



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN FINANZAS E INFORMÁTICA

PROCESO DE TITULACIÓN

OCTUBRE 2019 - MARZO 2020

EXAMEN COMPLEXIVO O FIN DE CARRERA

PRUEBA PRÁCTICA

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE

INGENIERÍA COMERCIAL

TEMA:

Relaciones Laborales Interdepartamentales de la Corporación Nacional de
Telecomunicaciones CNT EP de la ciudad de Babahoyo

EGRESADA:

Julissa Johanna Muñoz Santillán

TUTORA:

Ing. Mariela Ginella PARRALES HIGUERA, MAE

BABAHOYO – LOS RÍOS – ECUADOR

AÑO 2019-2020

INTRODUCCIÓN

La investigación se efectuó en la Corporación Nacional de Telecomunicaciones, institución que se encuentra ubicada en la ciudad de Babahoyo y desarrolla sus competencias laborales en dos agencias, una dedicada a la atención al cliente en las calles 10 de Agosto y Bolívar, mientras que la segunda en Juan x Marcos y Eloy Alfaro donde se realizan actividades técnicas, mantenimiento y control del inventario. CNT es una compañía que ofrece servicios de internet, televisión, telefonía fija y móvil con planes prepago-pospago de acuerdo a la necesidad del cliente.

Las relaciones laborales interdepartamentales son importantes porque potencian las habilidades de los empleados, evitan el retraso de actividades, fomentan la comunicación e incentivan la motivación para que los miembros de las organizaciones logren una mejor productividad, sin embargo, las relaciones humanas no siempre son positivas, lo que provoca conflictos, deficiente comunicación, demoras en las tareas y despidos, factores negativos que influyen en el desarrollo de las funciones de los departamentos y en logro de objetivos institucionales.

El objetivo de la investigación consiste en determinar factores internos relacionados a la cultura organizacional que inciden en las relaciones humanas de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones, donde se analiza el compromiso laboral, conflictos internos, comunicación, carga de trabajo, control y gestión del talento humano, componentes administrativos que condicionan el clima laboral de la institución y rendimiento colectivo, contexto que imposibilita el logro de los objetivos institucionales.

El estudio de caso guarda relación con la línea de investigación de la carrera de Ingeniería Comercial “Modelo de Gestión Administrativa”, porque se analiza la manera como se desarrollan las actividades entre los departamentos de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones con respecto a la gestión del talento humano y sus relaciones humanas, además, se establecen qué factores influyen en las relaciones laborales de manera negativa, la cual repercute en las actitudes, comportamientos y responsabilidades de los miembros de CNT.

El desarrollo del caso de estudio está compuesto por una metodología que comprende el tipo de investigación descriptiva, debido a que permite detallar toda la información brindada por las unidades de observación, también se aplica el método de investigación inductivo porque se analiza situaciones particulares detectadas en el proceso investigativos sobre relaciones humanas para la elaboración de conclusiones generales, además se implementa la técnica de la encuesta dirigida a los miembros de la organización mediante un cuestionario con preguntas específicas que permitieron recolectar información pertinente.

DESARROLLO

La Corporación Nacional de Telecomunicaciones es una empresa pública ecuatoriana, que se constituyó como sociedad anónima, mediante escritura pública de fusión de las extintas instituciones Andinatel, Pacifitel y Alegro, luego del fracaso que tuvieron las empresas mencionadas, se fusionaron como sociedad y se crea la organización que hoy en día se conoce como CNT EP, en octubre del 2008. La Corporación Nacional de Telecomunicaciones ofrece servicios de internet, telefonía fija, televisión digital y celulares móviles en todo el Ecuador, donde su misión es generar una atención que satisfaga las necesidades del cliente en cada agencia distribuida a nivel nacional.

La organización pública CNT EP cuenta con plantas matriz ubicadas en las ciudades de Guayaquil y Quito, también posee diferentes puntos de negocio a nivel nacional; la investigación realizada en la Agencia Regional 5 Los Ríos ha permitido establecer que existen 130 trabajadores en las diferentes sucursales de la empresa, de los cuales 60 están en las agencias de la ciudad de Babahoyo y se encuentran distribuidos en Dirección de Atención al Cliente (servicio al cliente, venta y posventa), Técnica (proyectos, accesos y operación/mantenimiento) y Financiera/Soporte(financiero/administrativo, talento humano y soporte). (*Véase en anexo 2*)

La empresa tiene como misión brindar a los ecuatorianos la mejor experiencia de servicios convergente de telecomunicaciones y Tics para el desarrollo e integración del mundo, impulsando el crecimiento de la sociedad; su visión es ser la empresa líder en la oferta de tecnologías en todo el Ecuador a través de la excelencia en su gestión, mediante la generación de valor agregado y diferenciación en los productos y servicios que ofrece a sus clientes, para ello es importante el cumplimiento de una filosofía empresarial direccionada a cumplir los

valores corporativos de la institución como trabajo en equipo, eficiencia, innovación, integridad y responsabilidad.

