INSTITUTO SUPERIOR

TECNOLÓGICO

SAN ANTONIO

Escuela de Negocios.

Plan de recuperación empresarial para la reestructuración del área Administrativa de la empresa RCH Maquinarias, de la ciudad de Quito en el primer trimestre del año 2025.

Nathali Alexandra Sarabia Romero.

Administración de Empresas.

Trabajo de fin de carrera presentado como requisito

para la obtención del título de

Tecnólogo Superior en Administración de Empresas.

Quito, 20 de abril de 2025

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO SAN ANTONIO

Escuela de Negocios

HOJA DE CALIFICACIÓN

DE TRABAJO DE FIN DE CARRERA

Plan de recuperación empresarial para la reestructuración del área Administrativa de la empresa RCH Maquinarias, de la ciudad de Quito en el primer trimestre del año 2025.

Nathali Alexandra Sarabia Romero 1 …./….

Itzel López, Magister

Quito, 20 de abril de 2025.

DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las Políticas y Manuales del Instituto Superior Tecnológico San Antonio TESA, incluyendo la Política de propiedad Intelectual TESA, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas.

Asimismo, autorizo a TESA para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Nombres y apellidos: Nathali Alexandra Sarabia Romero.

Código estudiante: 2259

Cédula de identidad: 1717729352

Lugar y fecha: Quito, abril de 2025.

ACLARACIÓN PARA PUBLICACIÓN

Nota: El presente trabajo, en su totalidad o cualquiera de sus partes, no debe ser considerado como una publicación, pese a estar disponible sin restricciones a través de un repositorio institucional. Esta declaración se alinea con las prácticas y recomendaciones presentadas por el Committee on Publication Ethics COPE descritas por Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing, disponible en ttp://bit.ly/COPETheses.

UNPUBLISHED DOCUMENT

Note: The following capstone project is available through Instituto Superior Tecnológico San Antonio TESA institutional repository. Nonetheless, this project – in whole or in part – should not be considered a publication. This statement follows the recommendations presented by the Committee on Publication Ethics COPE described by Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing available on http://bit.ly/COPETheses.

DEDICATORIA

A quienes dediques este logro. Debes escribirlo a doble espacio. Letra Times New Roman, tamaño 12. Interlineado de dos puntos.

Este plan está dedicado a las personas que más amo y que me han dado todo lo mejor de ellos.

Primeramente, a mi Dios todo poderoso, mi Señor, quien me puso en el camino para poder cumplir este sueño, y como un buen padre me lo dio todo especialmente la fuerza, la inteligencia y sabiduría para poder cumplir esta meta.

A mi amado esposo, por su idea, apoyo y amor incondicional, por ayudarme y darme alimento para seguir adelante, por su comprensión y sacrificio, sus malas noches y su incondicionalidad conmigo.

A mis hermosas hijas, que son mi bendición y motor de vida, y cada paso que doy es por ustedes, crear un camino de perseverancia y fe, su amor y comprensión me dieron la fuerza para seguir.

A mis amados padres, por todo su amor y sacrificio, por sus enseñanzas y valores, la humildad y a cumplir los sueños.

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer profundamente a Dios, por haber sido mi guía y mi fortaleza en este momento tan grande de mi vida profesional. Su presencia en mi vida me dio aliento y paz para continuar en momentos de flaqueza e incertidumbre.

A mi esposo, por amarme como soy, su amor su apoyo incondicional, por creer en mí en momentos de crisis, eres mi gran compañero de vida y en este proceso, no fuiste la excepción, te amo y sin ti no lo hubiera logrado.

A mis hijas, que le dan sentido a mi vida, que me inspiran a seguir adelante, son mi motivación y este esfuerzo es por y para ustedes también.

A mis padres, por enseñarme a no rendirme, a levantarme y seguir adelante, gracias por su ejemplo de perseverancia, todo se los debo a ustedes.

También quiero agradecer al Instituto TESA, ya que a su anhelo de ayudarnos a ser mejores y darnos esta oportunidad de superación, a mis maestros quienes formaron parte muy importante en este proceso académico, impartiendo sus conocimientos y orientación que me han ayudado a crecer en conocimiento y profesionalismo.

RESUMEN

Este plan integral de Reestructuración Administrativa para la empresa RCH, busca la eficiencia operativa de una manera óptima, potenciar la comunicación interna y fortalecer la toma de decisiones dentro de la empresa, al identificar los desafíos actuales y las oportunidades para un crecimiento, se plantea una revisión completa de la estructura organizacional, los procesos clave y la distribución óptima de los recursos.

Esta reestructuración incluye la consolidación o redefinición de los departamentos para poder eliminar la redundancia de procedimientos y promover la colaboración entre funciones. Se establecerán flujos de trabajo estandarizados y se utilizarán herramientas tecnológicas que automaticen las tareas para evitar su duplicidad y mejorar la gestión de la información

Una fundamental inversión se encuentra en el capital humano, mediante programas de capacitación y la definición exacta de funciones y responsabilidades. Se mejorarán los canales de comunicación que garantizarán la transparencia y el flujo correcto de información a todos los niveles. La ejecución se llevará a cabo durante el primer trimestre y por etapas, empezando por un diagnóstico minucioso y la activa participación del personal. Se establecerán indicadores clave de rendimiento (KPI's) para controlar y supervisar el impacto de las iniciativas llevadas a cabo.

Por último, este plan tiene como objetivo establecer una gestión más flexible, enfocada y ágil basado en el logro de los objetivos estratégicos de la empresa, asegurando una mayor eficacia y un ambiente de trabajo más productivo y colaborativo.

Palabras Clave: Reestructuración, consolidación, KPI's, ejecución, eficiencia, diagnostico, eficacia, procesos.

ABSTRACT

This management restructuring plan for RCH aims to optimize operational efficiency, enhance internal communication, and strengthen decision-making by identifying current challenges and growth opportunities. The plan includes a comprehensive review of the organizational structure, key processes, and optimal allocation of resources.

The restructuring process involves consolidating or redefining departments to eliminate redundancy and foster cross-functional collaboration. Standardized workflows will be implemented, and technological tools will be leveraged to automate tasks, reducing duplication and improving information management.

A key focus is investment in human capital, through targeted training programs and a clear definition of roles and responsibilities. Communication channels will be enhanced to ensure transparency and the smooth flow of information at all organizational levels.

The implementation will occur in stages during the first quarter, beginning with a thorough diagnosis phase and active staff participation. Key performance indicators (KPI's) will be established to monitor and assess the impact of the initiatives.

Ultimately, this plan aims to establish a more flexible, focused, and agile management system. Aligning with the company's strategic objectives, enhancing efficiency, and a more productive and collaborative work environment.

Key Word: Restructuring, consolidation, KPI's, execution, efficiency, effectiveness, processes, diagnosis.

TABLA DE CONTENIDOS

CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN 13

1.1. Planteamiento del Problema 13

1.2. Justificación 15

1.3. Alcance 16

1.4. Objetivos General y Específicos 17

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO 18

2.1. Análisis de la Estructura Organizacional. 18

2.1.1 Procesos, Distribución y Estandarización de tareas. 19

2.2. Análisis de la comunicación interna y eficiencia laboral. 21

2.2.1 Concepto de Cultura Organizacional de la Empresa. 21

2.2.2 Clima laboral como éxito en el rendimiento y productividad. 22

2.3 Motivación y liderazgo en el entorno laboral. 23

2.3.1 Implementación y Gestión de la Reestructuración Organizacional. 25

Marco Conceptual. 27

Marco Legal. 29

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO 31

3.1. Tipo de investigación 31

3.2. Enfoque 31

3.3. Herramientas metodológicas 32

3.4. Técnicas....32

3.5. Estudios iniciales....33

3.6 Criterios y exclusiones. 34

3.7. Desarrollo....35

CAPITULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN 37

4.1. Análisis de resultados (descripción)....37

4.2. Análisis e Interpretación profunda. 47

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 50

Conclusiones: 50

Recomendaciones. 53

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS....55

ANEXO A: TÍTULO 62

Consultar requerimientos de anexos obligatorios. 62

ANEXO B: TÍTULO 63

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1……MATRIZ DE OPERACIÓN DE VARIABLES……34

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura #. Título de la figura (debe ser autodescriptivo y no debe depender del texto)

Figura 1. Variable Independiente ……...…33

Figura 2. Variable Dependiente... …….....……...…33

Figura 3. Pregunta 1 ……..……..……...……...……42

Figura 4. Pregunta 2……. ……...…….……42

Figura 5. Pregunta 3……...……43

Figura 6. Pregunta 4……...……43

Figura 7. Pregunta 5……...…….……...44

Figura 8. Pregunta 6……...…..……...44

Figura 9. Pregunta 7……...…….……...45

Figura 10. Pregunta 8……...…….…….....46

Figura 11. Pregunta 9……...…….…….....46

Figura 12. Pregunta 10……...…….……47

Figura 13. Pregunta 11……...…….……47

Figura 14. Pregunta 12…….……....…...48

Figura 15. Pregunta 13……...…….……48

Figura 16. Pregunta 14…….……...…...49

Figura 17. Pregunta 15……...…….……49

Figura 18. Pregunta 16……...……...……...50

Figura 19. Pregunta 17…….…….....…50

Figura 20. Pregunta 18……...…….....51

Figura 21. Pregunta 19……...……51

Figura 22. Pregunta 20……..……...……..52

CAPÍTULO I
INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del Problema

La gestión administrativa toma un papel importante dentro del funcionamiento de una compañía, la cual depende que esta área sea eficiente y organizada para poder enfrentar los desafíos empresariales que en muchas ocasiones puede cambiar producto del mercado tan volátil que se vive en la actualidad. Una de las claves para un correcto desempeño de un área administrativa es la capacidad de adaptarse a los posibles cambios ya sean de índole económico, político o de regulatoria.

Navarrete-Chávez et al. (2022), señala que en Ecuador el 99.8% de las empresas son del tipo PYMES, lo que a su vez se traduce en miles de plazas de trabajo lo que contribuye de manera positiva a la economía del país. Sin embargo, la falta de una estructura clara, limitaciones económicas entre otros problemas producen limitaciones que afectan a largo plazo con respecto a la estabilidad de la empresa. Por tal motivo es necesario contar con procesos administrativos sólidos y estrategias de gestión que sean eficientes y permitan a la compañía ser competitiva.

Para la empresa RCH ubicada en Quito – Ecuador, se han evidenciado algunos problemas como carencias en el control interno, falta de respuestas oportunas frente a las necesidades cambiantes del negocio y una estructura organizativa poco clara. Esto por supuesto representa un inconveniente para la empresa, por lo que es necesario reestructurar lo administrativo a fin de coordinar mejor la comunicación interna, tener claridad en los procesos y tener decisiones estratégicas acertadas, lo cual es indispensable para una organización. Otro

factor importante es tener un planteamiento y control estratégico adecuado que permita el uso de recursos de forma eficiente (Zumba et al., 2023).

Por otra parte, Vargas (2022) señala que la falta de planificación y de supervisión de los procesos internos de una empresa, pueden ocasionar incertidumbre entre socios y clientes, mismos que ponen en duda la sostenibilidad de la empresa a largo plazo. El autor señala que estas falencias pueden disminuir la productividad, ocasiona estancamiento operativo lo que tiene consecuencias económicas no solo para los miembros de la empresa sino para la económica local en general, ya que limita la generación de empleo y la posibilidad que las empresas puedan expandirse a nuevos mercados (Vargas, 2022).

