

UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS GLOBALES



TESIS

**EL DISEÑO ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL
DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA AUTOMOTRIZ TRANSPORTE &
SERVICIOS GENERALES EL HALCÓN SOLITARIO E.I.R.L., COMO PROYECCIÓN
PARA SU DESARROLLO GLOBAL.**

PRESENTADO POR EL BACHILLER

JHONATAN ALEXANDER HUAMÁN BAZÁN

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS GLOBALES**

LIMA, PERÚ

2021

A

Mis padres por ser razón, fuerza y motivo de esforzarme
al máximo día a día para cumplir mis objetivos,
brindándome todo su apoyo a lo largo de mi carrera
universitaria y a Dios por permitirme culminar esta etapa de
mi vida.

AGRADECIMIENTOS

A mis padres y amigos por su incondicional apoyo y preocupación por culminar mi carrera, así como a los docentes por su constante y cuidadoso asesoramiento en mi tesis.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día, el nivel de competitividad en el cual se van desarrollando las empresas, requiere de diversos recursos, técnicas y tecnologías que son respaldadas por el correcto trabajo y contribución de su capital humano. Las empresas que no cuentan con modelos administrativos de acuerdo a la competitividad requerida en la actualidad, no pueden lograr de manera eficaz y eficiente el desarrollo de sus actividades, provocando problemas administrativos internos que a su vez se manifiestan externamente.

Por tal motivo solo las organizaciones que aprenden con mayor rapidez e identifican los cambios que se producen en su entorno; son las que logran sobrevivir y alcanzar el éxito.

También un elemento clave de subsistencia en una empresa es el manejo del capital humano, por lo tanto, la organización, dirección, motivación y satisfacción del personal son aspectos cada vez más primordiales del proceso administrativo. Pocas son las empresas, que aplican los principios básicos de la tecnología y métodos de administración de desempeño para tener una planificación hacia el futuro. No tiene sentido evaluar al colaborador e indicarle sus errores o brindarle una retroalimentación, si esta no funciona para proyectarlo hacia el futuro mejorando su desempeño para enfilarse con los objetivos y metas de la empresa.

Por lo tanto se puede decir que al no tener un correcto diseño organizacional plasmado dentro de la compañía y adoptado por los colaboradores, puede estar influenciando de manera negativa en el desempeño laboral de ellos; es muy importante analizar que el diseño organizacional funcione correctamente y por ende genere mejores resultados a través del empleo de herramientas administrativas y del conocimiento científico, para la consecución de los objetivos propuestos por la empresa y poderlos cumplir puntual y efectivamente.

INDICE

DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTOS	
INTRODUCCIÓN.....	iv
INDICE.....	v
LISTA DE TABLAS	vii
LISTA DE FIGURAS	ix
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
CAPÍTULO I.....	1
1.1 Formulación del problema.....	1
1.1.1 Problema Principal	3
1.1.2 Problemas Secundarios.....	3
1.2 Objetivos de la Investigación.....	3
1.2.1 Objetivo General	3
1.2.2 Objetivos Específicos.....	4
1.3 Justificación o importancia del estudio.....	4
1.4 Alcance y limitaciones.....	5
CAPÍTULO II.....	6
2.1 Antecedentes de la investigación.....	6
2.2 Bases Teóricas – científicas.....	11
2.3 Definición de términos básicos.....	32
CAPÍTULO III	35
3.1. Hipótesis y/o supuestos básicos.....	35
3.1.1. Hipótesis Principal	35
3.1.2. Hipótesis específicas.....	35
3.2. Identificación de variables o unidades de análisis	36
3.3. Matriz lógica de consistencia.....	36
CAPÍTULO IV	38
4.1. Tipo y método de investigación.....	38
4.2. Diseño de la investigación	38

4.3	Población, muestra o participantes	39
4.4	Instrumentos de recogida de datos	40
4.5	Técnicas de procesamiento y análisis de datos	40
4.6	Procedimiento para la ejecución del estudio.....	40
CAPÍTULO V		41
5.1	Presentación y análisis de los resultados	41
5.2.	Análisis de resultados	77
CAPÍTULO VI		82
6.1.	Conclusiones	82
6.2.	Recomendaciones	83
REFERENCIAS		84

LISTA DE TABLAS

TABLA N°1 VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

TABLA N°2 *¿CREES QUE EL PROCESO DE CAPTACIÓN DE PERSONAL REALIZA LA INVESTIGACIÓN NECESARIA DEL ENTREVISTADO PARA SU CONTRATACIÓN?*

TABLA N°3 *¿SE BRINDA UN ÚTIL PROCESO DE INDUCCIÓN PARA EL INGRESO DEL NUEVO PERSONAL?*

TABLA N°4 *¿ESTOY SATISFECHO CON EL APOYO PROPORCIONADO POR EL LÍDER DE EQUIPO O COMPAÑEROS ANTE UNA DUDA O SITUACIÓN LABORAL?*