Las organizaciones que tienen equipos de trabajo eficientes en sus departamentos, poseen relaciones laborales positivas, siempre y cuando compartan una visión global que lleve al cumplimiento de los objetivos empresariales, situación que no sucede en la Corporación Nacional de Telecomunicaciones, porque se han podido establecer problemas relacionados al compromiso laboral como absentismo, puntualidad y preferencias en la gestión del talento humano. Para Morales (2014) el absentismo laboral:

Es un factor negativo que impide el cumplimiento de las tareas institucionales, debido a que no permite la ejecución de actividades de manera oportuna y eficiente por la ausencia del personal en su puesto de trabajo o por el incumplimiento de normas o condiciones establecidas en el contrato organizacional.

Es muy frecuente en las instituciones públicas encontrar problemas relacionados al cumplimiento de indicadores de gestión direccionados al talento humano, debido a que no se implementa actividades de control interno adecuadas para monitorear o regular el comportamiento organizacional de los miembros de una institución. En CNT EP han existido inconvenientes relacionados a la cultura interna, debido a que servidores públicos en la Dirección Técnica y de Atención al cliente no cumplen de forma debida la jornada de trabajo o se ausentan de su puesto laboral si emitir reportes justificativos, situación que genera molestias en el talento humano que si realiza sus labores adecuadamente.

Cuando las relaciones humanas se deterioran por conflictos generados ante el poco compromiso laboral, se constituye una debilidad organizacional que es competencia del Departamento de Talento Humano controlar, debido a que la presencia de conductas inapropiadas del personal tanto del área de operaciones, mantenimiento o de atención al

cliente, imposibilita la oferta de productos y servicios de la institución bajo estándares de calidad, puesto que la existencia de relaciones laborales deterioradas por el débil control ejercido en la cultura la organización, genera un ambiente de trabajo tenso, deteriorando que influye en el clima laboral.

Es importante mencionar que las conductas inadecuadas en el talento humano de la organización como la puntualidad, no sólo afectan las relaciones humanas entre departamentos, sino también la atención al usuario, pues cuando los miembros de la institución que pertenecen a la Dirección de Atención al cliente no cumplen con su horario de trabajo habitual, provoca que se aumente la afluencia de personas que desean ser atendidos de forma oportuna, o en su defecto generar molestias en la ciudadanía por el servicio recibido, donde es importante entender que las relaciones humanas también es de interés para los usuarios, debido a que ellos poseen acuerdos comerciales con la institución.

La Corporación Nacional de Telecomunicaciones cada cierto tiempo es evaluada por personal enviado desde la matriz de Quito, con el objetivo de conocer el rendimiento de los colaboradores en cada área de la empresa y saber cómo manejan los recursos materiales en su puesto de trabajo; donde los resultados que se obtienen de forma reiteradas son negativos, debido a que los técnicos no tiene su lugar de trabajo en orden, casilleros con suministros desorganizados, situaciones que se hacen acreedoras de llamados de atención, pues cuando pasan esas situaciones existen conflictos entre compañeros por la gestión realizada de forma individual, que afecta el desempeño laboral colectivo. Según Flores Villalpando (2018) “desempeño laboral se refiere al rendimiento y actuación que tiene un colaborador dentro de su puesto de trabajo, al desarrollar sus funciones en base a los requerimientos establecidos en su cargo”(p. 51)

Es válido resaltar que la relaciones laborales deterioradas, se presenta con mayor frecuencia en la Dirección Técnica, donde se administra todo el inventario fijo y demás bienes de larga duración, debido a que en los procesos de evaluación realizado por miembros de la institución de la matriz de Quito detectan situaciones problemáticas que guardan relación con el control de la gestión del inventario, puesto que cuando se revisan los Kardex estos no son actualizados y poseen bienes institucionales que no han sido dados de baja o devengados, lo cual genera molestias y conflictos internos entre los técnicos de la organización y la persona encargada del área de Bodega, por los registros de inventario desactualizados causado por la impericia laboral del personal técnico, convirtiéndose en acciones de llamado de atención.

La gestión de inventario es muy importante en las empresas, porque de su debida administración se podrá mantener la disponibilidad de bienes al momento que esta requiera sea para su uso o venta, basada en políticas que permiten saber decidir cuándo y en qué cantidad reabastecer el stock. (López Montes, 2014)

El problema relacionado a llevar registros desactualizados del inventario en la organización, demuestra las debilidades de comunicación organizacional, pues en ocasiones la empresa no se puede abastecer con los materiales y equipos necesarios para la oferta de los productos y servicios a su cartera de clientes, porque los operadores técnicos son los que llevan un registro virtual del stock de existencias, el cual es enviado a la ciudad de Quito para el suministro de materiales, y al no realizar las actualizaciones en el proceso de entrada y salida de los bienes, imposibilita el desarrollo del proceso descrito, sin embargo las relaciones laborales se deterioran porque el llamado de atención se realiza a toda el área encargada a pesar que exista un colaborador que si lleva un registro diario de cada una de las operaciones.