Por tal motivo, la investigación tiene como objetivo diseñar una reestructuración del área administrativa en la empresa RCH, la cual pueda ser implementada en el primer semestre de 2025. Esta propuesta busca la optimización de los recursos, el fortalecimiento de la toma de decisiones estrategias y garantizar la sostenibilidad de la empresa a largo plazo. Ante esto se plantean las siguientes preguntas:

- ¿Qué estrategias de reestructuración de un área empresarial puede ser efectiva y aplicable a la empresa RCH?
- ¿Cuáles son los obstáculos internos y externos que puede enfrentar la empresa en la implementación de la reestructuración de su área administrativa?
- ¿De qué forma el rediseño estratégico del área administrativa puede mejorar la eficiencia y volverla más competitiva en el mercado local?

1.2. Justificación

La propuesta que se piensa aplicar en la empresa RCH es necesaria para que impulse a la compañía a tener una mayor eficiencia en sus procesos internos, además que le permita garantizar una adaptación más ágil frente a los desafíos emergentes. El diagnosticar su situación actual va a permitir el diseño de una estructura organizativa sólida, una mejor gestión de sus recursos y que los procesos puedan responder de manera más pronta a las demandas de sus clientes. Esto va a fortalecer su rendimiento y un incremento en la confianza de sus socios, empleados y clientes.

A pesar de ser una empresa con trayectoria y reconocimiento, el crecimiento de esta pone la necesidad de revisar y modernizar los procesos administrativos actuales. El definir un cronograma con precisión de responsabilidades y procedimientos va a permitir que los objetivos estratégicos trazados por la empresa puedan cumplirse y se pueda generar una sostenibilidad a largo plazo (Muñiz-Jaime et al., 2022). Otro factor importante, según lo mencionan García et al. (2022) es que la empresa puede volverse más competitiva, con la renovación de la visión organizacional, lo que pueda contribuir a que mejore la toma de decisiones de la empresa, el alcance sus metas y mayor posicionamiento en el mercado.

Internamente, Acevedo y Pamplona (2018) señalan que la reestructuración del área administrativa permite la optimización de recursos, identificación y eliminación de procesos redundantes y que el equipo humano fije metas comunes que favorezcan al bienestar de la empresa. Esto va a propiciar un entorno laboral más eficiente y dinámico, caracterizado por la innovación y la búsqueda de la mejora continua. A nivel externo, los clientes y proveedores van a tener una visión más confiable de RCH, lo que puede traducirse en nuevas oportunidades de negocio y una reputación fortalecida.

Esta investigación es relevante ya que puede ser un referente de buenas prácticas para otras empresas que atraviesen situaciones similares. El tomar como referencia a ejemplos exitosos, con herramientas que han comprobado su éxito, traerá beneficios para la empresa RCH. Para el contexto ecuatoriano la propuesta puede ser un enfoque transferible para ayudar a un mejor dinamismo en el mercado el cual exige soluciones prácticas, sólidas y adaptables.

En síntesis, la propuesta de diseñar una reestructuración en el área administrativo de RCH es una respuesta a la urgente necesidad de que se pueda sentar bases para un crecimiento sostenible. Al tener una estructura interna alineada con los objetivos de la empresa, se puede optimizar los procesos y la cultura organizacional de la compañía. Se busca principalmente mejorar el bienestar del recurso humano, tener mayor eficiencia en los procesos internos, dar una mayor competitividad a la empresa y contribuir al desarrollo económico local.

1.3. Alcance

La investigación tiene como objetivo el diseño e implementación de un plan de recuperación empresarial mediante el rediseño de su área administrativa, el cual mejore su sostenibilidad operativa, optimización de sus procesos internos y el fortalecimiento de la competitividad de RCH en el mercado local durante el primer semestre del 2025.

Durante el desarrollo del proyecto, se hará un diagnóstico de factores internos y externos de los procesos que intervienen en el área, posterior a ello se diseñarán las estrategias que estén basadas en modelos exitosos, las cuales que mediante un plan piloto permita evaluar la eficacia de la reestructuración del área. Cabe resaltar que las estrategias se limitan a las operaciones internas de la compañía, las cuales deben ser específicas, medibles y ajustadas al contexto de RCH.

Se busca que el resultado brinde una estructura organizacional que permita dar una mayor sostenibilidad a la empresa y un bienestar a sus socios, clientes y proveedores.

1.4. Objetivos General y Específicos

Objetivo General:

Diseñar un plan de reestructuración para el área administrativa de la empresa RCH, ubicada en Quito, por medio de un modelo de estrategias organizacionales para el mejoramiento de su sostenibilidad, competitividad y eficiencia durante el primer trimestre de 2025.

Objetivos Específicos:

- Diagnosticar los aspectos internos y externos del área administrativa que afecten a la empresa RCH, mediante la identificación de problemas y la comparación con prácticas que han tenido éxito.
- Diseñar estrategias específicas basadas en modelos que han tenido éxito y que puedan adaptarse a RCH, para optimizar estructura organizacional.
- Implementar un plan piloto que evalúe la efectividad de la propuesta, mediante indicadores de desempeño y retroalimentación del personal que interviene en la propuesta.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1. Análisis de la Estructura Organizacional.

La organización de una empresa constituye la base que respalda sus operaciones afectando de manera directa su eficiencia, habilidad y adaptabilidad para cumplir con sus metas y estrategias. En un contexto empresarial cambiante y muy competitivo, es importante y fundamental evaluar y optimizar constantemente esta estructura.

- **Diagnóstico de la actual estructura organizacional.**

Para un diagnóstico de la estructura organizacional actual se necesita un análisis exhaustivo de la distribución de tareas, delegación de responsabilidades y establecer líneas de autoridad. Según (Daft,2016), una forma común es el analizar la departamentalización, un estudio para verificar como se agrupan las actividades en unidades organizativas. La claridad de los roles, eficiencia de procesos y capacidad para adaptarse a los cambios so indicadores imprescindibles de una estructura organizacional eficiente. (Langley et al.,2019).

- **Análisis FODA.**

Este análisis es una de las herramientas estratégicas esenciales para poder entender la situación de la empresa en su entorno. Facilita la identificación de fortalezas internas que se podrán utilizar, las debilidades que necesitan una atención urgente y un tratamiento, las oportunidades externas que se pueden aprovechar y ver la amenazas que se deben reducir (Hill& Jones,2017). En el marco estructural de la organización, el análisis FODA puede mostrar con claridad la manera en que la organización podría ajustarse a las variaciones del mercado y aumentar de manera significativa su competitividad y poder optimizar la utilización de sus recursos.

2.1.1 Procesos, Distribución y Estandarización de tareas.

La eficiencia de los procesos y la clara asignación de tareas son cruciales para el rendimiento optimo de la organización. La administración de procesos en negocios (BPM) se ha convertido en un método básico para mejorara los flujos de trabajo, eliminar duplicidades y optimizar la coordinación departamental (Rosemann & Vom Brocke,2015). La distribución de las tareas en la organización debe basarse en las capacidades y habilidades de los empleados, para promover la especialización y la colaboración (Grant,2016).

La estandarización de procesos es clave para que las organizaciones puedan mejorar su eficiencia, calidad y competitividad. Como dice Slack & Lewis, (2017) incluye documentación, estandarización y la aplicación de todas las mejores prácticas para la ejecución de actividades y tareas en la organización.

Los procesos son considerados como un conjunto de actividades interconectadas que transforman (productos o servicios) entradas en salidas con un mayor valor.

La estandarización establece criterios uniformes para métodos, materiales actividades, equipos y resultados dentro del proceso (Benner & Tushman,2015). Es importante la creación de flujogramas y procedimientos para que las tareas sean constantes.

Mejora continua se basa en la revisión y optimización periódica de procesos estandarizados para mejorar la calidad, eficiencia y reducir desperdicios (Deming,2018[obra original de 1982]). Los principios de Deming son de total importancia en la gestión de calidad y mejora de procesos.

Esta estandarización de procesos nos brinda un gran beneficio como: mayor eficiencia, ya que, al seguir pasos y recursos necesarios, reducimos excesos de tiempos y costos operativos (Hammer,2015).

Ayuda a la inducción y formación de nuevos empleados, ya que los procesos establecidos son utilizados de referencias claras y reducen la curva de aprendizaje y se asegura que el conocimiento sea correcto (Argote,2013).

Control de variación, cuando mitigamos diferencias en la realización de tareas, podemos obtener una visión positiva de los resultados e identificar con facilidad los problemas (Montgomery,2019).

Estabilidad al estandarizar procesos, ya que son fácil de seguir y se puede incrementar mientras la organización sigue en crecimiento, y así se mantiene la calidad y consistencia. (Greiner,2016).

Comunicación clara, pues los procesos dan forma a una comunicación mas clara y efectiva entre lo empleados, lo cual evita en gran manera malentendidos. (Daft & Legel,2016).

Calidad mejorada, al tener una estandarización de procesos las tareas se manejan uniformemente en los productos o servicios para reducir errores o defectos (Garvin,2016).

Toma de decisiones es clave en cualquier empresa. La estructura organizacional afecta quién, cómo y qué información se usa. Un enfoque descentralizado fomenta agilidad e innovación, pero uno centralizado garantiza coherencia y control (Eisenhardt & Zbaracki, 2019).la toma de decusaciones basada en datos puede mejorar su calidad y eficiencias.

La gestión eficiente de los recursos es importante para poder obtener crecimiento y sostenibilidad de la empresa. La estructura organizacional debe asignar recursos oportunamente, para evitar el despilfarro y maximizar el retorno de inversión (Wernrfelt,2014). Gestionar la planificación, los proyectos, las estrategias y evaluación de desempeño son herramientas para el uso eficiente de recursos.

2.2. Análisis de la comunicación interna y eficiencia laboral.

Hoy por hoy, la empresa se ve en constante en evolución y retos ante la incertidumbre de cambios constantes frente a la forma en la cual nos comunicamos, y principalmente en el entorno empresarial interno, ya que (Menéndez-Viso, 2021) ya que cada vez es más dinámico y competitivo la capacidad de comunicarse en las organizaciones con efectividad hacia sus empleados, convirtiéndose en un factor crítico de éxito.

Existen diversos canales para la comunicación interna, como correos electrónicos, intranets, reuniones y hoy por hoy el más versátil y a su vez rápido y efectivo WhatsApp.

El objetivo principal es estar seguros de que los empleados se alineen, se informen y se comprometan con los objetivos de la organización (Tournois & González-Herrero, 2018), tomando en cuenta los componentes claves como claridad y transparencia, coherencia alineada a la cultura y valores de la empresa, dando seguimiento y dialogo efectivo, a tiempo e importante entre los trabajadores y directivos.

2.2.1 Concepto de cultura organizacional de la empresa.

La Cultura organizacional de la empresa se define según (Robbins, Judge, Millet, & Boyle,2013) como el conjunto de rituales y formas que comparten los miembros de la empresa y que se convierte en un descriptor del ambiente, y a su vez como parámetros de comportamiento para los nuevos miembros.

Geert Hofstede define cultura como la propagación mental colectiva de una comunidad en un ambiente especifico. La cultura no es una característica del individuo, ella cubre a un número de personas condicionadas por las mismas experiencias educativas y por las mismas condiciones de vida. (Varela,2008).

Es importante resaltar que esta investigación tiene por objetivo estudiar como influir dentro de la cultura organizacional empresarial a sus miembros dentro de la reestructuración administrativa, garantizando por medio de esta su efectividad, eficiencia, productividad e identidad dentro de la compañía.

2.2.2 Clima laboral como éxito en el rendimiento y productividad.

El clima laboral se considera la percepción que tienen los trabajadores dentro de su entorno laboral. Esto conlleva a la observación de actitudes, sentimientos y diversos comportamientos que motivan la satisfacción y desempeño laboral (Robbins & Judge,2018). Las características ideales para un buen clima laboral se componen de respeto, colaboración, apoyo y confianza, marcando una huella positiva en la nueva trayectoria de la reestructuración, pero si se genera falta de comunicación, conflictos y desconfianza podría fracasar el plan adoptado para el cambio.