TABLA N°5 *¿DURANTE EL HORARIO LABORAL LOS COLABORADORES PERMANECEN EN SUS PUESTOS DE TRABAJO?*

TABLA N°6 *¿CONOCES CUÁLES SON LAS FUNCIONES ESPECÍFICAS A REALIZAR EN TU PUESTO DE TRABAJO?*

TABLA N°7 *¿REALIZAS FUNCIONES EXTRAS A PARTE DE LAS CUALES HAS SIDO CONTRATADO?*

TABLA N°8 *¿TU TRABAJO DEPENDE DE LA CULMINACIÓN DEL TRABAJO DE OTRA ÁREA?*

TABLA N°9 *¿CREES QUE LA COORDINACIÓN DE INFORMACIÓN Y/O TAREAS ENTRE ÁREAS ES LA ADECUADA?*

TABLA N°10 *¿SE CREAN BARRERAS ENTRE MIS COMPAÑEROS DE TRABAJO POR EL CARGO Y FUNCIONES OTORGADAS?*

TABLA N°11 *¿CONSIDERO QUE HAY UN AMBIENTE DE CONFIANZA Y RESPETO EN EL TRABAJO?*

TABLA N°12 *¿EL TRABAJO DE CADA ÁREA ES REALIZADO CORRECTAMENTE POR SUS COLABORADORES?*

TABLA N°13 *¿LA EMPRESA BRINDA CAPACITACIONES?*

TABLA N°14 *¿LAS CAPACITACIONES ORGANIZADAS POR LA EMPRESA COMPLEMENTAN MI EDUCACIÓN?*

TABLA N°15 *¿CONSIDERO QUE HAY INICIATIVA PARA AYUDAR A COMPAÑEROS DE TRABAJO ANTE ALGÚN INCONVENIENTE O NECESIDAD?*

TABLA N°16 *¿LA EMPRESA BRINDA BENEFICIOS?*

TABLA N°17 *¿CUMPLO PUNTUALMENTE CON LAS TAREAS QUE ME ENCOMIENDAN?*

TABLA N°18 *¿CON FRECUENCIA SUPERO LAS EXPECTATIVAS DE JEFE DE ÁREA?*

TABLA N°19 *¿EL APOYO RECIBIDO EN LA JORNADA LABORAL INFLUYE DIRECTAMENTE EN MI DESEMPEÑO?*

TABLA N°20 *¿DURANTE LA JORNADA LABORAL LA CONCENTRACIÓN Y DEDICACIÓN SON VIRTUDES QUE DESTACAN MI TRABAJO?*

TABLA N°21 *¿LA GERENCIA DE LA EMPRESA RECONOCE EL DESEMPEÑO LABORAL?*

TABLA N°22 *¿LA EMPRESA CUMPLE CON LAS NORMAS DE SEGURIDAD DE DEFENSA CIVIL?*

TABLA N°23 *¿LOS RECURSOS PROPORCIONADOS POR LA EMPRESA SON SUFICIENTES PARA REALIZAR MI TRABAJO?*

TABLA N°24 *¿CONSIDERO QUE SOY APTO PARA LAS FUNCIONES ASIGNADAS EN MI PUESTO DE TRABAJO?*

TABLA N°25 *¿CONSIDERO QUE LOS OBJETIVOS TRAZADOS MENSUALMENTE POR EL LÍDER DE EQUIPO HAN SIDO CUMPLIDOS DE MANERA SATISFACTORIA?*

TABLA N°26 CHI CUADRADO

LISTA DE FIGURAS

FIGURA N°1 *¿CREES QUE EL PROCESO DE CAPTACIÓN DE PERSONAL REALIZA LA INVESTIGACIÓN NECESARIA DEL ENTREVISTADO PARA SU CONTRATACIÓN?*

FIGURA N°2 *¿SE BRINDA UN ÚTIL PROCESO DE INDUCCIÓN PARA EL INGRESO DEL NUEVO PERSONAL?*

FIGURA N°3 *¿ESTOY SATISFECHO CON EL APOYO PROPORCIONADO POR EL LÍDER DE EQUIPO O COMPAÑEROS ANTE UNA DUDA O SITUACIÓN LABORAL?*

FIGURA N°4 *¿DURANTE EL HORARIO LABORAL LOS COLABORADORES PERMANECEN EN SUS PUESTOS DE TRABAJO?*

FIGURA N°5 *¿CONOCES CUÁLES SON LAS FUNCIONES ESPECÍFICAS A REALIZAR EN TU PUESTO DE TRABAJO?*

FIGURA N°6 *¿REALIZAS FUNCIONES EXTRAS A PARTE DE LAS CUALES HAS SIDO CONTRATADO?*

FIGURA N°7 *¿TU TRABAJO DEPENDE DE LA CULMINACIÓN DEL TRABAJO DE OTRA ÁREA?*

FIGURA N°8 *¿CREES QUE LA COORDINACIÓN DE INFORMACIÓN Y/O TAREAS ENTRE ÁREAS ES LA ADECUADA?*

FIGURA N°9 *¿SE CREAN BARRERAS ENTRE MIS COMPAÑEROS DE TRABAJO POR EL CARGO Y FUNCIONES OTORGADAS?*

FIGURA N°10 *¿CONSIDERO QUE HAY UN AMBIENTE DE CONFIANZA Y RESPETO EN EL TRABAJO?*

FIGURA N°11 *¿EL TRABAJO DE CADA ÁREA ES REALIZADO CORRECTAMENTE POR SUS COLABORADORES?*

FIGURA N°12 *¿LA EMPRESA BRINDA CAPACITACIONES?*

FIGURA N°13 *¿LAS CAPACITACIONES ORGANIZADAS POR LA EMPRESA COMPLEMENTAN MI EDUCACIÓN?*

FIGURA N°14 *¿CONSIDERO QUE HAY INICIATIVA PARA AYUDAR A COMPAÑEROS DE TRABAJO ANTE ALGÚN INCONVENIENTE O NECESIDAD?*

FIGURA N°15 *¿LA EMPRESA BRINDA BENEFICIOS?*

FIGURA N°16 *¿CUMPLO PUNTUALMENTE CON LAS TAREAS QUE ME ENCOMIENDAN?*

FIGURA N°17 *¿CON FRECUENCIA SUPERO LAS EXPECTATIVAS DE JEFE DE ÁREA?*

FIGURA N°18 *¿EL APOYO RECIBIDO EN LA JORNADA LABORAL INFLUYE DIRECTAMENTE EN MI DESEMPEÑO?*

FIGURA N°19 *¿DURANTE LA JORNADA LABORAL LA CONCENTRACIÓN Y DEDICACIÓN SON VIRTUDES QUE DESTACAN MI TRABAJO?*

FIGURA N°20 *¿LA GERENCIA DE LA EMPRESA RECONOCE EL DESEMPEÑO LABORAL?*

FIGURA N°21 *¿LA EMPRESA CUMPLE CON LAS NORMAS DE SEGURIDAD DE DEFENSA CIVIL?*

FIGURA N°22 *¿LOS RECURSOS PROPORCIONADOS POR LA EMPRESA SON SUFICIENTES PARA REALIZAR MI TRABAJO?*

FIGURA N°23 *¿CONSIDERO QUE SOY APTO PARA LAS FUNCIONES ASIGNADAS EN MI PUESTO DE TRABAJO?*

FIGURA N°24 *¿CONSIDERO QUE LOS OBJETIVOS TRAZADOS MENSUALMENTE POR EL LÍDER DE EQUIPO HAN SIDO CUMPLIDOS DE MANERA SATISFACTORIA?*

RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado “el diseño organizacional y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa automotriz, TRANSPORTE & SERVICIOS GENERALES EL HALCÓN SOLITARIO E.I.R.L., como proyección para su desarrollo global” se desarrolló con la finalidad de determinar la influencia existente entre el diseño organizacional y el desempeño de los colaboradores de la organización.

En la investigación presentada se ha utilizado el método hipotético – deductivo ya que se plantea una hipótesis la cual va a ser contrastada a través de la deducción.

El diseño de investigación fue No experimental – transversal – descriptivo – correlacional.

Para la obtención de la información se aplicó una encuesta a los 25 colaboradores de la empresa automotriz, TRANSPORTE & SERVICIOS GENERALES EL HALCÓN SOLITARIO E.I.R.L.; los cuales brindan su trabajo en esta organización. El tipo de muestra es intencional, ya que se está considerando deliberadamente al total de la población. La técnica empleada fue la encuesta y el instrumento aplicado fue el cuestionario; se usó la Escala de Liker para la realización de los mismos.

