de aspectos, como la capacidad para resolver problemas, trabajar en equipo, comunicarse, alcanzar objetivos, así como la calidad y precisión en la realización de las labores asignadas.

- **Rediseño organizacional**

El rediseño organizacional se refiere al proceso de reestructurar una organización para mejorar su eficiencia y efectividad, adaptándose a nuevos desafíos y oportunidades. (González, 2019)

Se refiere a un plan detallado que establece cómo la organización llevará a cabo sus funciones, implementará sus procesos y distribuirá sus recursos, mediante cambios en su estructura, personal, procedimientos, entre otros aspectos relevantes.

El rediseño organizacional abarca la disposición para adaptarse al cambio, aspectos de comunicación, coordinación, procesos de negocio, gestión de la cadena de suministro y establecimiento de alianzas estratégicas. Su objetivo es promover una cultura de mejora continua dentro de la empresa, con procesos más eficientes que se ajusten a los cambios económicos y del mercado. Además, busca renovar aspectos estratégicos para alinearse con las tendencias actuales y alcanzar los objetivos empresariales.

- **Tecnologías de la información y comunicación**

Las TIC abarcan un conjunto de herramientas tecnológicas y recursos que facilitan la gestión y comunicación de información, vitales para la competitividad y modernización de las organizaciones. (Lasso, 2018)

Las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) son herramientas que facilitan el acceso, producción, procesamiento y transmisión de datos o información, utilizando diversos formatos como texto, imágenes o sonido. En el ámbito empresarial, la tecnología desempeña un papel fundamental al permitir una comunicación efectiva y actualizada, sin importar la distancia geográfica. Además de su función de transferencia de información, las TIC también procesan los datos, lo que facilita su análisis.

Las TIC incluyen una amplia gama de sistemas inteligentes que contribuyen a la gestión empresarial, la transferencia de datos, la creación de contenido audiovisual, el control y la auditoría, entre otras funciones. Este concepto abarca una variedad de tecnologías, y una de sus principales ventajas radica en la comunicación entre empresas, donde los diferentes eslabones de la cadena de valor están interconectados, lo que proporciona ventajas competitivas.

## **MARCO LEGAL**

En el marco legal del Código de Trabajo, específicamente en los artículos 2, 3, 4 y 79, se consagra el trabajo como un derecho y responsabilidad social. Establece la libertad de contratación sin imposición de trabajos no remunerados, exigiendo que todo acuerdo laboral sea formalizado mediante un contrato que especifique la compensación. Se dicta que los salarios, beneficios y demás remuneraciones deben determinarse de manera equitativa, sin discriminación por origen étnico, color, sexo, discapacidad u otras diferencias. (LOES, 12)

Asimismo, en los artículos 33 y 34 de la Constitución Política de la República del Ecuador, se establece el compromiso estatal de proteger al trabajador, reconociendo el trabajo como un derecho y deber social que garantiza una remuneración justa para cubrir las necesidades básicas de su familia y un trato digno en el lugar de trabajo. Se enfatiza la irrenunciabilidad de los derechos laborales y el acceso a la seguridad social como una garantía para los trabajadores. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

## **ANÁLISIS COSTO-BENEFICIO**

El rediseño organizacional implicará costos asociados a la implementación de nuevas herramientas de comunicación, la capacitación del personal y la creación de un manual de funciones. Sin embargo, los beneficios esperados, como una mayor productividad, mejor coordinación interna y una clara definición de roles, superan significativamente los costos iniciales.

El incremento en la eficiencia operativa y la reducción de errores redundantes contribuirán a una mejora en la rentabilidad financiera de la empresa. Además, la mejora en la comunicación interna fortalecerá la cohesión del equipo, reduciendo el tiempo perdido en malentendidos y duplicidad de tareas, lo que a su vez mejorará la satisfacción laboral y el ambiente de trabajo

Estas acciones no solo beneficiarán la operación diaria de la empresa, sino que también sentarán una base sólida para el crecimiento y la competitividad de Automotores Latina S.A. en el mercado.

## **CAPACITACIÓN DEL PERSONAL**

Las capacitaciones se enfocarán en habilidades de comunicación, trabajo en equipo y uso de nuevas herramientas de comunicación interna. La capacitación puede ser interna, utilizando personal especializado de la empresa, o externa, contratando a expertos o instituciones de capacitación. (Martínez, 2013)

### **Capacitación del Personal:**

El Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional (SECAP) ofrece diversos cursos de capacitación con precios que varían según la duración y el contenido del curso. Por ejemplo, los cursos de 40 horas pueden costar alrededor de \$60 a \$120 USD, mientras que los cursos más especializados y de mayor duración pueden costar hasta \$200 USD.

## **CREACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES**

El manual de funciones es un documento que define las responsabilidades y tareas específicas de cada puesto dentro de la empresa. Es fundamental para evitar duplicidades y asegurar que todos los empleados comprendan sus roles y responsabilidades. (Pérez, 2013)

### **Manual de Funciones:**

La creación de un manual de funciones puede variar en costo dependiendo de la complejidad de la organización y el detalle requerido. Empresas consultoras pueden cobrar desde \$500 hasta \$1500 USD por desarrollar un manual completo, que incluye la descripción detallada de las funciones, responsabilidades y procesos internos. Es recomendable contactar directamente con empresas de consultoría de recursos humanos para obtener un presupuesto específico.

## **ANÁLISIS FINAL**

La capacitación del personal en habilidades de comunicación y trabajo en equipo, con costos entre \$60 y \$200 USD según SECAP, es esencial para mejorar la efectividad interna de la empresa. Por otro lado, la creación de un manual de funciones, con un costo estimado de \$500 a \$1500 USD, define claramente las responsabilidades y tareas de cada puesto, evitando confusiones y mejorando la eficiencia operativa. Ambas inversiones son fundamentales para el desarrollo organizacional y la mejora del desempeño laboral.