Según (Albrecht et.al.,2015) la percepción de los empleados en cuanto a la autonomía, claridad de roles y flexibilidad en el trabajo son cruciales tanto para el rendimiento como el bienestar de estos.

El sentido de relacionar el clima laboral positivo con el éxito en el rendimiento laboral es importante, ya que según (Ahmed, U,2023) su investigación se ha demostrado consistentemente que se asocia con un mayor rendimiento individual y organizacional. Cuando los trabajadores son valorados, motivados y apoyados es más seguro que se esfuercen para alcanzar sus metas. Al poder dar apertura a este clima permitiremos y motivaremos indirectamente a la innovación, creatividad y resolución de problemas, lo cual sumara de manera significativa en la mejora continua.

Productividad sinónimo de eficiencia, es la clave para alcanzar metas a corto y largo plazo, pero la influencia del clima laboral puede afectarlo o impulsarlo. Un clima laboral

positivo (Organ & Podsakoff, 2019) dicen que reduce el absentismo, la rotación de personal y el estrés laboral lo que se traduce en mayor compromiso y disponibilidad de los trabajadores. De la misma manera al impartir confianza y colaboración se abre caminos para poder trabajar en equipo, facilitando la organización, optimizando proceso y mejorando la productividad. Como todo cambio en esta vida, el clima laboral puede estabilizarse con el apoyo de varios factores como la comunicación, ya que (Keyton, 2017) dice que la transparencia, la comunicación efectiva y la apertura son esenciales para mantener la colaboración y confianza e integrar el liderazgo (Yuki, 2018). Y como un punto adicional y muy importante es según (Cascio & Boudreau, 2019) las políticas de selección del personal, capacitaciones, recompensas y evaluar el desempeño deben ser equitativas y justas fomentando así el clima laboral positivo.

Es importante siempre mantener un seguimiento o gestión efectiva del clima laboral, poder medirlas y compararlas mediante encuesta que nos permitan recopilar la información de los empleado, con su perspectiva en función de la mejora continua, talleres de comunicación y liderazgo o algunos cambios efectivos en el área de talento humano, tomando en cuenta que el clima laboral positivo siempre promoverá la satisfacción laboral , éxito en el rendimiento y la productividad laboral, transformándolo en una gran ventaja positiva aparentemente invisible pero cien por ciento sostenible.

2.3 Motivación y liderazgo en el entorno laboral.

El desempeño y satisfacción de los colaboradores están basados en dos pilares fundamentales llamados motivación y liderazgo, los cuales son de influencia total en el ámbito laboral. La motivación (Ryan & Deci, 2020) se entiende como el grupo de fuerzas internas y externas que dirigen a las personas de cierta forma, siendo ideal para la productividad y compromiso. A diferencia del liderazgo, (Northouse, 2018) es la capacidad

para influir en los demás para lograr objetivos en común, tomando el papel de crear un entorno que fomenta la motivación.

Es importante saber que se puede influir en el equipo de trabajo con buena motivación basado en diversas teorías como: Teoría de la expectativa, (Van Eerde & Thierry, 2015) la cual sugiere que la motivación está basada entre el esfuerzo, desempeño y la recompensa, tomando la ventaja de establecer metas, facilitar recursos y recompensar su productividad. Teoría del Establecimiento de Metas, (Locke & Latham, 2019) establece que las metas deben ser claras, especificas, desafiantes y alcanzables, las cuales motiven a los trabajadores.
Es idean que se mantengan siempre alineados a los objetivos de la organización dándoles un propósito a los trabajadores.

Y por último y no menos importante, la teoría de la Autodeterminación, la cual resalta de manera positiva la autonomía, competencia y relación como parte esencial la motivación que impulsa las necesidades psicológicas. (Deci & Ryan, 2017). Las personas que apoyan el feedback de estas necesidades logran fomentar la colaboración oportuna aumentado la motivación de su equipo. Sin embargo, (Greenleaf, 2016) el liderazgo de servicio se basa en desarrollar, fomentar y satisfacer sus necesidades, crecimiento y desarrollo y de esta manera crean motivación, confianza y compromiso.
La comunicación efectiva mantiene al día a los colaboradores, bien informados lo cual los compromete y motiva (Keyton, 2017). Es importante siempre transmitir la visión, misión metas claras y oportunas para fomentar la pertenencia. El reconocimiento y recompensas, intrínsecas o extrínsecas, ayudan en gran escala la motivación y desempaño de los trabajadores (Aguinis, 2019). De esta manera se motiva a los trabajadores con el fin de saber que su compromiso y cumplimiento siempre será reconocido y recompensado.
Es ideal comprender que entre motivación y liderazgo hay una correlación positiva, la cual que sirve para influenciar de manera influyente a los trabajadores, ya que puede manejar un

sentido de interacción creando un mecanismo de impulso a sus equipos y el éxito organizacional.

Es imprescindible que se conozca de antemano, que, debido al cambio contante e incertidumbre actual, los lideres deben tener la capacidad de siempre motivar y liderar de manera eficiente, adaptándose a las realidades actuales, creando e inspirando a la resiliencia e innovación hacia su equipo de trabajo.

2.3.1 Implementación y gestión de la reestructuración organizacional.

La implementación de un plan de reestructuración es compleja, y es necesario hacerlo de manera minuciosa para disminuir los riesgos y garantizar el éxito. A continuación, veremos los elementos clave para la implementación y la gestión.

La implementación del plan de reestructuración requiere de poner en marcha las acciones propuestas en el plan, juntamente con la reorganización estructural, y reasignación de las tareas y responsabilidades e implementación de nuevos proceso y sistemas. La gestión de cambio organizacional es un elemento esencial en el proceso, ya que podría generar resistencia y ansiedad de los empleados (Kotter,2014).

La asignación de responsabilidades metas y plazos claros, garantizan la implementación. Matrices como RACI (responsable, aprobador, consultado, informado) ayuda a definir roles y responsabilidades de los empleados en cada etapa del proceso (Crawford & Cabanis-Brewin,2014). El método SMART ayuda que las metas sean específicas, medibles, alcanzables con plazos definidos que facilitan la evaluación y seguimiento del progreso (Doran,1981).

La capacitación del personal es crucial para la garantía de que obtengan las habilidades y conocimientos necesarios para adaptase a los nuevos cambios. La capacitación abarca aspectos técnicos y emocionales de los nuevos procesos para la transición (Noe,2017).

Es importante mantener siempre bien informados a nuestro personal y motivarlos a seguir el proceso.

La medición de riesgos se lo hace de manera ideal por medio de los indicadores de desempeño (KPI's), para la mitigación de posibles problemas producidos durante la implementación. Estos KPI's deberán estar acorde a los objetivos de la empresa y deben tener relevancia para diferentes niveles jerárquico (Parmenter,2015). Los KPI's son tan importante y es necesario incluirlos en el área operativa, financiera, empleados y clientes.

La gestión del cambio organizacional es un proceso estructurado que intenta facilitar la transformación de la organización hacia un nuevo estado. Esta administración considera tanto aspectos técnicos como humanos de la transición (Burnes,2020). La comunicación, la involucración de los empleados y el liderazgo son factores esenciales de una gestión exitosa de cambio.

Marco Conceptual.

La reestructuración administrativa, en la actualidad se ha convertido en un punto relevante de cambio, ya que busca modificar y revisar detalladamente la estructura de la organización, sistema y procesos de la empresa, con el fin de mejorar y aumentar de forma eficiente la adaptación empresarial a los constantes cambios.

- **Concepto y Relevancia de la Reestructuración Actual.**

Usualmente cuando se hablaba de reestructuración era sinónimo de reducción de personal o procesos repetitivos innecesarios, Pero a partir de 2015, el enfoque ha tomado otro rumbo, las empresas se han enfocado en crear fundamentos más flexibles, los cuales ayudar a la respuesta más ágil y rápida en el mercado.

La "agilidad organizacional" según (Rigby, Surtherland y Takenuchi, 2020) la destaca como parte sustancial para conseguir el éxito empresarial, impulsando la flexibilidad en la imperante necesidad de reestructuración.

- **Digitalización como la base del cambio.**

La digitalización se ha convertido no solo en una herramienta sino un nuevo estilo de vida empresarial a nivel mundial, ya que la combinación de big data, inteligencia artificial y automatización marcan un cambio en los procesos administrativos.

Como lo señala Bryjolfsson y McAfee, (2017) "La transformación digital" es necesario que con ella se "revalúen constantemente sus estructuras y procesos" en base a nuevas tecnologías de desarrollo y optimización que ofrece el mundo actual. "la IA no es solo una herramienta tecnológica, sino un catalizador para la transformación empresarial" (Manyika et al., 2017), tomando a esta, como pieza base dentro de los procesos fundamentales de la empresa para la toma de decisiones oportunas.

- **Estructura de Reorganización.**

Esta estructura conlleva a cambios jerárquicos, definición de roles, división por departamentos, roles y responsabilidades.

"La estructura organizacional define como se dividen, agrupan y coordinan formalmente las tareas de trabajo" (Robbins y Judge, 2018). Por lo tanto, la reestructuración sirve para optimizar las distribuciones de la organización.

- **La Optimización de los Procesos.**

Esto se puede definir como una técnica o estrategia que consiste en la mejora de diversos procesos, haciéndolos eficientes para la optimización de recursos.

(Hammer y Champy, 2014) resalta que la reingeniería de procesos es una herramienta importante en la reestructuración tratando de mejorar los procesos de un negocio.

- **Capital Humano.**

Es importante tomar en cuenta el impacto se causará a los trabajadores con la reestructuración, es por lo que se debe manejar una comunicación objetiva, clara que indique apoyo a los demás.

"El capital humano es un activo estratégico para las organizaciones que buscan reinventarse" (Becker, 2020).

- **Sostenibilidad**.

Es la capacidad para desarrollar las necesidades del presente sin afectar a las generaciones futuras, dando el crecimiento económico sin dañar el medio ambiente y cuidando el bienestar social.

"La sostenibilidad se ha convertido en un imperativo para las empresas del siglo XXI" (Poter & Kramer, 2019).

- **Sugerencia Final. Evaluar y Proyectar**.

Al evaluar exhaustivamente la situación real y actual de la empresa, podemos proyectar una estrategia ideal y cautelosa.

- **Seguimiento y Medición.**

Por medio de los indicadores de desempeño llamados KPI's, buscar uno que se adate a las necesidades de la empresa y nos permita medir y observar el proceso de reestructuración.

Marco Legal.

La empresa RCH está inscrita como persona natural obligada a llevar contabilidad, es de denominación privada, pero su estructura administrativa y económica está expuesta a la variación de la cultura política y cambios gubernamentales por efecto de la globalización, es por esta razón que se debe apalancar de forma ideal en la Constitución ecuatoriana.

- **Fundamentos Constitucionales.**

Desde el 2008, la Constitución de la Republica del Ecuador, representa la norma máxima fijando los principios esenciales del Estado ecuatoriano. En el Art. 425 se establece el orden jerárquico para la aplicación de las normas.

En los Art, 300 y 304 se define el marco general para la política económica, fomentando el equilibrio del país y la participación de diferentes actores económicos, incluidos el sector privado. Estos artículos constituyen la base para la regulación de la actividad empresarial y la intervención del Estado en la economía.

El Art. 309, asegura la libertad en la producción, comercio e industria, aunque también indica que el Estado tienen la capacidad de regular estas actividades para garantizar el cumplimiento de los derechos y principios establecidos en la constitución.