Las conclusiones a las que se llegó mediante este estudio muestran que los colaboradores tienen un buen desempeño laboral, ya que son altamente calificados en sus tareas y funciones. Sin embargo, se puede observar que el desempeño no tiene relación con el diseño organizacional debido a que es una organización mecanicista. Por lo tanto, el investigador propone un diseño organizacional orgánico, el cual se adapta a este tipo de compañías que trabajan a través de proyectos.

Palabras clave: Diseño organizacional, desempeño laboral, Escala de Likert, colaboradores.

ABSTRACT

The present work of investigation titled “The organizational design and its relationship with the labor performance of the collaborators of an automotive company, TRANSPORTE & SERVICIOS GENERALES EL HALCÓN SOLITARIO E.I.R.L.; for global success” was developed with the purpose of determining the influence between the organizational design and the performance of the collaborators of the organization.

In the investigation presented, the Hypothetical – Deductive since there appears a hypothesis which is going to be confirmed across the deduction.

The design of investigation was not experimental – transverse – descriptive – correlational.

In order to obtain the information, a survey was applied to the 25 workers of the automotive company, TRANSPORTE & SERVICIOS GENERALES EL HALCÓN SOLITARIO E.I.R.L.; which provide their work in this organization. The type of sample is intentional, since it is considered deliberately to the total of the population. The technique used was the survey and the applied instrument was the questionnaire; Likert’s Scale was used for the accomplishment of same.

The conclusions reached through this study show that employees have a good work performance, since they are highly qualified in their tasks and functions. However, it can be seen that performance is not related to organizational design because it is a mechanistic organization. Therefore, the researcher proposes an organic organizational design, which adapts to these types of companies that work through projects.

Keywords: Organizational design, work performance, Likert scale, collaborators.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DE ESTUDIO

1.1 Formulación del problema

A nivel global, el diseño organizacional es considerado como una herramienta laboral sumamente importante para alcanzar altos niveles de eficiencia y eficacia organizacional por las grandes empresas para ser altamente competitivas; puesto que ejerce una directa influencia en el desempeño laboral del personal y éste se refleja en los resultados organizacionales.

La clave del éxito de varias empresas a nivel mundial es contar con un diseño organizacional que provee a la empresa mejores condiciones para el desempeño y la dinámica organizacional. Carecer de esta puede resultar en problemas como centralización del poder, mala distribución de recursos, poco acceso a tecnología apropiada a costos accesibles, poca visión de los gerentes para ver oportunidades de negocio, un mal clima laboral, incumplimientos en los procesos de producción y/o entrega de productos; mayormente son las principales consecuencias que tienen las empresas en Sudamérica.

Otro desafío empresarial que presentan las organizaciones para ser altamente competitivas es la calidad, en su interpretación más amplia: calidad del trabajo, calidad del servicio, calidad de la información, calidad del proceso, calidad de las personas, calidad de la empresa, calidad de los objetivos. Hoy en día gracias a la globalización, contamos con mucha información en forma permanente, esto nos lleva a implementar y crear nuevas maneras de trabajar, de llevar adelante nuevos procesos y nuevas competencias en los

recursos humanos. Igualmente, el mercado es distinto y los recursos también deberán serlo para satisfacer a este nuevo mercado cada día más exigente en calidad de servicio y costo del mismo.

En Centro América aún existen grandes interrogantes por despejar con respecto a cómo enfrentar con mayor eficiencia el diseño organizacional en este nuevo entorno internacional, sin embargo lo cierto es que se está en una etapa de tránsito entre lo moderno y lo tradicional, donde se deberán generar sus propias formas organizacionales, para que aparezcan nuevas culturas de trabajo, resultado de la propia idiosincrasia del latino y de la convivencia con estos modelos organizacionales provenientes de países industrializados del primer mundo.

El Perú no puede escapar a los profundos cambios que se están dando en el mundo y en especial en América Latina, las organizaciones rígidas, burocráticas y mecanicistas, ceden paso a organizaciones inteligentes, dinámicas, creativas y descentralizadas. Para poder estar al nivel de esta nueva generación de empresas se deberán diseñar mecanismos de planificación, educación y comunicación alternativos soportados en un nuevo método para el diseño organizacional con estructuras orgánicas flexibles y abiertas, al tiempo que admite organizaciones como sistemas abiertos con capacidad de autorrenovación y aprendizaje.

1.1.1 Problema Principal

¿En qué medida el diseño organizacional incide en el desempeño del personal que labora en la empresa automotriz TRANSPORTE & SERVICIOS GENERALES EL HALCÓN SOLITARIO E.I.R.L.?

1.1.2 Problemas Secundarios

- ¿En qué medida la política de reclutamiento del equipo incide en el desempeño de los colaboradores de la empresa automotriz, Transporte & Servicios Generales el Halcón Solitario E.I.R.L.?
- ¿En qué medida la clasificación de puestos incide en el desempeño en los colaboradores de la empresa automotriz, Transporte & Servicios Generales el Halcón Solitario E.I.R.L.?
- ¿En qué medida el cuadro de tareas incide en el desempeño de los colaboradores de la empresa automotriz, Transporte & Servicios Generales el Halcón Solitario E.I.R.L.?

1.2 Objetivos de la Investigación

1.2.1 Objetivo General

Determinar si, el diseño organizacional incide en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa la empresa automotriz, TRANSPORTE & SERVICIOS GENERALES EL HALCÓN SOLITARIO E.I.R.L.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Determinar sí, la política de reclutamiento del equipo laboral de empresa automotriz, Transporte & Servicios Generales el Halcón Solitario E.I.R.L., incide en el desempeño de los colaboradores.
- Establecer la incidencia que tiene la clasificación de puestos en el desempeño de los colaboradores de empresa automotriz, Transporte & Servicios Generales el Halcón Solitario E.I.R.L.
- Establecer la incidencia que tiene el cuadro de tareas en el desempeño de los colaboradores de empresa automotriz, Transporte & Servicios Generales el Halcón Solitario E.I.R.L.

1.3 Justificación o importancia del estudio

Actualmente son muy pocas las empresas MYPES que emplean un adecuado uso del diseño organizacional, porque no poseen el conocimiento de cómo puede implementarse correctamente y como esta puede generar mayores ganancias a la empresa. Por tal motivo, se busca con este modelo de investigación demostrar cómo implementar esta herramienta tanto en empresas pequeñas como medianas. Sumando a esto el beneficio que brinda al clima laboral y al desempeño de los colaboradores por el trabajo ordenado y estructurado que saca a flote el potencial del capital humano que la empresa posee.

La siguiente investigación tiene como interés principal el poder brindar una solución a la problemática en curso, a través del diseño organizacional y su influencia en el desempeño del personal de una empresa automotriz para su éxito

global, que por consecuencia llevara a los siguientes beneficios en la empresa como: a) cumplimiento de tareas con alto nivel de dificultad, b) cumplimiento de objetivos programados, c) desarrollo sostenible dentro del capital humano, d) eficacia del personal.