En la organización la comunicación entre miembros de un mismo equipo de trabajo no se efectúa de la mejor manera posible debido al deterioro de las relaciones laborales por diversos conflictos que existen en los departamentos, situación que provoca que los procesos organizacionales se retrasen y los objetivos planificados no se cumplan dentro de un periodo determinado. Según Arroyo (2015) comunicación es la “acción por el cual dos o más personas intercambian información entre sí, con el único fin de recibir ideas, opiniones, sugerencias, de distintas índoles a través de la decodificación de un mensaje” (p. 9). Razon por la cual la comunicación juega un rol fundamental en las empresas debido a que esta fomenta la participación de las personas y la mejora la competitividad.

La falta de comunicación que existe entre departamentos es debido a que algunos trabajadores desconocen las funciones que realizan las demás áreas de trabajo, aspecto que genera conflictos interdepartamentales, pues al no existir una comunicación fluida y la información necesaria de las actividades que se realizan en cada sitio de trabajo, tienen como consecuencia que los trámites que necesitan ser solucionados con urgencia no se efectúe a tiempo o en su defecto no lleguen al lugar destinado, hechos que generan que existan malos entendidos o problemas entre colaboradores que afectan a la productividad laboral.

La productividad laboral es una medida de eficiencia que tiene un individuo o varias personas, es decir, es el resultado de un rendimiento individual o colectivo por parte del talento humano de una organización, que buscan el cumplimiento de objetivos. (Larrea Jiménez , 2014)

El problema descrito en cuanto a las devengaciones de equipos en la Dirección Técnica de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones, donde el área de Bodega presenta registros del control de inventarios diferentes a los operadores técnicos, denota que en la gestión de la organización existen debilidades en cuanto a la aplicación de acciones de control interno para

detectar situaciones negativas como las que se describen, donde no se puede evadir la responsabilidad que poseen las personas que laboran en dicha dirección departamental, debido a que los problemas suscitados afectan la cadena de distribución de la organización, puesto que no contar con el suministro apropiado limita la cobertura de servicios de los clientes habituales.

No aplicar un adecuado control interno en la gestión organizacional provoca que no se pueda garantizar el desarrollo normal de los procedimientos que realiza la organización, lo que conlleva como resultado el incumplimiento de las metas del departamento y el logro de los objetivos organizacionales; debilidades que ejercen influencia en las actitudes y comportamientos de los colaboradores de la institución, puesto que a pesar de que existan actas de entrega de los equipos que salen de Bodega, la no realización de las devengaciones diarias pueden incidir a que no asegure la correcta utilización de los activos fijos por parte de los técnicos.

El control interno es una herramienta de gestión, la cual consiste en la revisión de lo planeado y logrado en base a las funciones de un área o de toda la organización, es decir, permite determinar las actividades que necesitan ser controladas, para luego tomar medidas correctivas en beneficio de la entidad. (Blandez, 2016)

Es probable que los problemas descritos sean la consecuencia de un proceso de selección y contratación inadecuado, donde la mayoría de las empresas públicas realizan dicho procedimiento de vital importancia sin priorizar las competencias y méritos del postulante, porque de forma habitual se contratan personas por recomendaciones o compromisos adquiridos de la institución con particulares, pues los problemas descritos denotan el débil empoderamiento de la personas encargada de la custodia y administración del inventario.

Las relaciones laborales deterioradas entre la persona que ocupa el cargo de Bodeguero y los Técnicos de la organización, se originan por el débil cumplimiento de las competencias laborales del puesto de trabajo, porque al existir el registro del inventario virtual desactualizado por parte de los técnicos, es competencia del Bodeguero notificar hallazgos e inconsistencias de la custodia del inventario a la jefatura inmediata, situaciones que no suceden en la organización, que provocan el llamado de atención por la impericia en las labores registradas de un compañero de trabajo.

Para el sustento de lo que se ha mencionado se cita a continuación las competencias laborales del cargo de Bodeguero: Custodia de los bienes dentro de su jurisdicción, registrar en línea todas las operaciones relacionadas al inventario, realizar conciliaciones del inventario, actualizar de forma diaria el registro de bienes, reportar hallazgos en la administración del inventario, receptar, registrar, ubicar y controla todas las actividades internas en bodega y promocionar información cuando solicite la jefatura.