- **Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI):**

Esta norma es clave para regular la actividad empresarial en Ecuador. Define los principios y normas para promover la inversión, la producción y el comercio. Incluye disposiciones sobre incentivos fiscales, zonas francas, contratos de inversión y otros elementos importantes para el sector privado.

- **Ley de modernización del estado, privatizaciones y prestaciones de servicios públicos por parte de la iniciativa privada.**

Esta ley regula la privatización y participación del sector privado en la prestación de servicios públicos, destacando como el Estado puede delegar dichas funciones, Art.1 y Art. 50.

- **Ley Orgánica del Emprendimiento e Innovación.**

Busca impulsar el emprendimiento en el país, simplificando los tramites empresariales y facilitando el acceso al financiamiento.Art.138 de la Constitución de la República y Art. 64 de la Ley Orgánica de la Función Legislativa.

Reglamentos y Normas Secundarias

Además, existen numerosos reglamentos emitidos por entidades gubernamentales que abarcan aspectos específicos de la actividad empresarial desde la protección del medio ambiente hasta la seguridad laboral.

Decreto Ejecutivo N 788, Gobierno Nacional público el Reglamento para Asociaciones Público-Privadas, para llamar a las inversiones privadas.

Es fundamental mantenerse actualizado con respecto a este marco legal, ya que todo se encuentra en constante evolución y puede verse afectado por las políticas de cada gobierno, así como reformas y regulaciones recientes que impactan sobre las empresas y su operación.

CAPÍTULO III.
MARCO METODOLÓGICO
(DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN)

3.1. Tipo de investigación

3.1.1. Según el propósito.

El estudio que se realizará es de un tipo descriptivo y exploratoria. Esta investigación descriptiva nos permitirá determinar la situación actual de la administración de la empresa, y la investigación explorativa nos ayudará a identificar ciertos problemas, oportunidades de mejora y el impacto de la reestructuración de la empresa RCH.

3.2. Enfoque

3.2.1. Según la manipulación de las variables

La población por evaluar estará integrada por todos los trabajadores de la empresa. Se seleccionará una muestra representativa utilizando el método de muestreo aleatorio simple, estableciendo un margen de error y un nivel de confianza apropiados para garantizar la validez de los resultados.

Los datos obtenidos a través de encuestas se evaluarán empleando estadística descriptiva, lo que facilitara la obtención de medidas de tendencia central como lo son la media, mediana y moda, además de medidas de dispersión como la desviación estándar. También se llevará a cabo un análisis de correlación para reconocer relaciones entre variables clave.

Se asegurará la privacidad de los datos y el anonimato de quienes respondan la encuesta.

La participación en la encuesta será obligatoria dado que el número de empleados es mínimo en la empresa, y se les informará a los participantes sobre los objetivos del estudio y cómo se utilizará la información recopilada.

Entre las posibles limitaciones se encuentran la subjetividad en las respuestas, la resistencia al cambio por parte de los empleados y la disponibilidad de tiempo de los encuestados para completar la encuesta. Estas limitaciones se reducirán mediante un diseño claro y preciso del cuestionario, así como estrategias de sensibilización dentro de la empresa RCH.

3.3. Herramientas metodológicas

En la presente investigación acoge a un enfoque cuantitativo, ya que este se basa en la recolección y el análisis de datos numéricos obtenidos de las encuestas que serán aplicadas al personal de la empresa RCH, ubicada en el norte de quito, Ecuador. Este enfoque nos permite obtener información estructurada sobre la apreciación de los empleados sobre la reestructuración administrativa.

3.4. Técnicas

El instrumento principal para la recolección de datos será una encuesta, la cual está dirigida al personal tanto administrativo como operativo de la empresa RCH. Esta encuesta consistirá en preguntas cerradas, abiertas y de escalas tipo Likert para así medir el nivel de acuerdo o desacuerdo con diversos aspectos de la reestructuración administrativa. Se organizará en los siguientes bloques: datos generales, puesto, antigüedad en la empresa, área de trabajo, estructura organizacional, opinión sobre la claridad en la distribución de funciones y responsabilidades, procesos administrativos, evaluación de la eficacia en la toma de decisiones y el flujo de comunicación administrativa.

3.5. Estudios iniciales

- Organizador gráfico de variables

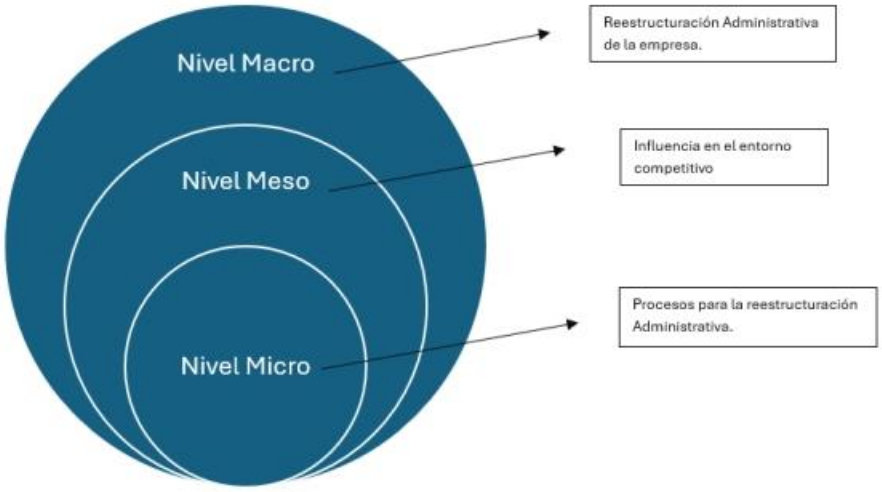


Figura 1. Variable Independiente.

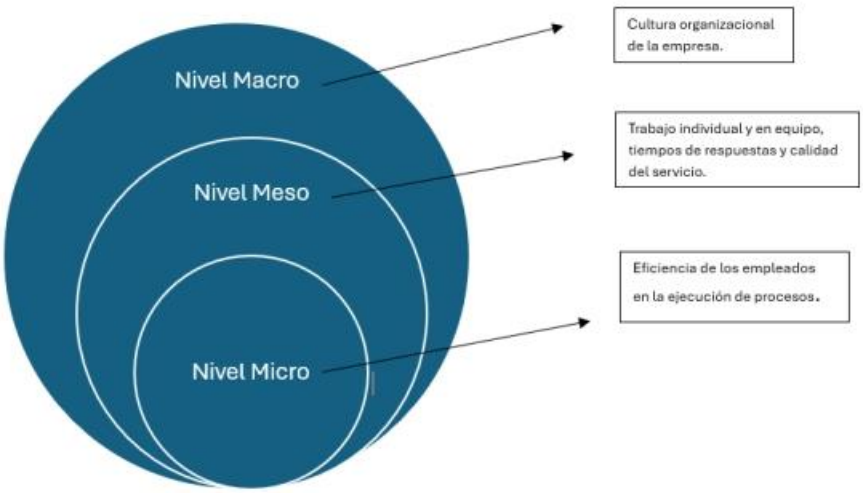


Figura 2. Variable Dependiente.

- **Matriz de operacionalización de las variables.**

Tabla 1, Matriz de operaciones de variables

Definición conceptual	Dimensiones ¿Qué aspecto se puede medir? Pensar en generalidad	Indicadores	Instrumento
1.-Reestructurar el área Administrativa. El proceso que ayudara a la empresa al cambio estructural de mejora y rendimiento de eficiencia y eficacia, para lograr la adaptación y alcance de objetivos	- Eficiencia departamental - Calidad del servicio. - Resultado en la organización. - Desempeño financiero.	- Costos, Productividad, Utilización de recursos, tiempos de respuesta Preguntas: ¿Crees que los recursos económicos designados para tu departamento están bien invertidos? ¿Crees que la productividad de tu departamento es eficiente? ¿Cómo crees que se están utilizando los recursos disponibles como espacios, tecnología y equipos en la tu área? ¿Por qué crees que los tiempos de respuesta no son satisfactorios? - Comentarios de clientes, Encuestas de satisfacción, retención de clientes. Preguntas: ¿cree que nuestro servicio cubre sus necesidades como cliente? Nos gustaría leer sus comentarios sobre nuestros servicios.? ¿Qué puntos cree usted que debemos cambiar para un mejor servicio? ¿Como cliente que probabilidades de recomendación nos daría? ¿podríamos hacer una pequeña actualización de datos?	- Encuesta al cliente, mediante el uso de plataformas como Google forms, - Entrevistas personales con cada colaborador de la empresa. - Análisis de los estados de cuentas y balances generales. - Intervención detallada del inventario
2.-Crear un modelo de estrategias organizacionales. Un ideal que define como utilizar los recurso y objetivos de una empresa, proporcionar una dirección y guía para la toma oportuna de decisiones en general.	- Análisis FODA. - Tipos de modelos de análisis como: cadena de valor, las 5 fuerzas y diamante de Porter. - Clima Laboral, comunicación y trabajo en equipo.	- **Operatividad y al personal.** Preguntas: ¿Consideras que la tecnología y las herramientas proporcionadas son positivas para realizar tu desempeño laboral de forma efectiva? ¿Qué tan asertiva es la comunicación interna en la empresa? ¿Cómo describes el ambiente laboral actual? ¿Crees que un cambio traerá algo positivo a la empresa? ¿Qué necesitarías para poder adaptarte a nuevos cambios? - Liquidez, Solvencia y Rentabilidad. **Preguntas:** ¿La empresa cuenta con activos y efectivo suficiente para cubrir alguna emergencia o deudas a corto plazo? ¿Cómo gestiona la empresa sus cuentas por cobrar? ¿Como se gestiona y se mide el inventario? ¿Qué tipo de endeudamiento tiene la empresa? ¿De qué forma está constituido el capital de la empresa? ¿El ROI y el ROE que tiene la empresa son los adecuados? .	- Fireworks, KPI's.

3.6 Criterios y exclusiones.

- Todos los empleados que trabajen en el área administrativa, ya que estarán bien informados del desarrollo de la empresa
- Tiempo de vinculación en la empresa no menor a 1 año, ya que podrán dar un concepto claro del tipo de organización que tiene la empresa.
- Excluir personal recién vinculado o con permisos prolongados ya que no tienen la experiencia y visión requerida.

Muestreo: Muestreo no probabilístico, convencional y deliberado

El tipo de muestreo para esta investigación es no probabilístico, convencional y deliberado, ya que es importante contar con el personal experimentado y accesible para poder obtener de manera más confiable y de primera mano la información, la cual será muy

relevante para la investigación, pero no se debe dejar de lado la selección acertada que carezca de un sesgo en la información.

3.7. Desarrollo

La presente investigación acoge un enfoque cuantitativo, ya que este se basa en la recolección y el análisis de datos numéricos obtenidos de las encuestas que serán aplicadas al personal de la empresa RCH, ubicada en el norte de quito, Ecuador. Este enfoque nos permite obtener información estructurada sobre la apreciación de los empleados sobre la reestructuración administrativa.

El estudio que se realizará es de un tipo descriptivo y explorativo. Esta investigación descriptiva nos permitirá determinar la situación actual de la administración de la empresa, y la investigación explorativa nos ayudará a identificar ciertos problemas, oportunidades de mejora y el impacto de la reestructuración de la empresa RCH.

Se utilizará el método deductivo, porque este parte desde las teorías y modelos administrativos para así poder evaluar su aplicación en la empresa y con ello comparar los resultados conseguidos por las encuestas realizadas.