La viabilidad de esta investigación va de la mano con muchos aspectos en donde se analizó si se cuenta con las condiciones necesarias para ser llevada a cabo. Esta se encuentra íntimamente relacionada con la disponibilidad de los recursos económicos, humanos, tiempo, materiales, financieros y de información necesarios. En conclusión, la investigación cuenta con facilidades para su elaboración.

1.4 Alcance y limitaciones

ALCANCE:

La presente investigación tiene un alcance descriptivo – correlacional, debido a que se busca recoger información, describir, detallar y especificar la realidad percibida del objeto de estudio, estableciendo a la vez las relaciones entre conceptos respondiendo a las causas, motivos y por qué ocurren ciertos eventos y hechos y como se relacionan dos variables en un contexto específico.

LIMITACIONES:

- La posible ausencia de objetividad en las respuestas de los encuestados.
- Hay información pertinente de la empresa que por sensibilidad no aparece en la presente investigación.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1 Antecedentes de la investigación

La presente investigación utilizó como antecedentes los siguientes estudios:

INTERNACIONAL

En la investigación (Lopez, 2015) titulado “*Diseño y estructura organizacional en empresas de ingeniería civil de la ciudad de Quetzaltenango*”, comenta que su objetivo fue determinar cómo se aplica el diseño y estructura organizacional en las empresas de ingeniería civil de la ciudad de Quetzaltenango. El investigador ha utilizado el método descriptivo.

Como resultado se demostró que las empresas de ingeniería civil de esa ciudad aplican elementos claves del diseño y estructura organizacional, ya que dividen el trabajo en tareas específicas y departamentos, también asignan tareas y responsabilidades, agrupan al personal para la elaboración de los proyectos, establecen relaciones entre las personas, grupos o departamentos y establecen líneas formales de autoridad por medio de organigramas.

En la investigación de (Yagual, 2013), titulado *Diseño organizacional para la empresa operadora de turismo Carol Tour S.A. del Cantón Salinas de la provincia de Santa Elena año 2013*, comenta que su objetivo fue determinar la influencia de la Estructura Organizacional en la Gestión Administrativa, mediante el

diagnóstico interno y externo, para el diseño organizacional de la empresa Carol Tour S.A. del Cantón Salinas, provincia de Santa Elena. El investigador ha utilizado el método inductivo - deductivo.

Como resultado se demostró que la elaboración del Diseño Organizacional en la Operadora de Turismo Carol Tour S.A. representará la determinación de los niveles jerárquicos y funciones, dentro de la empresa por parte de los empleados. La estructura propuesta para la empresa contribuirá con el fortalecimiento de la empresa, ya que está comprendida en una estructura descentralizada y en la cual, involucra un análisis de las áreas departamentales para establecer de forma correcta los puestos de trabajo para cada colaborador.

En la investigación de (Blanco, 2016) titulada *Diseño de una propuesta para la Estructura Organizacional y de operaciones para la empresa Importaciones y Exportaciones Ferre-Espectacular, C.A.*, comenta que su objetivo fue diseñar una propuesta para la estructura organizacional y de operaciones para la empresa. El investigador ha utilizado el método descriptivo, de campo y documental.

Como resultado se demostró que la empresa presentaba problemas a la hora de llevar a cabo las operaciones básicas para lo que fue creada. La empresa carece de una estructura organizacional, organigrama, definición de áreas básicas y operaciones, descripción de puestos de trabajo con lo cual no funciona de forma eficiente. En la propuesta desarrollada se definen las áreas básicas de la empresa: Finanzas y Recursos Humanos, Compras y Ventas. Así mismo, se especifican las operaciones que debe realizar cada una de éstas para llevar a cabo los objetivos

propuestos. En dicha propuesta también se establecen los puestos de trabajo necesarios, la descripción de cargos, línea de mando y organigrama de la empresa.

En la Investigación de (Anacleto, 2012) titulado *Diseño organizacional basado en el modelo de sistemas viables para hoteles cinco estrellas*, comenta que su objetivo fue generar una propuesta de diseño organizacional basada en el modelo de sistemas viables para hoteles cinco estrellas, a fin de hacerlos competitivos y brinden un servicio de calidad. El investigador ha utilizado el método descriptivo – explicativo.

Como resultado se demostró que los hoteles cinco estrellas independientes del Distrito Federal presentan problemas con sus estructuras organizacionales basadas en esquemas clásicos o neoclásicos que impiden la flexibilidad en la toma de decisiones y la viabilidad de las organizaciones. El diseño organizacional planteado es más flexible y considera tanto lo interno como lo externo, una dirección cooperativa, la toma de decisiones descentralizada, la acción humana con iniciativa innovadora y el canal para el flujo de información; además de que se redujo el número de departamentos, con la finalidad de tener una mejor visión de la organización de la empresa, además de que la estructura es flexible y permitirá que la empresa sobreviva en un entorno que se modifica continuamente.

NACIONALES

En la investigación de (Saavedra, 2016) titulado *El diseño organizacional y el potencial humano del clima organizacional de los trabajadores del Centro de Salud Max Arias Schreiber del distrito de La Victoria en Noviembre-Diciembre*

del 2012, comenta que su objetivo fue determinar la relación existente entre el diseño organizacional y el potencial humano del clima organizacional de los trabajadores del centro de salud Max Arias Schreiber del distrito de la Victoria en Noviembre – Diciembre del 2012.

Como resultado se demostró que existe una correlación positiva considerable en base a los resultados del estudio, es decir que la relación es muy buena entre el diseño organizacional y el potencial humano del clima organizacional en los trabajadores del centro de salud de Max Arias Schreiber.

En la investigación de (Muro, 2013), titulado como *Propuesta de rediseño organizacional para el Instituto Cultural Peruano Norteamericano, Chiclayo*, comenta que su objetivo fue determinar, analizar y evaluar el diseño actual de El Instituto Cultural Peruano Norteamericano – Chiclayo y proponer un rediseño organización para el instituto.

Como resultado se demostró que la institución no cuenta con un organigrama, documentos de gestión y mapeos de procesos en documentos oficiales, a pesar de esto, si existe una estructura. Y que los colaboradores no conocen quien es su jefe inmediato debido a que reciben órdenes de diferentes personas, sus funciones y que es lo que la empresa desea lograr; también se identificó una cultura burocrática que rechaza los cambios que la institución ha querido implantar por su continuo crecimiento. Por lo tanto, la dirección ejecutiva debe dar a conocer a toda la organización la visión, misión, y objetivos de la nueva propuesta de diseño organizacional.

En la investigación de (Huaco, 2011) titulado *El diseño organizacional de la municipalidad distrital y la propuesta de un modelo alternativo con producción de servicios con estándares de productividad satisfactorios*, comenta que su objetivo fue analizar el diseño organizacional actual de la Municipalidad Distrital de Pueblo Libre y demostrar sus limitaciones en la producción de los servicios de la Municipalidad Distrital de Pueblo Libre, y proponer un modelo alternativo orientando la producción de servicios dentro de estándares de productividad satisfactorios. El investigador ha utilizado el método descriptivo – explicativo.