Los individuos que laboran en CNT EP en la parte técnica utilizan distintos dispositivos tecnológicos y materiales necesarios para diagnosticar, reparar y solucionar los inconvenientes que los usuarios presentan con su servicio, en donde uno de los problemas que existe en esta área es la falta de recursos para efectuar sus funciones, pues en muchas ocasiones tienen que compartir sus herramientas debido a que algunos de estos suministros presentan desperfectos, deterioros o simplemente alcanzaron su vida útil, lo que provoca serios inconvenientes en sus actividades y el tiempo de respuesta a atender los requerimientos de los usuarios sea tardía.

En el desarrollo de la investigación se han podido identificar contextos negativos en la Dirección Técnica y de Atención a los clientes, los cuales se dan por el débil desarrollo de las competencias laborales en sus puestos de trabajo, que puede traer consecuencias radicales

como el despido de un colaborador o la decisión de no renovar su contrato, en virtud de que no ha tenido un desempeño efectivo, tal como sucede en las áreas de Operación y Mantenimiento, donde la impericia y débil prolijidad del personal operativo ocasiona que la empresa CNT EP cuando realice la evaluación del desempeño considere necesario la salida de miembros de la organización.

Las competencias profesionales están conformadas por un conjunto de comportamientos que hacen una persona eficaz y eficiente en determinados contextos, mediante el saber, el saber hacer y el que hacer, es decir, son los conocimientos, actitudes y aptitudes que posee una persona para ejercer algún puesto de trabajo. (González & Perez, 2017)

La salida de funcionarios de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones EP ha provocado en la institución que exista la sobrecarga de trabajo, donde el personal operativo tiene que asumir las funciones de la persona que abandonó la organización, como la elaboración de reportes diarios, consolidación de la gestión documental y conciliaciones de todos los bienes que administra la Dirección Técnica; el ejemplo referenciado se efectuó en la dirección descrita debido a que es la dependencia organizacional donde mayores inconvenientes presenta en cuanto a la gestión del talento humano.

Cuando existe la disminución del personal de CNT EP de la ciudad de Babahoyo en la Dirección Técnica, dentro de las áreas de Proyectos, Mantenimiento/operaciones y Accesos, denota la gestión realizada por el Departamento de Talento Humano donde se considera necesario el despido o renovación de colaboradores en la institución, debido a que las personas encargadas de la parte técnica tiene como competencia la utilización de todo el activo fijo necesario para la oferta de los productos o servicio de CNT EP, al existir un entorno donde se discute la carga de trabajo entre los operadores técnicos puede provocar un contexto inadecuado con la presencia de niveles de estrés por el débil control interno

realizado. Según Dabaj & Mota (2019) el estrés laboral aparece cuando él o la trabajadora tiene la percepción de falta de control sobre su situación laboral, sobre el conjunto de funciones y tareas.

Es evidente que dentro de la Dirección Técnica no se desarrolla una planeación estratégica de las operaciones que ayude a definir de forma clara las actividades que debe ejecutar cada persona, debido a que ellos son los encargados de realizar mantenimientos y operaciones relacionadas a los servicios de internet, telefonía y productos tecnológicos, por lo que al existir una débil planificación o definición de la ruta de trabajo provoca, la sobrecarga de laborales del talento humano; es importante mencionar que la carga de trabajo se da por la segregación de funciones de forma inadecuada.

La segregación de funciones en la administración pública es una debilidad que frecuenta las instituciones del estado, tal como se ha mencionado en toda la investigación, un ejemplo de aquello son las competencias que debe realizar la persona encargada de Bodega, que a pesar de contar con los registros actualizados en el control del inventario no reporta a su jefe inmediato sobre la pericia laboral o hallazgos detectados en los procedimientos que realizan compañeros de trabajo en la parte técnica en cuanto al inventario virtual, es válido mencionar que la investigación identifica debilidades marcadas en la Dirección Técnica, las cuales deben ser controladas por la Dirección Administrativa, donde las situaciones narradas son el causal de relaciones humanas inadecuadas entre departamentos.

Para que la empresa pública CNT obtenga índices de productividad aceptables, necesita una filosofía de trabajo en equipo en donde la sinergia sea parte de la cultura organizacional, según Romero (2016) Sinergia proviene del griego synergo, el cual significa trabajando en conjunto, en la actualidad el término es de mucha importancia para las empresas puesto que a través de este se obtienen grandes resultados para los intereses de la organización. El realizar

las actividades con filosofía de sinergia implica tener una buena relación entre los colaboradores de los departamentos de la empresa para que la información que se requiere en el desarrollo de los procesos, se encuentre disponible en el momento oportuno.

En este contexto, en la entidad en donde se analiza el caso, existen aspectos que necesitan ser abordados en cuanto al manejo de la información contable, y esto ocurre porque los servidores públicos no han comprendido la importancia de que exista una excelente coordinación entre los departamentos; una de las situaciones que se repite con mucha frecuencia es la falta de responsabilidad en la entrega de los reportes de inventario utilizado por los técnicos, o en su defecto no siempre incluyen en sus informes toda la información de los materiales ocupados, de esta forma a la persona encargada del inventario se le complica realizar los pedidos a la matriz para reabastecer a la unidad en Babahoyo.