El instrumento principal para la recolección de datos será una encuesta, la cual está dirigida al personal tanto administrativo como operativo de la empresa RCH. Esta encuesta consistirá en preguntas cerradas, abiertas y de escalas tipo Likert para así medir el nivel de acuerdo o desacuerdo con diversos aspectos de la reestructuración administrativa. Se organizará en los siguientes bloques: datos generales, puesto, antigüedad en la empresa, área de trabajo, estructura organizacional, opinión sobre la claridad en la distribución de funciones y responsabilidades, procesos administrativos, evaluación de la eficacia en la toma de decisiones y el flujo de comunicación administrativa.

La población por evaluar estará integrada por todos los trabajadores de la empresa. Se seleccionará una muestra representativa utilizando el método de muestreo aleatorio simple,

estableciendo un margen de error y un nivel de confianza apropiados para garantizar la validez de los resultados.

Los datos obtenidos a través de encuestas se evaluarán empleando estadística descriptiva, lo que facilitara la obtención de medidas de tendencia central como lo son la media, mediana y moda, además de medidas de dispersión como la desviación estándar. También se llevará a cabo un análisis de correlación para reconocer relaciones entre variables clave.

Se asegurará la privacidad de los datos y el anonimato de quienes respondan la encuesta. La participación en la encuesta será obligatoria dado que el número de empleados es mínimo en la empresa, y se les informará a los participantes sobre los objetivos del estudio y cómo se utilizará la información recopilada.

Entre las posibles limitaciones se encuentran la subjetividad en las respuestas, la resistencia al cambio por parte de los empleados y la disponibilidad de tiempo de los encuestados para completar la encuesta. Estas limitaciones se reducirán mediante un diseño claro y preciso del cuestionario, así como estrategias de sensibilización dentro de la empresa RCH.

CAPITULO IV.
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Análisis de resultados (descripción).



Figura 3, pregunta 1

Esta pregunta nos guía a conocer cada cargo que ocupan dentro de la empresa, y podemos decir que en su mayoría están plenamente identificados con su función.



Figura 4, pregunta 2

El tiempo de trabajo es relativo, podemos observar que en un periodo de 1año el 12,5%, 3 años el 25%, 5años el 12,5%, 7 años el 12,5%, 12 años el 12,5%, 22 años el 12,5% y 25 años el 12,5% lo que nos indica que al parecer la estabilidad laboral es

buena dentro de la empresa, pero hay que tomar en cuenta que la empresa es familiar y la mayor antigüedad la tienen sus propietarios.

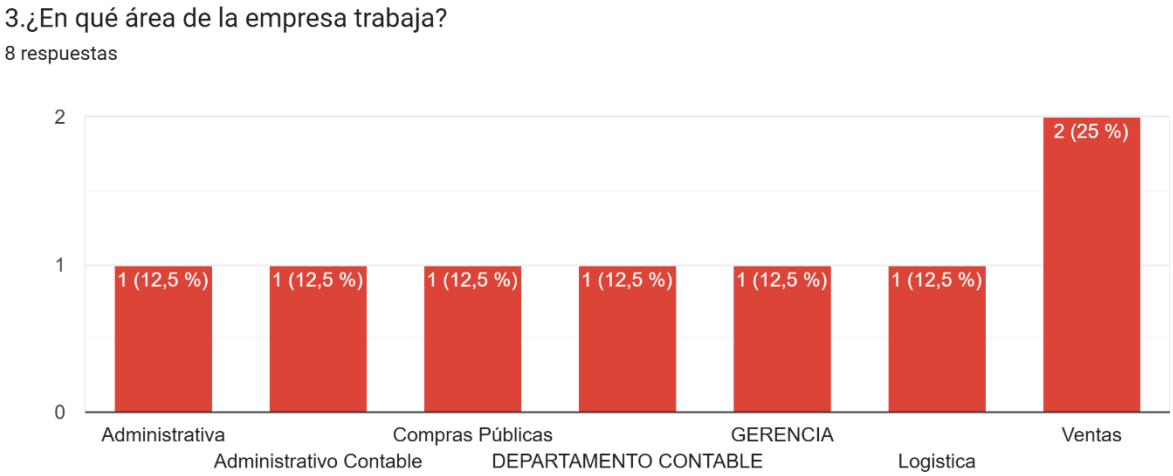


Figura 5, pregunta 3.

En esta pregunta podemos visualizar los departamentos existentes en la empresa, con un porcentaje del 12,5% para el departamento administrativo, departamento administrativo contable, departamento compras públicas, gerencia, logística y con un 25% el departamento de ventas, al existir una confusión entre departamentos administrativo y contable podemos observar la primera falencia dentro de la falta de identificación departamental organizacional.

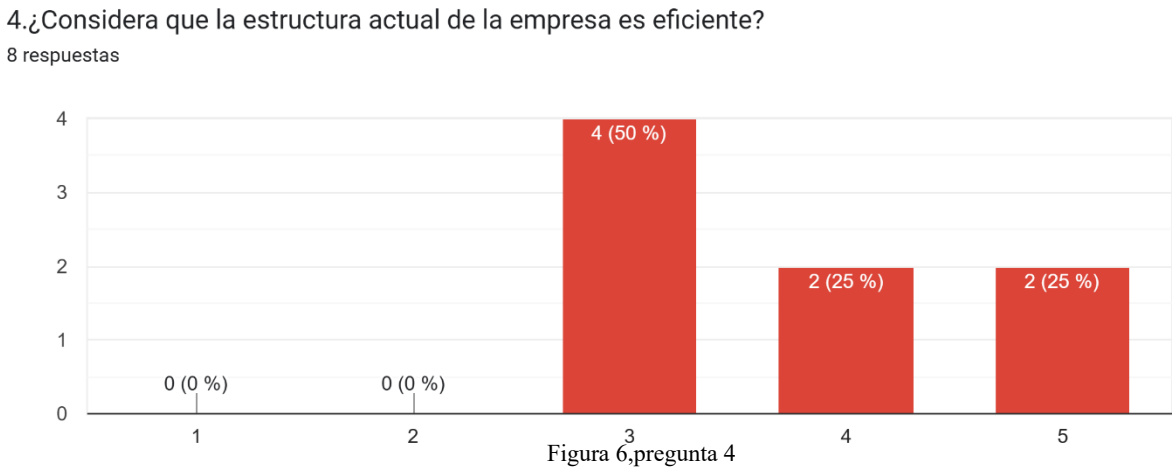


Figura 6,pregunta 4

Con el 50% podemos evidenciar que el personal mira la estructura actual de la empresa como buena, el 25% expresan que es muy buena y el otro 25% considera que

es excelente, sin embargo debemos analizar con mas detenimiento el porcentaje mas alto ya que expresa una notable conformodad y hasta cierto punto un desconocimiento real de eficiencia

Figura 7, pregunta 5

El 87,5% de los empleados consideran que existe una duplicidad lo cual empieza a dar indicios de complicaciones y falta de identificacion departamental, mientras que el 12,5% considera que no existe duplicidad de funciones, sin embargo debemos detectar excatamente en que departamento o que tipo de funciones son las que se encuentran duplicandose.



Figura 8, pregunta 6

Esta respuesta se encuentra dividida en un 37,5% donde dar autonomía departamental para la toma de decisiones es la primera opción, que la gerencia tome

decicsiones para un mejor control con el otro 37,5% y con un 25% podemos visualizar que quieren una digitalizacion y automatización de procesos organizacionales, es complejo comprender que los trabajadores prefieren que alguien tenga el control en cuanto a las decisiones , y tal vez la digitalizacion y procesos no estan preparados, es necesario conocer el por que no esatrian dispuestos a la práctica de procesos.



Figura 9, pregunta 7

Al ver que el 75% de los encuestdos estan conformes con las lineas de comunicación expresan claridad y efectividad en la empresa, mientras del 25% no lo cree asi, pero al parecer hay poca confucion, sin embargo no se debe descartar ningun punto ya que al ser una empresa pequeña y cualquier mal entendido podria desequilibrarla.

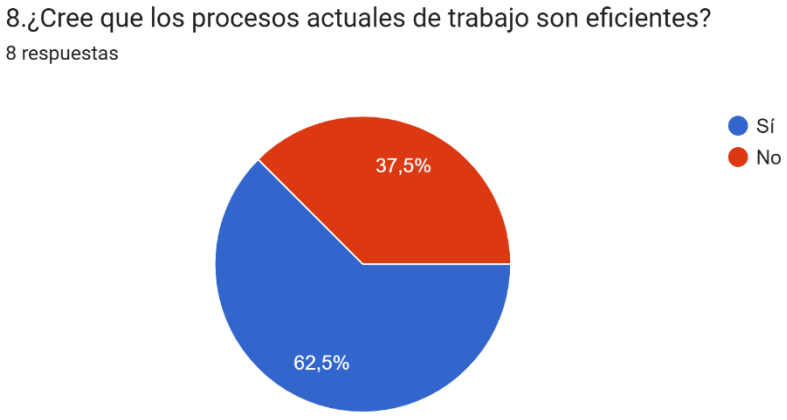


Figura 10, prgunta 8

El 62,5 % dice que los procesos actuales de trabajo son eficientes, pero el 37,5% no lo cree asi, es posible que los procesos de algunos departamentos sean eficiente pero de otros no, es importante identificar que departamentos no cumplen con sus procesos.



Figura 11, pregunta 9

La mayoría de trabajadores, osea el 62,5% consideran que tiene acceso a recursos y herramientas para desempeñar su trabajo eficientemente, pero el 37,5% considera que no, entonces podemos ver que existe no una equidad de recursos y herramienta eficientes para que la empresa sea totalmente efectiva.

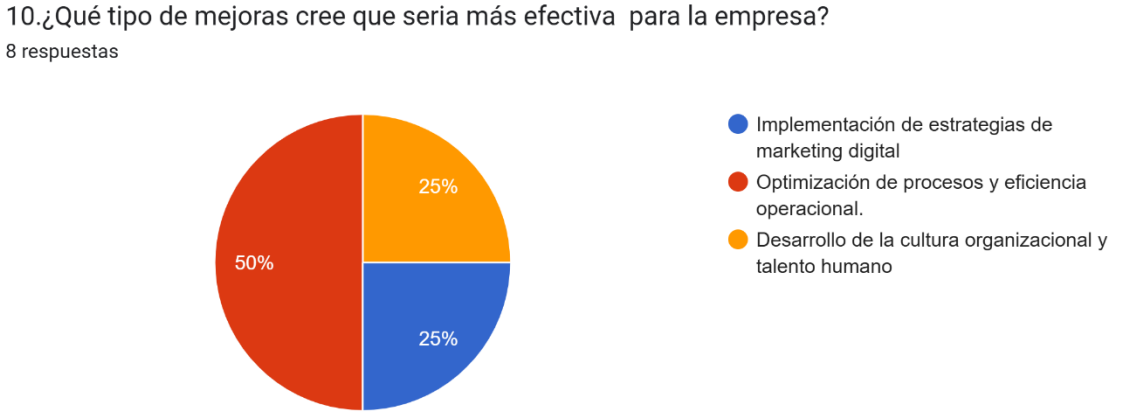


Figura 12, pregunta 10

Al parecer los trabajadores prefieren que se optimice los procesos y la eficiencia operacional dentro de la empresa, el 25% necesitan implementacion de estrategias de marketing digital y el otro 25% quieren un desarrollo de la cultura organizacional y talento humano, aun que todos las mejoras son muy importnates es necesario hacer un enfoque directo y primario en la optimizacion de procesos.