Como resultado se demostró que la actual estructura organizacional de la municipalidad distrital de Pueblo Libre presenta limitaciones en cuanto a los procesos y procedimientos que toman más tiempo de lo debido y los objetivos que solo se cumplen parcialmente, además que tiene las características del modelo burocrático y piramidal. La propuesta del nuevo diseño de la organización busca contar con tecnología moderna, que permita convertir a la Municipalidad en una estructura formal efectiva en lograr sus objetivos y con una producción de servicios dentro de estándares de productividad satisfactorios, y se basa en el criterio de departamentalización por procesos, generando una organización formal con estructura horizontal.

En la investigación de (Flores, 2000) titulado como *Reformulación de estrategia y rediseño de la estructura organizacional y los procesos de trabajo en la intendencia nacional de informática – Sunat*, comenta que su objetivo fue hacer un análisis estratégico, organizacional y estructural, de la INI dentro del nuevo y

futuro entorno y formular un nuevo Sistema Estructural y proceso de trabajo, enmarcado en una nueva estrategia.

Como resultado se demostró que se necesita un rediseño de la organización, reduciendo drásticamente los niveles, de tal manera que el eje de la organización la constituyan los equipos auto dirigido de proyectos ‘ad-hoc’; también un rediseño de los procesos de trabajo, de tal manera que el equipo, que incluye usuarios, en su conjunto participe desde el inicio del proyecto.

2.2 Bases Teóricas – científicas

2.2.1 Diseño Organizacional

2.2.1.1 Definición

La teoría del diseño organizacional postula la asignación de funciones, procesos y recursos dentro de una organización con el fin de obtener mejores resultados de manera rápida y eficiente (Daft, 2007).

Y Considerando el diseño organizacional como una estructura según la Teoría y diseño Organizacional citados por (Richard L. Daft, 2014) La estructura organizacional debe cumplir con dos cometidos para la organización. Debe proporcionar una estructura de responsabilidades, las relaciones de subordinación y los grupos, asimismo, debe ofrecer mecanismos para vincular y coordinar los elementos organizacionales en un todo coherente. Vincular la organización en un todo coherente requiere del uso de sistemas de

información e instrumentos de vinculación además del organigrama.

2.2.1.2 Orígenes del Diseño Organizacional

(Salazar, 2004) titulado Estructura organizativas y tipos de organigramas, comenta que la historia de la humanidad podría trazarse a través del desarrollo de las organizaciones sociales. Las primeras organizaciones fueron la familia y pequeñas tribus nómadas; luego se establecieron las villas permanentes y las comunidades tribales.

Más tarde se crearon el sistema feudal y las naciones. Esta evolución de las organizaciones se ha acelerado en los últimos años. Durante el siglo pasado se produjeron cambios dramáticos en este campo. La sociedad se ha transformado de una forma predominante agraria, donde la familia, los pequeños grupos informales y las pequeñas comunidades eran importantes, a otra de tipo industrial, caracterizada por grandes organizaciones, las cuales constituyen una parte importante de la existencia humana. Generalmente, los grupos informales surgen espontáneamente cuando varias personas que tienen intereses comunes concuerdan (con frecuencia en forma implícita) para alcanzar metas comunes: salir al campo o a pescar.

Las organizaciones absorben gran parte del tiempo y las relaciones formales o informales que en ellas se establecen. Es evidente que

los seres humanos pertenecen a una diversidad de grupos y organizaciones.

Se han elaborado muchas y diferentes definiciones de organización, pero todas tienen ciertos elementos esenciales o fundamentales.

El comportamiento de las organizaciones se orienta hacia ciertas metas que los miembros del grupo conocen de alguna manera. Las organizaciones utilizan conocimientos y técnicas para la consecución de sus tareas. La organización implica actividades estructurales e integradas; es decir, individuos que trabajan juntos o cooperan en relaciones de interdependencia.

La noción de interrelación supone un sistema social. Por ello, se puede afirmar que las organizaciones consisten en:

- Arreglos orientados a una meta, individuos con un propósito;
- Sistemas psicosociales, individuos que trabajan en grupos;
- Sistemas tecnológicos, individuos que utilizan conocimientos y técnicas;
- Una integración de actividades estructuradas, individuos que trabajan junto en relaciones estructuradas.

En la investigación de (Ángel, G. M. 2005) titulado La importancia de la estructura organizativa en la implantación de la estrategia, comenta que la importancia de la estructura organizativa en la implantación de la estrategia, el diseño organizacional es un proceso, donde los directivos toman decisiones y trazan estrategias, donde los miembros de la organización ponen en práctica dicha

estrategia. Es un conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas. De esta manera, puede realizarse un esfuerzo coordinado que lleve a la obtención de objetivos, definiendo las relaciones y aspectos más o estables de la organización. Además, permite que los directivos dirijan la vista en dos sentidos; hacia el interior de su organización y hacia el exterior de esta.

Los conocimientos del diseño organizacional han ido evolucionando. Al principio los procesos del diseño organizacional giraban en torno al funcionamiento interno de una organización. Poco a poco, la parte del "mundo exterior" de la ecuación del diseño organizacional ha ido captando más y más la atención de los gerentes.

2.2.1.3 Características del Diseño Organizacional

En la investigación de (Koontz, 2012) titulado Administración una perspectiva global y empresarial, el diseño organizacional debe reunir y compatibilizar cuatro características principales: diferenciación, formalización, centralización e integración. Estas características varían de empresa en empresa, por lo cual genera diseños organizacionales totalmente distintos e irrepetibles. Las características siempre interactúan entre sí y son interdependientes.

2.2.1.3.1 Clasificación de Puestos

Se refiere a la división del trabajo en departamentos o subsistemas y en capas de niveles jerárquicos. Se puede presentar de la siguiente forma:

HORIZONTAL: Departamentos y divisiones, mediante la departamentalización.

VERTICAL: En niveles jerárquicos (Creación de escalones de autoridad)

Entre más variedad de clientes, consumidores, productos, servicios, mayor será la diferenciación en la empresa. Así mismo entre mayor sea la diferenciación mayor será la heterogeneidad de la organización, al tener mayor número de departamentos y jerarquías.

Esta característica es la responsable de la complejidad organizacional, pues muchos niveles jerárquicos y departamentos diferentes exigen esquemas de integración y enlace para coordinar el funcionamiento y obtener la armonía en la totalidad, esto acarrea costos para la organización.

2.2.1.3.2 Formalización de tareas

Se refiere a la existencia de reglas y reglamentos que indican cómo, cuándo y por qué se ejecutan las tareas.