La falta de coordinación entre colaboradores de distintas áreas de la empresa pública CNT, provoca que en ocasiones no se pueda cumplir de forma satisfactoria con los clientes, lo que genera malestar en los usuarios que perciben que no existe agilización en los procesos en esta entidad. El departamento encargado de las finanzas es uno de los que más necesita interrelacionarse con las demás áreas, puesto que requiere alimentarse de información para la toma de decisiones financieras; para Cabrera, Fuentes, & Cerezo (2017) “ Uno de los desafíos de mayor trascendencia para las organizaciones es la administración de los recursos financieros, para hacerlo eficientemente se necesita tomar buenas decisiones que vayan acorde a los interés de la entidad” (p.224).

Cuando no existe una comunicación efectiva entre colaboradores de los distintos departamentos, se rompen las relaciones laborales, según Patlán (2016) “las relaciones laborales se trata de la comunicación libre y abierta que el trabajador debe tener con sus superiores, subalternos y demás compañeros de trabajo, dicho de otro modo; son todos

aquellos contactos personales que se establecen en el ámbito del trabajo” (p.128). Es muy importante coordinar esfuerzos para que las relaciones laborales de los trabajadores de CNT sea excelente, de modo que los objetivos de la institución se alcancen con efectividad.

Según Meza (2016) la imagen corporativa o “identidad institucional está compuesta por la filosofía, valores y principios de una empresa la cual expresa la razón su de ser y su vez permite diferenciarse de las demás empresas” (p. 4). Es por ello que la imagen de una institución es la primera carta de presentación que posee para llegar a los usuarios o inversores. Pero en este caso la imagen institucional de CNT EP Babahoyo se ve afectada por problemas de control y coordinación interna en los insumos dentro del inventario, pues el bajo nivel de las existencias ha provocado que los procesos se retrasen, que en ocasiones ha generado llamados de atención de la Matriz Operativa ubicada en Quito, puesto que los objetivos organizacionales no se cumplen a cabalidad por la impericia del personal.

Ahora bien, los problemas con el inventario han provocado que la institución objeto de estudio no pueda abastecerse de los implementos necesarios (router, cables de red de cobre, DTH, fibra óptica, GPON entre otros materiales), puesto que al no conciliar la información de inventario de forma eficiente ha disminuido la capacidad de tomar decisiones, por parte del Director administrativo para obtener la óptima cantidad de recursos materiales para realizar las actividades de conexiones, reparación y mantenimiento de los servicios que ofrece la institución, por la cual la percepción de usuario se ha visto afectada por todas los inconvenientes internos de la empresa. Según Fernández (2017) la percepción del usuario es aquella que consiste en cumplimiento de los requisitos que él solicite a la empresa en un periodo de tiempo determinado entre las dos partes” (p. 198)

Todas las situaciones mencionadas son detonantes claros, de que las relaciones laborales interdepartamentales no son las adecuadas entre miembros de un mismo equipo, puesto que el

descontento de los clientes al notar la falta de compromiso en el momento que solicita una asistencia de soporte técnico por diferentes fallas o problemas que presenta cualquiera de los servicios que este posee, no puedan dar soluciones rápidas y oportunas por los inconvenientes existente en el inventario y falta de coordinación en los procedimientos; la inconformidad de los usuarios es el causal de la anulación de los servicios porque sus requerimientos no han sido atendidos a tiempo, donde existen periodos prolongados de tres días e incluso semanas.

Todos estos inconvenientes reflejan que la atención al usuario es tardía y deficiente, según un reporte informativo en el periodo de mayo a junio, se puede evidenciar que ha existido aproximadamente setenta y cuatro casos relacionados a la anulación de los servicios que oferta CNT a sus clientes, esto debido a que existen problemas en la conectividad y velocidad del internet, deterioro de los cables por la inadecuada gestión en el mantenimiento de las redes de telecomunicaciones, y demás situaciones exógenas descritas anteriormente. **(Véase en anexo 3).**

El comportamiento del personal que labora en la empresa pública CNT, debe estar regido por una documentación que establezca patrones de conductas positivas para procurar el desarrollo de las actividades conforme a los tiempos establecidos y con actitudes personales que facilite la integración y comunicación entre las áreas que conforman la organización; la deficiencia de un código de ética organizacional, el cual es un requisito documental imprescindible en las instituciones públicas, como lo indica la LOTAIP, dificulta la aplicación de valores éticos y de un comportamiento laboral aceptable dentro de las organizaciones; la puntualidad, la responsabilidad y la cooperación entre las áreas son factores que al no ser considerados por el personal como parte principal para el ejercicio de las actividades, produce desestabilización para la finalización de los procesos internos, los cuales no son direccionados de la forma correcta.