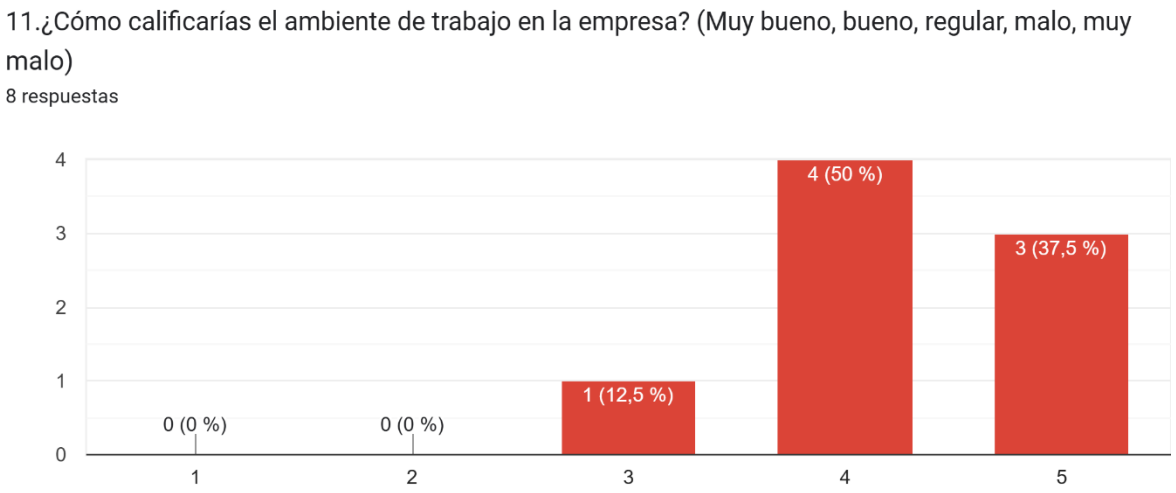


Figura 13, pregunta 11

El 50% de personal perciben un ambiente de trabajo bueno, el 37,5% muy bueno y el 25% regular, lo que nos indica que en su mayoría están a gusto con la empatía del lugar, sin embargo, es importante conocer que cambios realizar para que ese porcentaje ligero de inconformidad pueda compartir e integrase al grupo de forma dinámica y eficiente.



Figura 14, pregunta 12

La mayoría del personal representado por el 75% de los trabajadores siente que su trabajo si es valorado, pero el 25% no lo cree asi, es importante saber que area en particular no se ve tan valorada dentro de la empresa,ya que esto podria afectar la productividad de la misma.

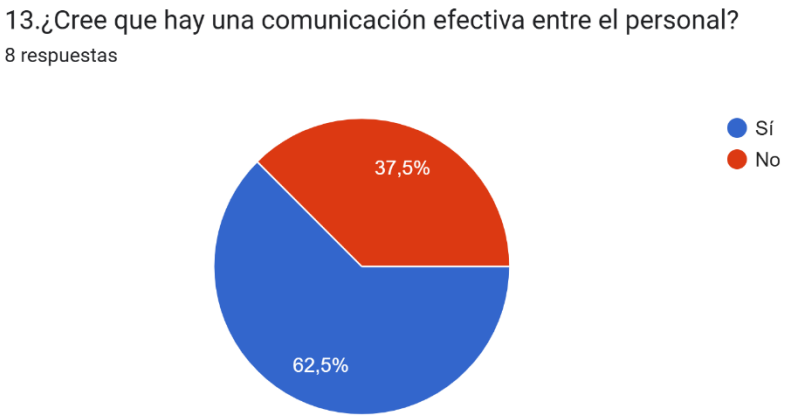


Figura 15, pregunta 13

El personal se encuentra de acuerdo que el 62,5% mantienen una comunicación efectiva, pero el 37,5% dice lo contrario , un no, lo cual nos lleva a la conclusion que todavia falta afianzar esos lazos de comunicación entre toto el personal, ya que al no ser muchos integrantes, la comunicación efectiva deberia ser algo básico e indispensable.

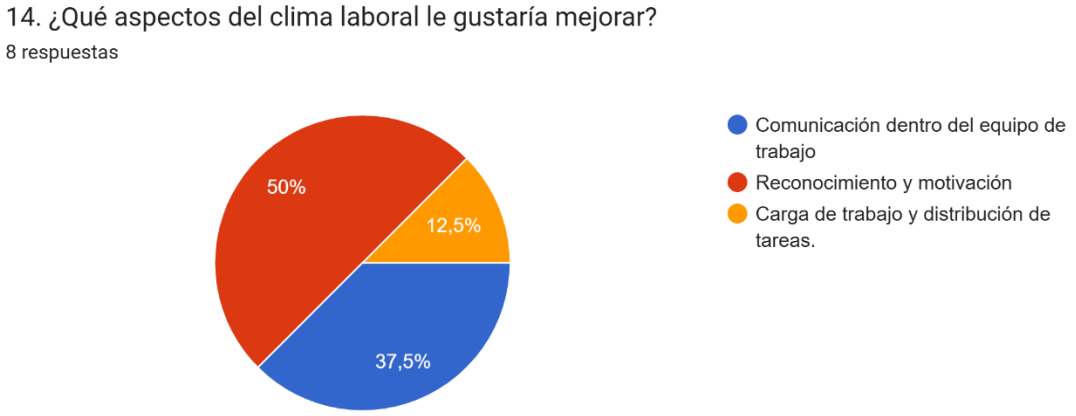


Figura 16, pregunta 14

El reconocimiento y motivacion dentro del clima laboral de la empresa la mayoria del personal lo desea, ya que asi lo indican el 50%, sin dejar de lado que otros con el 37,5% necesitan mejorar la comunicación del equipo de trabajo, y el 12,5% necesita que la carga de trabajo y tareas se distribuyan de mejor manera, es importante poder manejar de mejor forma todo el clima laboral.

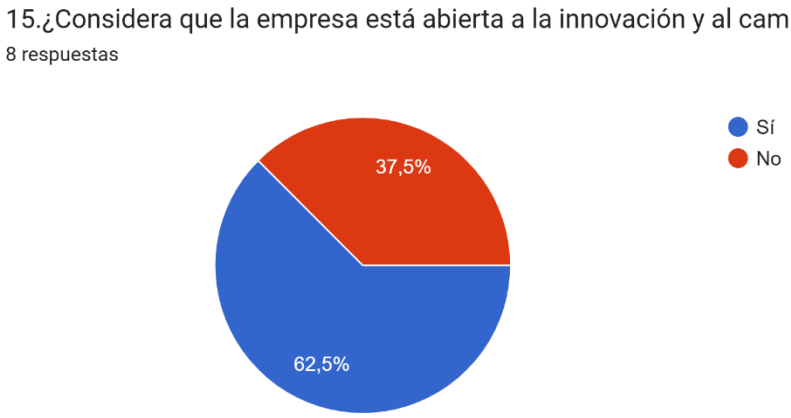


Figura 17, pregunta 15

La empresa aparentemente el 62,5% de los trabajadores estan de acuerdo con que laempresa esta dispuesta al cambio y la innovacion, pero el 37,5% no comparten la inisiativa del cambio, pero sera importante poner a prueba a todos para poder llevarlos a una nueva era e imagen dentro de l campo comercial y competitivo.



Figura 18, pregunta 16

Las propuesta dadas por el 75% de los empleados a sido considerada como positivas y tomadas en cuenta, mientras el 25% se han sentido relegados ya que sus ideas no han sido tomadas en cuenta, es importante saber si fueron oportunas.

17. ¿ Cuál de estas sugerencias cree que son mejores para que la empresa sea mas adaptable a los cambios de mercado?

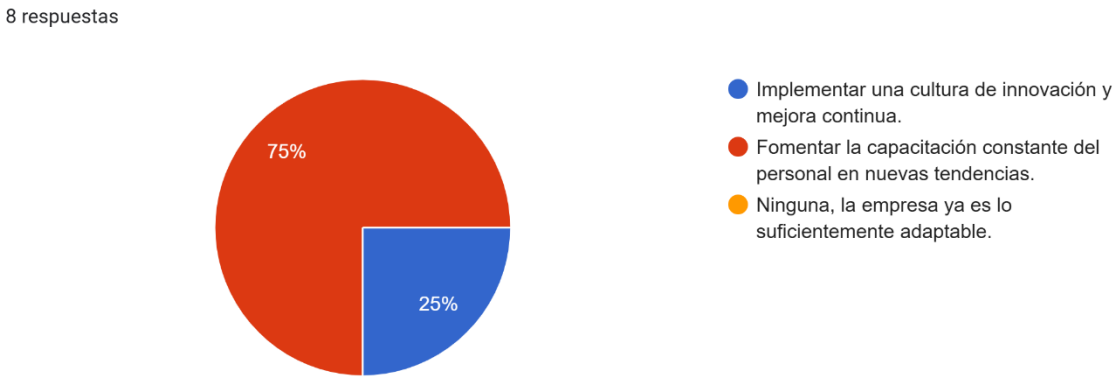


Figura 19, pregunta 17

La capacitación del personal es la opcion mas indicada, ya que el 75% del personal la escogió, sin embargo el 25% quieren implementar una cultura de innovación y mejora continua, algo que es importante y podría ir de la mano con la capacitación del personal, pero todos estan de acuerdo con que le falta cambios y adaptabilidad a nuevas tendencias.



Figura 20, pregunta 18

El 75% coinciden que los lideres estan alineados al los objetivos de la empresa, pero el 25% no, ya que piensa que no se cumple en cierta manera lo que se cree o se dice, pero es importante saber si todas las expectativas de la empresa han sido compartidas con todos los colaboradores.

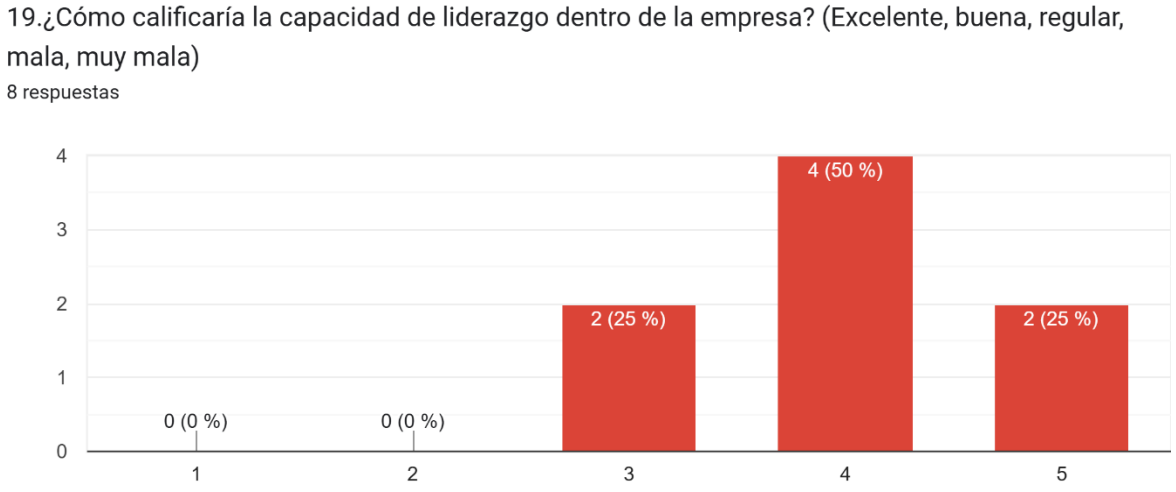


Figura 21, pregunta 19

Se puede percibir que el 50% de los empleados están de acuerdo que el liderazgo de la empresa, el 25% la considera excelente el liderazgo, pero el otro 25% piensa que es regular, la opinión dividida entre estos tres criterios supone una difícil conexión entre todos, sin embargo, da resultados aparentemente deseados dentro del liderazgo empresarial.