Esta característica se define como el grado en que las

reglas y reglamentos se definen explícitamente para gobernar el comportamiento de los miembros de la empresa. Cuanto mayor sea la formalización, mayor es la existencia de normas de conductas, rutinas y procedimientos, formularios y documentos, con el fin de comprobar las actividades, métodos y procesos rígidos para acatar la legislación vigente. Se acostumbra a archivar y documentar a través de papeles que pueden ser guardados durante años.

Cuanto mayor sea la formalización, más burocrática, mecanista, cerrada, rutinaria, definida y programada se torna la empresa. La formalización puede hacerse mediante:

El cargo: a través de las especificaciones relacionadas con el cargo en si, como la descripción de este.

El flujo de trabajo: a través de instrucciones y procedimientos detallados sobre cómo ejecutar las tareas, como el proyecto de elaboración de un proyecto.

Las reglas y reglamentos: a través de la formalización de reglas y procedimientos para todas las situaciones posibles, especificando quién puede o no puede hacer ciertas cosas, cuándo, dónde, para quién y con qué autorización.

2.2.1.3.3 Proceso de selección Organizacional

Se refiere a uno de los procesos críticos de la gestión de los recursos humanos, La selección de personal en las empresas, por lo tanto, es un fenómeno de suma importancia para que una organización funcione. De aquí nace la idea de que el valor de una empresa depende de las personas que forman parte de ella, es decir que la importancia del adecuado proceso de selección y reclutamiento del personal que realizan todas las organizaciones, fundamentándose en la identificación de las necesidades de la misma y, de una forma afirmativa se puede decir que todas estas, deben su éxito o fracaso a la persona que la componen o contratan durante un periodo determinado.

2.2.1.3.4 Integración

Se refiere a los medios de coordinación y enlace de las partes de la organización. Cuanto mayor sea la diferenciación, más heterogénea es la estructura de la empresa y mayor la necesidad de coordinar las diferentes partes de la organización, con el fin de obtener un funcionamiento coherente, armónico y sinérgico. Los esquemas de integración más utilizados son:

- Jerarquía administrativa
- Departamentalización
- Asesoría (staff)
- Comisiones y fuerzas de tareas
- Objetivos y planes
- Distribución física o arquitectura

A partir de los últimos años del siglo XX, el diseño organizacional se ha caracterizado entre otros aspectos por:

- El carácter holístico.
- Descentralización de la información y la toma de decisiones.
- Orientación al cliente.
- Organizar en función de las actividades que integran la cadena de valor de la entidad.
- La coordinación de la gestión se realiza de forma horizontal, multidisciplinaria y basada en la secuencia de actividades de organización.
- Aplanamiento de las estructuras organizativas.
- Formulación de estrategias basadas en la participación.
- Diseño participativo.
- Informatización de los procesos.
- Orientación humanística.

- Desarrollo del liderazgo transformacional.
- La temporalidad de la forma organizativa.
- Coherencia con el entorno y la situación interna.

Al respecto, resulta de interés mencionar las características de las organizaciones de excelencia planteadas por: Berry, Parasuraman and Zeithami, *Delivering Service Quality*. (2004).

2.2.1.3.5 Tangibilidad

- Las empresas excelentes tienen equipos de apariencia moderna.
- Las instalaciones físicas son visualmente atractivas.
- Los empleados tienen apariencia pulcra.
- Los materiales relacionados con el servicio (folletos, estados de cuenta, etc.) son visualmente atractivos.

2.2.1.3.6 Fiabilidad

- Cuando prometen hacer algo, lo hacen.
- Cuando un cliente tiene un problema, las empresas excelentes muestran un sincero interés en solucionarlo.

- Realizan bien el servicio la primera vez.
- Concluyen el servicio a tiempo.
- Insisten en mantener registros exentos de errores.

2.2.1.3.7 Capacidad de respuesta

- En una empresa excelente, los empleados comunican a los clientes cuando concluirá la realización del servicio.
- Los empleados ofrecen un servicio rápido a sus clientes.
- Los empleados siempre están dispuestos a ayudar a los clientes.
- Los empleados nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de los clientes.

2.2.1.3.8 Seguridad

- El comportamiento de los empleados de las empresas excelentes transmite confianza a sus clientes.
- Los clientes se sienten seguros en sus transacciones con la organización.

- Los empleados son siempre amables con los clientes.
- Los empleados tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes.

2.2.1.3.9 Empatía

- Estas empresas tienen una atención individualizada para todos sus clientes.
- Tienen horarios de trabajo adecuados para todos sus clientes.
- Una empresa excelente tiene empleados que ofrecen una atención personalizada a sus clientes.
- Se preocupan por los mejores intereses de sus clientes.

Los empleados de estas empresas comprenden las necesidades específicas de sus clientes.

2.2.2 Desempeño Laboral

2.2.2.1 Definición

A lo largo de los años, en las empresas se ha tomado mayor importancia el capital humano que determinara el éxito o fracaso de estas a través del trabajo de sus empleados debido a ello es que

surgió la necesidad de saber cómo son administrados y que le aportan a la organización con base en los parámetros que se desea y necesita es aquí cuando debemos conocer a priori lo que significa Desempeño Laboral.

Consideremos primero el desempeño el cual según Milkovich y Boudrem citados por (San Martín & Chiang, 2015) lo definen como el grado en el cual el empleado cumple con los requisitos de trabajo.

De acuerdo con (Chiavenato, 2011) Las organizaciones y sus trabajadores están cambiando todo el tiempo, se establecen nuevos objetivos, mientras que otros se revisan y modifican; se crean nuevos departamentos y los antiguos se reestructuran; las personas salen de la organización o cambian de puesto; llegan otras personas; los productos pueden modificarse de manera profunda; la tecnología avanza mientras que las personas también se desarrollan, aprenden nuevas cosas y modifican su conducta, desarrollan nuevas motivaciones y enfrentan nuevos desafíos.

Tenemos a (Stoner, Freeman, & Gilber, 1996) quienes afirman que el Desempeño Laboral es la forma en como los trabajadores trabajan para alcanzar metas en común siguiendo las reglas básicas.

Por otro lado (Robbins & Coulter, 2005) Indican que el desempeño laboral exitoso daría lugar a sentimientos de logro, aumentos de sueldo, promociones y otras recompensas (todos resultados deseables), los que a su vez generarían satisfacción en el trabajo.

Las definiciones antes mencionadas nos indican que el desempeño laboral se deriva en como los empleados de una empresa realizan en cierto modo sus funciones con el fin de lograr metas tanto personal como de equipo a nivel de organización.