La falta de un código de ética que regule las actuaciones de los servidores públicos, produce consecuencias relevantes en las relaciones laborales y por ende, en la entrega del servicio ofertado por la compañía CNT, de acuerdo al autor corporativo Comisión de Estatutos IMCP (2015) “El código de ética es un documento conformado por un conjunto de leyes y normas que ayudan a regular el comportamiento de las personas dentro de una empresa, con el fin de impulsar actitudes éticas, de manera que se consigan los objetivos institucionales eficientemente” (p. 5), es decir que la falta de valores corporativos dentro del código de ética, dificulta la interacción profesional de los colaboradores en las diferentes áreas, para obtener un proceso continuo y atención al cliente de calidad.

Las relaciones laborales ajustadas a un comportamiento acorde al entorno laboral en el cual desarrollan sus actividades, marcan un impacto en la entrega de los servicios ofertados, debido a que la actuación de los servidores públicos y la coordinación de las áreas está regulada y existe la inducción de establecer parámetros de calidad en los procesos internos; en la organización estudiada, las relaciones laborales y la entrega de los servicios son afectados por la falta de evaluación de los indicadores de desempeño del personal administrativo y operario, puesto que, incide en que no se presenten mejoras continuas en los resultados obtenidos de los procesos desarrollados, un ejemplo de lo manifestado, es que al poseer una cartera de servicios amplia y un número de clientes significativos, la empresa receipta diferentes quejas o peticiones de los usuarios, pero existe retraso en las respuestas a estas peticiones, por la falta de evaluación interna.

Los indicadores de desempeño permiten medir el cumplimiento de las actividades ejecutadas dentro de la organización, con el fin de conocer el accionar de los colaboradores en su puesto de trabajo y detectar desviaciones en los objetivos estratégicos de la institución. (Cevallos Ramírez , 2017)

La inefectividad de la gestión dentro de la compañía CNT, es producida por la falta de agentes internos y externos que evalúen a la organización para conocer el cumplimiento de las metas institucionales y el servicio brindado a los usuarios, asistencia que es deficiente, cuando una persona que ha adquirido el servicio de internet y presenta dificultad con la red, por intermitencia de la señal, se acerca a las oficinas de la empresa para presentar la queja formal a espera de una pronta solución, el personal de atención al cliente indica que deberá esperar el tiempo necesario, hasta que el equipo operativo pueda coordinar los horarios para solucionar la problemática expuesta, explicación que no satisface al cliente, culminando en una experiencia que negativa, la cual se debe a la falta de coordinación entre el personal del área operativa y administrativa y la falta de presión por la deficiencia de la evaluación constante a los procedimientos internos.

La rotación del personal se considera como un factor que dificulta las relaciones laborales a nivel interdepartamental, porque los cambios repentinos de los servidores públicos ocasiona que exista una constante retroalimentación de las actividades que se deben ejecutar, porque este deberá adaptarse a la coordinación de las actividades internas, proceso que requiere de un tiempo determinado, además de la inducción formal y la acogida de los profesionales que están establecidos en la organización, esta dificultad se relacionan a la falta de evaluación de desempeño, porque al no identificar los errores de la adaptación laboral, las relaciones interdepartamentales se deterioran por la falta coordinación de los antiguos con los nuevos integrantes, puesto que, los integrados a la institución cometen errores en la redacción de informes, solicitudes, proformas y la actualización de la base de datos de los clientes, retrasando la finalización del proceso de registro del nuevo cliente.

CONCLUSIONES

Las relaciones laborales dentro de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones están deterioradas por la débil cultura organizacional que tienen los miembros de la empresa, por el poco compromiso laboral para con la entidad, debido a que presentan conductas inapropiadas como el absentismo y puntualidad, lo que genera molestia e inconformidad en los demás servidores que si cumplen con sus responsabilidades, contexto que provoca un ambiente de trabajo tenso donde los colaboradores no pueden desarrollar las tareas de manera adecuada, además de incidir en la atención al usuarios ya que no son atendidos en el horario respectivo, situación que genera una perspectiva negativa en los clientes deteriorando la imagen institucional.

La inadecuada gestión de los departamentos de la empresa CNT no es la adecuada, porque no ejecutan las funciones según estipula la entidad, lo que genera inconvenientes interdepartamentales debido a que las tareas de un área se realizan en conjunto con otras, las cuales no son efectuadas de manera correcta, repercutiendo en el cumplimiento de los objetivos institucionales e incurriendo en llamados de atención por parte de las autoridades del alto nivel, situación que demuestra la débil comunicación interna, el poco trabajo en equipo, deficiente coordinación e impericia de los colaboradores.