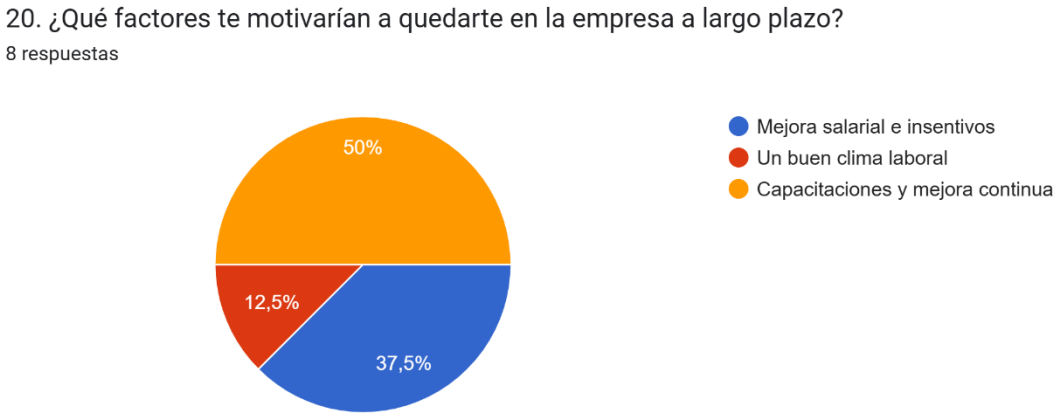


Figura 22, pregunta

El 50% de los empleados quisieran tener capacitación y mejora continua para permanecer en la empresa, mientras que el 37,5% estarían esperando un mejor sueldo e incentivos, y el 12,5% esperan un mejor clima laboral, al mirar entre estas 3 opciones podemos ver la perspectiva de cada empleado que le permita permanecer en el trabajo actual, llegaremos a un acuerdo donde se pueda equilibra los requerimientos y poder manejar de mejor forma al personal.

4.2. Análisis e Interpretación profunda.

Como podemos observar, en base a las preguntas y sus repuestas anteriormente expuestas, los resultados nos indican que el cada empleado conoce su cargo dentro de la empresa a pesar de que el área contable no están tan definida., el tiempo de antigüedad en el trabajo se marca desde 1 año hasta 25 años, lo que indica que existe cierta estabilidad laboral, pero al mirar a los empleados con mayor antigüedad observamos que son sus fundadores o dueños, ya que la empresa es familiar.

En cuanto a la estructura organizacional y su efectividad, el 50% de los empleados la percibe como buena, pero la otra parte considera que esta entre muy buena y excelente, lo que indiscutiblemente podemos ver que no se ha analizado profundamente y que debería llegar a un consenso real de conformidad general.

En base al resultado anterior, la empresa considera en un 87,5% que existe una duplicidad de funciones, lo cual estancaría de alguna manera la eficiencia de esta, a pesar de que cada empleado tiene una función específica.

También se observa que la digitalización de procesos no es la mejor opción, prefieren que la gerencia o cada departamento tome las decisiones y sean ejecutadas sin problema ni responsabilidad de los empleados, con el fin de no ser partícipes de errores o culpas por la toma de decisiones. Esto se puede sustentar ya que el 75% consideran que

tienen una comunicación clara y efectiva, pero debemos analizar porque el resto no lo considera así.

De igual forma, los recursos y herramientas necesarias solo la tienen el 62,5% de los empleados, lo que nos indica que no existe una equidad para el acceder a ellos, y de esa manera mejorar la eficiencia laboral.

Por otro lado, los empleados en un 50% consideran que se debe optimizar los proceso y la eficiencia operacional, sin olvidar que, de forma partita, también necesitan la implementación de estrategias y marketing digital, y un desarrollo de la cultura organizacional y talento humano.

El 50% del personal, a respondido que se encuentra a gusto en la empresa, que su clima laboral es muy bueno, pero es importante que aspectos son relevantes para coincidir en el cambio y mejorar para que todos puedan integrarse de forma dinámica, activa y eficiente, ya que el 75% de los empleados considera que su trabajo es valorado, lo que nos lleva a la conclusión de que es positivo en clima laboral.

La comunicación efectiva dentro de la empresa se maneja con un 62%, dando a entender que existe una buena comunicación y por esa razón se prefieren las indicaciones directas vs la autonomía.

Un 50% de los empleados prefieren el reconocimiento y la motivación dentro de la empresa, sin dejar de lado la comunicación dentro de los equipos y que también se distribuya de mejor manera la carga laboral y tareas.

Ahora bien, con un 62,5% la empresa se proyecta a la innovación y cambios, pero es importante conocer la negativa de los demás, ya que esto podría ser un obstáculo para una inducción y próximos cambios.

Con el 75% de respuesta positivas, el personal esta de acuerdo en que sus propuestas para mejorar en la empresa han sido tomadas en cuenta, dando a conocer que sus empleados si toman parte importante dentro de la empresa.

75% del personal está de acuerdo con que se fomente la capacitación constante con nuevas tendencias y marketing digital, y como ultimo acompañamiento, se fomente una cultura de innovación y mejora continua.

Al preguntar por el liderazgo de la empresa, el 75% dice que, están alineados a los objetivos de la organización, pero la minoría no lo ve así, lo cual nos lleva a investigar si se han impartido todos los objetivos de manera general.

Esta variación en cuanto al liderazgo deja mucho que desear, ya que el 50% coincide que es buena, dando un punto medio, otros la consideran excelente y otros como regular, llevándolos al mismo punto medio, con lo cual los resultados nos dicen que el liderazgo no cumple con todas las expectativas.

Y, por último, se pregunto acerca de cuál sería su motivación para permanecer en la empresa, el 50% desea capacitaciones y mejora continua, los demás prefieren una mejora salarial y una minoría, un buen clima laboral, la gente está consciente que si su capacitación es buena podrían aspirara a un mejor salario y manejar una buena estabilidad laboral.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones:

Al concluir con los resultados de la encuesta, podemos observar con claridad que la empresa goza de una estabilidad laboral lo cual permite la identificación de roles , pero a su vez podemos ver que simultáneamente en base a los resultados se enfrenta a desafíos relevantes en áreas muy importantes como la misma estructura organizacional, la comunicación interna, la eficiencia en cuanto a su operatividad, la equidad al acceso de recursos y herramientas que permitan una productividad efectiva y la ligera falta de preparación para el cambio e innovación.

La percepción asertiva que se mira en cuanto al clima laboral y la valoración del trabajo de los empleados se puede constituir como parte de los activos importantes sobre los cuales se puede construir un futuro más sólido y dinámico.

Sin embargo, existen varias inconsistencias dentro de la percepción de la estructura organizacional y su efectividad, ya que debido a la falta de claridad en los roles y responsabilidades la efectividad de la empresa se considera como una señal de alerta e incluso debilidad de esta. La duplicidad de funciones s entrelaza como un factor crítico, creando ineficiencias, confusión en las responsabilidades y un bajo rendimiento de los recursos humanos.

Por consiguiente, no es extraño tener resistencia la cambio, ya que se preferiré la toma centralizada de decisiones, ya sea por parte de la gerencia o departamentos en vez de adoptar la participación autónoma de los empleados mediante la digitalización de procesos, revelando una indiferencia y miedo al cambio.

Y en una aparente contradicción, al considerar también que la comunicación es efectiva y clara dentro de la empresa contrasta con la participación en la toma de decisiones, lo cual indicaría que la comunicación se basa en dar instrucciones y no mantener un dialogo, tomando en cuenta que el resto de los empleados no cree que la comunicación se clara y efectiva, lo cual tendría graves repercusiones en la eficiencia laboral.

En consecuencia, es importante optimizar las prioridades sugeridas como: proceso y eficiencia operacional, estrategias de marketing digital y cultura organizacional y talento humano, con el fin de poner en secuencia clara y efectiva que evite los temidos cuellos de botella.

En cuanto al clima laboral, los resultados indican que es muy bueno y esto también lo expresan junto a sentir que su trabajo es valorado, lo cual lo convierte en un indicador positivo para la cultura organizacional, pese a esto la inconformidad de la minoría preocupa ya que lo ideal es que se mantenga una integración dinámica, activa y efectiva que les permita estar a gusto total.

En conclusión final, es importante tomar en cuenta toda y cada una de las visiones de los empleados y dueños, con el fin de llegar a un consenso de relevancia, discusión y priorización de todas aquellas peticiones que no les permiten avanzar, e s claro y evidente que la fortaleza que maneja la empresa sin duda alguna es la ambigüedad tato de ciertos colaboradores como de la empresa misma siendo marcada la presencia de sus fundadores un punto característico en empresas familiares , pero al tener un conocimiento claro de sus roles permite una función más efectiva, sin embargo, esto también implica equilibrio de necesidades de incorporación de nuevas perspectivas y enfoque moderno que permitan capacitar y brindar la misma información a todo el personal, motivándolos e integrándolos de manera optima a la empresa, lo que permitirá que todos se alineen de manera casi homogénea a los ideales y objetivos estratégicos propuestos por la empresa,

Es ideal también recalcar que el liderazgo no siempre viene de los altos mandos de la empresa, más bien la motivación del desarrollo y mejora continua, capacitaciones constantes y evaluaciones de desempeño, podrían marcar una diferencia en el crecimiento de la productividad de la empresa, y al encontrarse plenamente capaces podrían ser establemente constituidos como parte solida de la empresa, dando los frutos requeridos y una posible estabilidad tanto laboral como económica bilateral.

Recomendaciones.

A manera de recomendación, la empresa RCH debería primeramente permitir un análisis profundo y detallado que diagnostique de manera efectiva los aspectos internos y externos de la empresa, para identificar los problemas potenciales de la organización, para lo cual seria ideal usar encuestas cortas, entrevistas o a su vez focus grups.

Luego de los resultados poner al equipo de trabajo en contexto, haciéndolos participes en la evaluación y posibles toma de decisiones en referencia a la optimización de procesos e integración de nuevas tecnologías desde la perspectiva de sus necesidades laborales.

Los procesos como parte neurálgica de la empresa deben ser revisados de manera exhaustiva, para poder visualizar de manera objetiva definir roles específicos para cada empleado, creando un perfil que reúna todas las necesidades de cada área, e integración total de nuevos procesos que hagan eficiente las funciones y de esa manera se pueda mitigar toda duplicidad y pérdida de tiempo.

Es importante conocer e investigar que tipo de recursos y herramientas necesitan los trabajadores para que puedan desempeñar sus funciones de manera efectiva, dando el acceso equitativo para el uso de estos, contado con capacitaciones que les permitan tener un correcto uso de estos.

Por medio de estrategias de gestión que promuevan un cambio eficaz, podremos proponer e implementar la digitalización y fomentar la automatización de procesos dando una estabilidad en la productividad, es importante también poder ayudar al equipo de trabajo desarrollando el liderazgo con una comunicación efectiva y clara, que se alinee a los objetivos establecidos.

Es necesario empezar con un plan piloto, con el cual podamos saber si la propuesta tendría el resultado deseado el resultado, y con un buen seguimiento, la capacitación

adecuada, constante motivación y un feedback continuo, podemos establecer y marca el inicio de la incorporación del plan de reestructuración administrativa que permita el mejoramiento, la sostenibilidad, competitividad y eficiencia de la empresa y llevarla a un nuevo nivel en el mercado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Navarrete-Chávez, D., Torres-Pérez, F., & Romero-Valarezo, G. (2022). Pymes de Ecuador: La accesibilidad a loa servicios financieros y generación de rentabilidad financiera a través de nuevos mercados. Dialnet.

https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9042471.pdf

Vargas Villamar, H. E. (2022). Impacto de la gestión financiera y administrativa en la evolución de las microempresas de la ciudad de Guayaquil (tesis de licenciatura, Universidad Politécnica Salesiana).

https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/23227/1/UPS-GT003936.pdf

Northouse, P.G. (2018). *Leadership: Theory and practive*. Sage publications.