2.2.2.2 Evaluación de Desempeño

Según (Noe & Mondy, 2005) indican que es un sistema formal de revisión y evaluación del desempeño laboral individual o de equipos. Aunque la evaluación del desempeño de equipos es fundamental cuando éstos existen en una organización, el enfoque de la ED en la mayoría de las empresas se centra en el empleado individual. Sin importar el énfasis, un sistema de evaluación eficaz evalúa los logros e inicia planes de desarrollo, metas y objetivos. (p.252)

Por otro lado, bajo una perspectiva global los autores (Noe & Mondy, 2005) mencionan que:

La evaluación del desempeño en la administración de RH presenta problemas cuando se traduce a diferentes ambientes culturales.

Por ejemplo, los gerentes chinos con frecuencia tienen una idea del desempeño distinta a la de los gerentes occidentales, ya que las empresas chinas enfocan las evaluaciones con criterios diferentes. Los gerentes chinos parecen definir el desempeño en cuanto a características personales, como lealtad y obediencia, más que como una medida de resultados dando mucha importancia a las características "morales" mientras que la del occidente trata de apoyar el logro de objetivos organizacionales y éstos se consiguen concentrándose en resultados y comportamientos individuales que se relacionan con el logro de esos objetivos.

Así mismo tenemos la definición dada por (Stoner, Freeman, & Gilber, 1996) en el que indican que la ED compara el desempeño laboral de la persona con los parámetros o los objetivos establecidos para el puesto de dicha persona. El desempeño deficiente amerita medidas correctivas, como mayor capacitación, la degradación o el despido, mientras que el buen desempeño puede merecer una recompensa, como un aumento, un bono o un ascenso. Aunque el supervisor inmediato del empleado realiza la evaluación, el departamento de ARH es el encargado de trabajar con los directivos para establecer las políticas que guían la evaluación del desempeño.

Por último, se menciona el término evaluación informal del desempeño significa el proceso permanente que ofrece información a

los empleados sobre lo bien que están desempeñando su trabajo en la organización en la que se hace día tras día.

2.2.2.2.1 Objetivos de la Evaluación de desempeño

Según (Chiavenato, 2011) La evaluación del desempeño puede tener los siguientes objetivos:

1. Adecuación del individuo al cargo
2. Capacitación
3. Promociones.
4. incentivo salarial por buen desempeño
5. Mejoramiento de las relaciones humanas entre superiores y subordinados
6. Auto perfeccionamiento del empleado
7. Información básica para la investigación de recursos humanos
8. Cálculo del potencial de desarrollo de los empleados
9. Estímulo a la mayor productividad
10. Conocimiento de los estándares de desempeño de la empresa
11. Retroalimentación (feedback) de información al individuo evaluado.

2.2.2.2.2 Indicadores de desempeño

a. Liderazgo

(Stoner, Freeman, & Gilber, 1996) Indica que se entenderá como liderazgo gerencial al proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas.

Este involucra a otras personas; empleados, seguidores o miembros del grupo y su voluntad para aceptar las órdenes del líder, ayudan a definir la posición del líder y permiten el proceso del liderazgo.

Entraña una distribución desigual del poder entre los líderes y los miembros del grupo, por regla general, el líder tendrá más poder.

b. Eficacia

(Chiavenato, 2011) La eficacia es una medida normativa del logro de resultados; en términos económicos, la eficacia de una organización se refiere a su capacidad de satisfacer una necesidad social mediante el suministro de productos (bienes o servicios).

c. Eficiencia

La eficiencia es una medida normativa de la utilización de recursos en el logro de resultados, es una relación técnica entre las entradas y las salidas; la relación entre costos y beneficios, enfocada hacia la búsqueda de la mejor manera (the best way) de hacer o ejecutar las tareas (métodos), con el fin de que los recursos (personas, máquinas, materias primas) se utilicen del modo más racional posible. (Chiavenato, 2011)

d. Calidad

Kaoru Ishikawa citado en (Atencio & González, 2007) define calidad como la calidad del producto, pero en su interpretación más amplia significa calidad del trabajo, calidad del proceso, calidad de la dirección, calidad de la empresa.

Por otro lado, (Crosby, 1987) indica que calidad significa algo bueno; no es medible, que el error es inevitable y que a la gente no siempre se interesa hacer las cosas bien desde el principio así mismo se relaciona mucho con la inspección de los procesos. (p.15)

e. Productividad

La productividad es identificada como un índice que relaciona lo producido por un sistema (salidas o producto) y los recursos utilizados para generarlo (entradas o insumos). (Carro & Gonzales, 2003)

Por otro lado, en cuando a la productividad laboral nos comentan (Fernandez & Sanchez, 1997) que es definida como un ratio entre output e input orientada a los resultados en función al comportamiento de cada colaborador combinado con otros aspectos ajenos al entorno de trabajo.

- La productividad es una dimensión de la efectividad
- La productividad es un concepto más amplio que comprende eficiencia y efectividad.

2.2.2.2.3 Métodos de evaluación del desempeño

De acuerdo con (Chiavenato, 2011) nos menciona que existen 5 métodos de los cuales hemos seleccionado 3 de ellos.

a. Método de las escalas gráficas

Este es un método muy utilizado y divulgado, su aplicación requiere de muchos cuidados para evitar que este pueda causar interferencias en la subjetividad y prejuicios del evaluador.

Se utiliza cuadros de doble entrada donde la fija horizontal representa factores de evaluación de desempeño mientras que lo vertical representa grados de variación

b. Método de la elección forzada

Consiste en evaluar el desempeño de los individuos mediante frases descriptivas de alternativas de tipos de desempeño individual. En cada bloque o conjunto compuesto de dos, cuatro o más frases, el evaluador debe elegir por fuerza sólo una o dos, las que más se apliquen al desempeño del empleado evaluado.

c. Método de investigación de campo

La evaluación del desempeño la realiza el superior con asesoría de un especialista (staff) en evaluación del desempeño. El especialista entrevista a los jefes sobre el desempeño de sus respectivos subordinados. Aunque la evaluación sea responsabilidad de línea de cada jefe,

se hace énfasis en que la función de staff debe asesorar a cada jefe.

2.2.2.3 Modelos de Desempeño laboral

2.2.2.3.1 Modelo de las 4 “C”

De acuerdo con (Stoner, Freeman, & Gilber, 1996) Se ha propuesto para evaluar la eficacia del proceso de la ARH en la organización que comprende competencia, compromiso, congruencia y costos efectivos.

A continuación, se citan algunos ejemplos y formas para medirlas.

- Competencia. ¿Qué tan competentes son los empleados en su trabajo? ¿Necesitan mayor capacitación? Las evaluaciones del desempeño efectuadas pueden ayudar a determinar los talentos que se tiene a disposición.
- Compromiso. ¿Qué tan comprometidos están los empleados con su trabajo y su organización? Se pueden realizar encuestas, por medio de entrevistas y cuestionarios.
- Congruencia. ¿Existe congruencia o acuerdo entre la filosofía y las metas básicas de la compañía y sus

empleados? ¿Existe confianza y propósito común entre los gerentes y los empleados? La incongruencia se puede detectar mediante la frecuencia de huelgas, conflictos y querellas entre gerentes y subordinados.