La deficiente comunicación interna existente entre los departamentos de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones deterioran las relaciones laborales, a tal punto, que los procesos organizacionales se retrasan ya que los tareas no son efectuadas en tiempo oportuno, de manera, que incide en el cumpliendo los objetivos del área y de la empresa en general, además de generar molestia e insatisfacción en los colaboradores, situación que afecta el rendimiento y productividades laboral.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arroyo, L. (2015). Comunicación en lengua castellana N3. Madrid: Editorial Ideaspropias .
- Blandez, M. d. (2016). Proceso Administrativo. Bogota: Editorial Digital UNID.
- Cabrera Bravo, C., Fuentes Zurita, M., & Cerezo Segovia, G. (2017). La gestión financiera aplicada a las organizaciones. Dominio de las ciencias, 3(4), 220-232.
- Cevallos Ramírez , A. (2017). Indicadores del desempeño estratégico. Bogota: Iara Consulting Group S.A.S.
- Comisión de Estatutos IMCP. (2015). Código de Ética Profesional. México D.F: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Dabaj, A., & Mota, J. (2019). Mobbing, burnout y estrés laboral; guía para mejorar la salud y el bienestar emocional. Ediciones Diferente.
- Fernández, J. (2017). Comunicación Empresarial y Atención al Cliente. Madrid: Ediciones Parainfo.
- Flores Villalpando, R. (2018). Administración de Recursos Humanos. Ciudad de México: Editorial Digital UNID.
- González, J., & Perez, R. (2017). Formación y Orientación Laboral 4.^a edición. Madrid: Paraninfo.
- Larrea Jiménez , J. (2014). El desafío de la innovación de la sociedad de la información en adelante. Barcelona: Editorial UOC.
- López Montes, J. (2014). Gestión de Inventarios. España: Editorial Elearning, S.L.
- Meza, J. (2016). Comunicación Estratégica. México: Editorial Digital Tecnológico de Monterrey.
- Morales Concepción, N. (2014). Los efectos del trabajo con personas mayores dependientes institucionalizadas. Sevilla: Dykinson Ebook.

Patlán Pérez, J. (2016). Derechos laborales: una mirada al derecho a la calidad de vida en el trabajo. *Ciencia Ergo Sum*, 23(2), 121-133.

Romero, V. (03 de Noviembre de 2016). Importancia de la Sinergia empresarial en los negocios. Obtenido de Ruiz Healy Times: <https://www.ruizhealytimes.com/economia-y-negocios/importancia-de-la-sinergia-empresarial-en-los-negocios>



Anexo 1. Encuesta a los miembros de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones

Nota. Información netamente para fines académicos

1. ¿Considera usted que las relaciones laborales interdepartamentales son adecuadas?

Si

No

2. ¿Con que otros departamentos de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones se relaciona su área?

Dirección de Atención al Cliente

Dirección Técnica

Dirección Financiera/Soporte

3. ¿Cuándo usted requiere información de otro departamento, esta es brindada de manera oportuna?

Si

No

A veces

4. ¿Considera usted que en la empresa se trabaja en equipo cuando es necesario para cumplir con las metas institucionales?

Siempre

A veces

Nunca

5. ¿Ha existido problemas interdepartamentales por la inadecuada administración de cada uno?

Si

No

A veces

6. ¿Conoce usted, si han existido conflictos laborales entre departamentos?

Si

No

7. ¿Considera usted que los demás departamentos del Corporación Nacional de Telecomunicaciones cumplen con la misión, visión y objetivos de la empresa?

Si

No

8. ¿Usted considera que los demás departamentos tienen un desempeño laboral adecuado?

Si

No

A veces

9. ¿Existe un adecuado ambiente laboral entre los departamentos?

Si

No

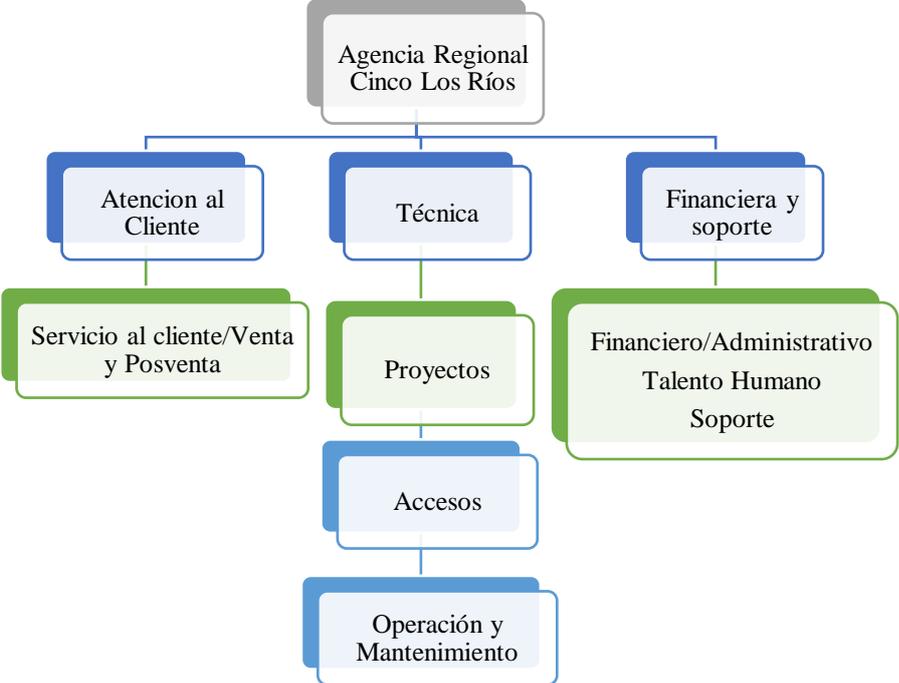
10. ¿Su departamento cumple con los deberes y obligaciones de manera oportuna?