Este análisis de costo-beneficio ayudará a justificar la inversión ante los interesados y tomadores de decisiones, destacando la importancia de estas mejoras para la competitividad y funcionamiento eficiente de Automotores Latina S.A.

## **CONCLUSIONES**

### **1. Análisis de la estructura organizacional de la empresa Automotores Latina S.A.**

Se identificó que la estructura organizacional actual carece de un manual de funciones claro, lo que genera confusión en las tareas y responsabilidades de los empleados. Además, se observó la ausencia de departamentos definidos, lo cual impacta negativamente en la eficiencia operativa. A través del análisis del organigrama actual, se concluyó que es crucial implementar un nuevo organigrama que defina claramente las funciones y departamentos. Este cambio no solo permitirá una mejor organización interna, sino que también contribuirá a maximizar la eficiencia operativa. Se cumplió este objetivo al proponer un organigrama detallado que aborda estas deficiencias.

### **2. Evaluación de la comunicación interna de los colaboradores**

Las encuestas realizadas revelaron deficiencias significativas en la comunicación interna, evidenciando problemas como la falta de claridad en la transmisión de información y el uso inadecuado de los canales de comunicación. Para resolver estos problemas, se propusieron estrategias específicas, como la mejora de los canales de comunicación y la implementación de herramientas tecnológicas que faciliten la transmisión de información. Estas recomendaciones, si se implementan, pueden mejorar significativamente la transparencia y colaboración dentro de la empresa, cumpliendo con el objetivo de evaluar y mejorar la comunicación interna.

### **3. Identificación de factores del diseño organizacional que afectan la comunicación interna**

Se identificaron factores clave en el diseño organizacional actual que afectan negativamente la comunicación interna, como la falta de departamentos y una estructura jerárquica poco clara. El análisis comparativo entre el organigrama actual y el propuesto demostró que la creación de departamentos específicos, como Recursos Humanos, Ventas y Administración, ayudará a establecer una comunicación más fluida y eficiente. La implementación de un nuevo organigrama que incluya estos departamentos contribuirá a resolver los

problemas de comunicación identificados, cumpliendo así con este objetivo al ofrecer una solución estructurada y funcional.



## RECOMENDACIONES

1. **Establecer un Nuevo Organigrama:** Es crucial desarrollar y distribuir un nuevo organigrama que detalle las responsabilidades y tareas específicas de cada puesto. Esto ayudará a evitar confusiones y duplicidad de tareas.
2. **Capacitación Continua:** Proveer programas de formación para los empleados, enfocados en habilidades de comunicación y trabajo en equipo, fortalecerá la cohesión y el entendimiento mutuo.
3. **Revisiones Periódicas de Estructura Organizacional:** Se recomienda realizar auditorías regulares de la estructura organizacional para asegurar que se mantenga alineada con los objetivos estratégicos de la empresa y adaptarse a los cambios en el entorno empresarial.

## REFERENCIAS

- Babbie, E. (2000). *Fundamentos de Investigación Social*. Cengage Learning.
- Brigham, E. F., & Houston, J. F. (2019). *Fundamentos de Administración Financiera*. Cengage Learning Editores.
- Cabrera, J. (6 de Marzo de 2019). *Cabrera Mc*. Obtenido de <https://cabreramc.com/rediseno-estructura-organizacional/>
- Castells, M. A. (2016). *Dirección de Ventas: Organización del departamento de ventas y gestión de vendedores*. Business&MarketingSchool.
- CEUPE, B. d. (2022). *Ceupe.com*. Obtenido de <https://www.ceupe.com/blog/que-es-la-comunicacion-interna.html>
- Chiavenato, I. (2018). *Fundamentos de Administración*. McGraw-Hill.
- Constitución de la República del Ecuador*. (20 de Octubre de 2008). Obtenido de [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_const.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf)
- Daft, R. L. (2016). *Diseño organizacional: Teoría y práctica*. Editorial Cengage Learning.
- Dessler, G. (2015). *Gestión del desempeño laboral*. Pearson Educación.
- Díaz, N. L., & Sosa, J. T. (s.f.). *Fundamentos de Investigación*. PEARSON Educación.
- Equipo editorial, E. (23 de noviembre de 2023). *Concepto.de*. Obtenido de <https://concepto.de/comunicacion-interna/>
- González, R. (2019). *Rediseño organizacional: Una aproximación estratégica*. Editorial McGraw-Hill.
- Jhonatan, F. (1 de abril de 2023). *Todo Administración*. Obtenido de <https://todoadministracion.com/rediseno-organizacional/#:~:text=El%20redise%C3%B1o%20organizacional%20es%20un,mejorar%20su%20rendimiento%20y%20adaptabilidad.>
- Lasso, J. C. (2018). *Tecnologías de la Información y la Comunicación: Perspectivas empresariales*. Editorial UOC.
- LOES. (2010 de Octubre de 12). *Ley Orgánica de Educación Superior*. Obtenido de <https://www.ces.gob.ec/documentos/Normativa/LOES.pdf>
- Martínez, M. (2013). *La gestión Empresarial*. Editorial Planeta.
- Medina, G. (2017). *Comunicación en las organizaciones: Cultura, estructura y dirección*. Editorial Alfaomega.
- Pérez, J. (2013). *Elaboración de Manuales de Procedimientos y Funciones*. Editorial McGraw-Hill.
- Velásquez, A. F. (s.f.). *QuestionPro*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/comunicacion-interna-impacto-2/>