Robbins, S.P., & Judge, T.A. (2018). Organitational citizenship behavior: *Its nature, antecedents, and consequences.* Sage publications.

Keyton, J. (2017). *Cominication and organization culture: A key approach to organiztional effectivess*. Sage publications.

Yuki, G. (2018). *Leadership in organizations.* Pearson.

Locke, E.A., & Latham, G.P. (2019). Theory of goal setting & task performance: 1968-2017. *In Advances in motivation science* (Vol. 6. pp.171-222). Elsevier.

Decí, E. L., & Ryan, R.M. (2017). *Self-Determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. Guilford publications.

Van Eerde, W., & Thierry, H. (2015). Vroom´s expentancy theory and work-related criteria: a Meta-analysis. *Journal of Applied Psychology,81(5), 575.*

Greenleaf, R-K-(2016). *Servant leadership: A Journey into the natures of legitimate power and greatness.* Paulist Press.

Albrecht, S.L., Bakker, A.B., Gruman, J. A, Macey, W.H., & Sacks, A.M. (2015). Employee engagement, human resource management practices and competitive advantage; An integrated approach. *Journal of Organizational Effectiveness; People and Performance*, 2(1), 7-35.

Cascio, W.F., & Boudreau, J.W. (2019). *Investing in people: Financial impact of human resource initiatives.* FT Press.

Keaton, J. (2017). Communication and organizational culture: *A key approach to organizacional effectiveness*. Sage publications.

Organ, D.W., & Podsakoff, P.M. (2019). Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences, Sage publications.

Ahmed, U. (2023). Impact of Organotational Employee Performance. Journal of Business and Social Review in Emerging Economies, 9(1), 131 -142.

Aguinis, H. (2019). *Performace managemnet*. Pearson.

Greenleaf, R.K. (2016). Servant leadership: A journey into nature of legitimate power and greatness. Paulist Press.

Van Eerde, W., & Thierry, H. (2015). Vroom´s expectancy theory and work-related criteria: A meta-analysis. Journal of Applied Psychology, 81(5), 575.

Grant, R.M. (2016). *Contemporary strategy analysis: Text and cases edition*. John Wiley & Sons.

Hill, C.W., & Jones, G.R. (2017). Strategic management theory: An integrated approach. Cengage Learning.

Langley, A., Smallman, C., Tsoukas, H., & Van de Ven, A. H. (2019). Process studies of change in organization and management: Unpacking complexity and dynamics. *Academy of management journal,* 56(1), 1-26.

Rosemann, M., & Vom Brocke, J. (2015). The six core elements of business process management. *In Handbook on business process management* 1 (pp.107-122). Springer, Berlin, Heidelberg.

Wernerfelt, B. (2014). A resourse-based view of the firm. *Strategic management journal*, 5(2), 171-180.

Denning, S. (2018). The age of agil: *How Smart companies are transforming the way work gets done.* AMACOM.

ANEXO A: Encuesta.
Preguntas de la encuesta realizada al personal.

Reestructuración Administrativa Empresa RCH

Esta encuesta tiene por objetivo conocer como funciona la empresa, y como podría mejorar su funcionamiento y eficiencia para la adaptación a un nuevo cambio en el siglo XXI

1. ¿Cuál es su cargo dentro de la empresa? *

.....

2. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la empresa? *

.....

3.¿En qué área de la empresa trabaja? *

.....

4.¿Considera que la estructura actual de la empresa es eficiente? *

	1	2	3	4	5	
mala	○	○	○	○	○	muy buena

5.¿Siente que hay duplicidad de funciones en algunos departamentos? *

- ○ Sí
- ○ No

6.¿Cuál de estos cambios en la estructura organizacional cree que ayudaría a mejorar la eficiencia empresarial? *

- ◯ Digitalización y automatización de procesos organizacionales.
- ◯ Dar autonomía departamental para la rapidez de toma de decisiones
- ◯ La gerencia tome decisiones para un mejor control

7.¿Las líneas de comunicación dentro de la empresa son claras y efectivas? *

- ◯ Sí
- ◯ No

8.¿Cree que los procesos actuales de trabajo son eficientes? *

- ◯ Sí
- ◯ No

9.¿Tiene acceso a los recursos y herramientas necesarias para desempeñar su trabajo de manera efectiva? *

- ◯ Si
- ◯ No

10.¿Qué tipo de mejoras cree que seria más efectiva para la empresa? *

- ◯ Implementación de estrategias de marketing digital
- ◯ Optimización de procesos y eficiencia operacional.
- ◯ Desarrollo de la cultura organizacional y talento humano

11.¿Cómo calificarías el ambiente de trabajo en la empresa? (Muy bueno, bueno, regular, malo, muy malo) *

	1	2	3	4	5	
muy malo	◯	◯	◯	◯	◯	muy bueno

12.¿Siente que su trabajo es valorado dentro de la empresa? *

- ◯ Sí
- ◯ No

13.¿Cree que hay una comunicación efectiva entre el personal? *

- ◯ Sí
- ◯ No

14. ¿Qué aspectos del clima laboral le gustaría mejorar? *

- ◯ Comunicación dentro del equipo de trabajo
- ◯ Reconocimiento y motivación
- ◯ Carga de trabajo y distribución de tareas.

15.¿Considera que la empresa está abierta a la innovación y al cambio? *

- ◯ Sí
- ◯ No

16. ¿Ha tenido oportunidad de proponer ideas para mejorar el trabajo? ¿Fueron tomadas en cuenta? *

- ◯ Sí
- ◯ No

17.¿Cuál de estas sugerencias cree que son mejor para que la empresa sea más adaptable a los cambios del mercado? *

- ◯ Implementar una cultura de innovación y mejora continua.
- ◯ Fomentar la capacitación constante del personal en nuevas tendencias.
- ◯ Ninguna, la empresa ya es lo suficientemente adaptable.

18.¿Siente que los líderes de la empresa están alineados con los objetivos organizacionales? *

- ◯ Sí
- ◯ No

19.¿Cómo calificaría la capacidad de liderazgo dentro de la empresa? (Excelente, buena, regular, mala, muy mala) *

	1	2	3	4	5	
muy mala	◯	◯	◯	◯	◯	excelente

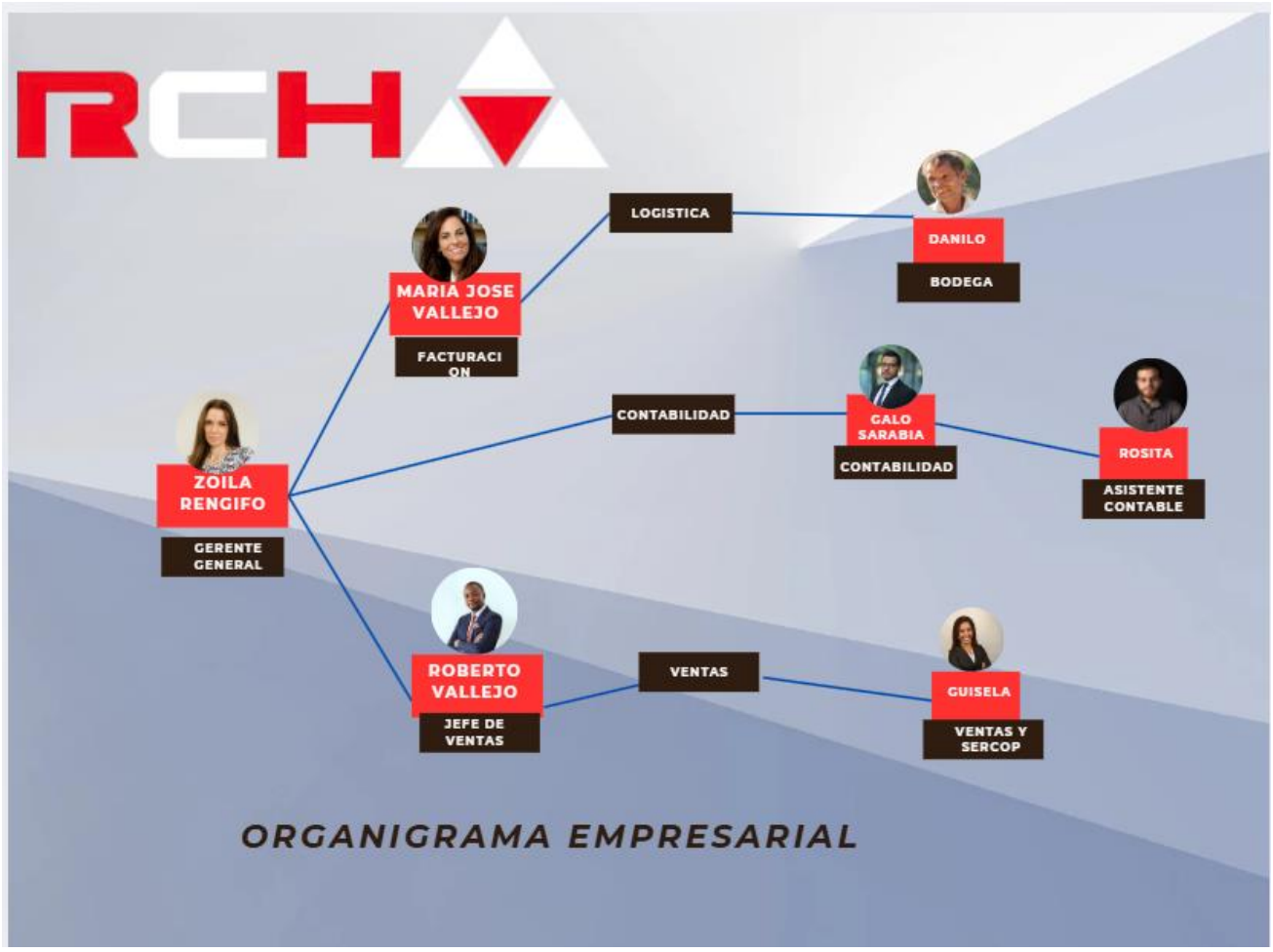
20. ¿Qué factores te motivarían a quedarte en la empresa a largo plazo? *

- ○ Mejora salarial e insentivos
- ○ Un buen clima laboral
- ○ Capacitaciones y mejora continua

ANEXO A: ORGANIGRAMA.
Organigrama Empresa RCH MAQUINARIAS.

El presente organigrama empresarial se ha realizado en base a la pregunta # 1,2 y 3 de la encuesta realizada al personal, el cual puede ver con claridad qué departamento y como se encuentra su estructura.

Para mejor visualización y por más simple que parezca, una estructura visual podrá marcar una diferencia y a la ves estabilidad dentro da cada departamento y sus funciones.



ANEXO B: FODA.
Análisis FODA Empresa RCH MAQUINARIAS.

El análisis FODA es una herramienta que nos permite evaluar de manera estratégica a la situación de la empresa, la cual se realiza en base a las conclusiones y recomendaciones de la encuesta anteriormente generada.

Esta nos permite ver todo el contexto de la empresa en general, llevándonos al siguiente nivel que es la mejora continua.



CERTIFICADO DE ORIGINALIDAD

TESA

La Dirección de Titulación, certifica que el trabajo final presentado por **SARABIA ROMERO NATHALI ALEXANDRA**, ha sido sometido a un análisis de similitud mediante la herramienta Turnitin.

El resultado obtenido refleja un **6%** de similitud, porcentaje que se encuentra dentro de los parámetros establecidos por el Instituto Superior Tecnológico San Antonio – TESA, cumpliendo con los criterios de originalidad y autenticidad académica exigidos.

Quito,29 de mayo del 2025

DIRECCIÓN TITULACIÓN

Pablo Heredia