Siempre

A veces

Nunca

Anexo 2. Organigrama



Anexo 3. Anulación del servicio de internet por deficiente pago

INGRESO DE TRAMITES POST VENTA							
AÑO: 2019							
PERIODO: MAYO - JULIO							
ITEM	SERVICIOS ADICIONALES	NOMBRES Y APELLIDOS	PETICION	NUMERO DE SERVICIO	ASESOR	FECHA	OBSL.
8	ANULACION INTERNET	JIMENEZ LITARDO TAMARA MAYERLI		185458	ROMERO	1/4/2019	
9	ANULACION INTERNET	ROMERO GUERRA LUIS IVAN PATRICIO		629379	ROMERO	4/4/2019	
10	ANULACION INTERNET	EVELIN ROKANA ALVARADO PAZMIÑO		2407994	ROMERO	11/4/2019	
11	ANULACION INTERNET	SANCHEZ CASTAÑEDA BELGICA LUZMILA		3111285	ROMERO	12/4/2019	
12	ANULACION INTERNET	COLINA GONZALEO ORLANDA LOURDES		792167	ROMERO	16/4/2019	
13	ANULACION INTERNET	JIMENEZ VERGARA FELIPE FERNANDO		2060275	ROMERO	22/4/2019	
14	ANULACION INTERNET	MIRIAN AMARILIS MACIAS ALFARO		2421609	ROMERO	23/4/2019	
15	ANULACION LINEA +INTERNET	GUAMAN CABRERA MARIELLA MERCEDES		52021310	ROMERO	26/4/2019	
16	ANULACION INTERNET	CHEN RIACHUAN		2581864	ROMERO	29/4/2019	
17	INTENC. DE ANULACION I+DTH	NELLY MAGDALENA CHIRIGURIA PLACENCIO		191032	ROMERO	30/4/2019	
18	INTENC. DE ANULACION L+H+DTH	CARRERA NAVARRETE FAUSTA NOEMI		52739524	ROMERO	30/4/2019	
19	ANULACION INTERNET	VALDEZ GUILLEN SACLIA ANTONIETA		60090	ROMERO	30/4/2019	
20	INTENC. DE ANULACION L+H+DTH	SASANTES ALVARADO JULIO CESAR		52745386	ROMERO	30/4/2019	
21	ANULACION DE L+H+ DTH	VERGARA TREJO LEIDY PATRICIA		52021646	ROMERO	30/4/2019	
22	ANULACION INTERNET	CHAVEZ MELLAN DOLORES CEVERA		3182021	ROMERO	6/5/2019	
23	INTENC. ANULACION L+I	MARCELA DEL PILAR GARZON MORALES		52905437	ROMERO	6/5/2019	
24	ANULACION DE I+DTH	CAMPOZANO VASQUEZ JORGE RICARDO		478856	ROMERO	6/5/2019	
25	INTENCION DE ANUL. L+I	YEPEZ SAA SHIRLEY ALEXANDRA		52730454	ROMERO	6/5/2019	
26	ANULACION INTERNET	CARPIO MACIAS CYNTHIA MARCELA		2050681	ROMERO	7/5/2019	
27	INTENC. ANULACION I+TV	EDER JAVIER SOLIS ALVAREZ		3241272	ROMERO	8/5/2019	
28	ANULACION INTERNET	CAMPY ORTIZ WELLINGTON DAVID		899626	ROMERO	10/5/2019	
29	ANULACION LINEA +INTERNET	YURANY BENAVIDES ENRIQUEZ		52738403	ROMERO	13/5/2019	
30	ANULACION INTERNET	MADRID AGUILAR MARIA DEL CARMEN		895189	ROMERO	13/5/2019	
31	ANULACION INTERNET	CUEVA RAMIREZ MOISES EFRAIN		52021208	ROMERO	14/5/2019	
32	INTENC. ANULAC. I+DTH	CASTRO TENDRIO RICARDO JAVIER		2024822	ROMERO	15/5/2019	