- Costos efectivos. ¿Son las políticas de la ARH efectivas en cuanto a costos, en términos de salarios, beneficios, rotación de personal, ausentismo, huelgas y factores similares?

2.2.2.3.2 Modelo de los Cinco Grandes

(Robbins & Coulter, 2005) Mencionan los cinco rasgos de la personalidad en el Modelo de los Cinco Grandes son:

1. Extraversión. El grado en que alguien es sociable, conversador y firme.
2. Disponibilidad. El grado en que alguien es bondadoso, cooperador y confiable.
3. Seriedad. El grado en que alguien es responsable, digno de confianza, persistente y orientado hacia el logro.

4. Estabilidad emocional. El grado en que alguien es tranquilo, entusiasta y seguro (positivo) o tenso, nervioso, depresivo e inseguro (negativo).

5. Apertura a la experiencia. El grado en que alguien es imaginativo, artísticamente sensible e intelectual.

El Modelo de los Cinco Grandes proporciona más que una estructura de la personalidad.

La investigación ha mostrado las relaciones importantes entre estas dimensiones de la personalidad y el desempeño laboral.

2.3 Definición de términos básicos

De la investigación se han podido conceptualizar algunos términos que son importantes para el estudio:

- Cambio organizacional: visión de la organización para que haya un mejor desempeño administrativo, social, técnico y de evaluación de mejoras.
- Comportamiento organizacional; micro-enfoque de las organizaciones que se centra en las personas dentro de las organizaciones como las unidades pertinentes de análisis.

- Desarrollo organizacional (DO); proceso sistemático y planificado en el que se utilizan los principios de las ciencias del comportamiento para incrementar la efectividad individual y la de la organización.
- Cooperación entre los grupos y el uso total del potencial humano.
- Diseño del puesto; asignación de metas y tareas que deben alcanzar los empleados.
- Efectividad; grado al cual una organización alcanza sus metas.
- Eficiencia: cantidad de recursos empleada para alcanzar las metas de una organización, con base en la cantidad de materia prima, dinero y empleados necesarios para elaborar determinado nivel de producción.
- Entorno general; aquellos sectores que podrían no tener un impacto directo sobre las operaciones cotidianas de una empresa, pero que influyen indirectamente en ella.
- Estandarización; políticas que aseguran que todas las sucursales de la empresa en todas las ubicaciones operen de la misma forma.
- Estructura organizacional designa las relaciones formales de reporte, incluido el número de niveles en la jerarquía y el tramo de control de gerentes y supervisores; identifica la agrupación de personas en departamentos y de los departamentos en la organización.

- Sistemas para asegurar una comunicación, coordinación e integración efectivas de los esfuerzos entre los departamentos.
- Formalización; grado al cual una organización tiene reglas, procedimientos y documentación por escrito.
- Organizaciones: Asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines. (Real Academia Española, 2019)
- Capital Humano: Potencialidad productiva de las personas de una empresa en función de su educación, formación y capacidades. (Real Academia Española, 2019)
- Globalización: Proceso por el que las economías y mercados, con el desarrollo de las tecnologías de la comunicación, adquieren una dimensión mundial, de modo que dependen cada vez más de los mercados externos y menos de la acción reguladora de los Gobiernos. (Real Academia Española, 2019)

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis y/o supuestos básicos

3.1.1. Hipótesis Principal

El desempeño laboral de los trabajadores de la empresa automotriz, TRANSPORTE & SERVICIOS GENERALES EL HALCON SOLITARIO E.I.R.L., está relacionado con el diseño organizacional.

3.1.2. Hipótesis específicas

- El desempeño laboral de los trabajadores de la empresa automotriz, Transporte & Servicios Generales el Halcón Solitario E.I.R.L., está asociada a la política de reclutamiento del equipo laboral.
- El desempeño laboral de los trabajadores de la empresa automotriz, Transporte & Servicios Generales el Halcón Solitario E.I.R.L., está asociado con la clasificación de puestos.
- El desempeño laboral de los trabajadores de la empresa automotriz, Transporte & Servicios Generales el Halcón Solitario E.I.R.L., está asociado con el cuadro de tareas.

3.2. Identificación de variables o unidades de análisis

TABLA N°1 VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
DISEÑO ORGANIZACIONAL (variable independiente)	Política de Reclutamiento del Equipo	Investigacion y Antecedentes.
		Induccion Laboral.
	Clasificación de Puestos	Manual de funciones para cada puesto.
		División del trabajo.
	Cuadro de tareas	Optimización de funciones.
		Eficacia operativa.
DESEMPEÑO LABORAL (variable dependiente)	Nivel de Productividad	Especialización.
		Rendimiento.
	Competencias y habilidades	Experiencia laboral.
		Aptitud.
	Satisfacción laboral	Condiciones Laborales.
		Involucramiento y compromiso.

Fuente: Elaboración propia

3.3. Matriz lógica de consistencia

TÍTULO: EL DISEÑO ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA AUTOMOTRIZ TRANSPORTE & SERVICIOS GENERALES EL HALCÓN SOLITARIO E.I.R.L., COMO PROYECCIÓN PARA SU DESARROLLO GLOBAL.

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
<p>PRINCIPAL</p> <p>¿En qué medida el diseño organizacional incide en el desempeño del personal que labora en la empresa automotriz TRANSPORTE & SERVICIOS GENERALES EL HALCÓN SOLITARIO E.I.R.L.?</p>	<p>GENERAL</p> <p>Determinar si, el diseño organizacional incide en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa la empresa automotriz, TRANSPORTE & SERVICIOS GENERALES EL HALCÓN SOLITARIO E.I.R.L.</p>	<p>GENERAL</p> <p>El desempeño laboral de los trabajadores de la empresa automotriz, TRANSPORTE & SERVICIOS GENERALES EL HALCÓN SOLITARIO E.I.R.L., está relacionado con el diseño organizacional.</p>	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE (X)</p> <p>DISEÑO ORGANIZACIONAL</p>	<p>- Política de Reclutamiento del Equipo</p>	<p>Investigación y Antecedentes.</p> <p>Inducción laboral.</p>
				<p>- Clasificación de Puestos.</p>	<p>Manual de funciones para cada puesto.</p> <p>División del trabajo.</p>
<p>SECUNDARIOS</p> <p>¿En qué medida la política de reclutamiento del equipo incide en el desempeño de los colaboradores de la empresa automotriz, Transporte & Servicios Generales el Halcón Solitario E.I.R.L.?</p>	<p>ESPECÍFICAS</p> <p>Determinar sí, la política de reclutamiento del equipo laboral de empresa automotriz, Transporte & Servicios Generales el Halcón Solitario E.I.R.L., incide en el desempeño de los colaboradores.</p>	<p>ESPECÍFICAS</p> <p>El desempeño laboral de los trabajadores de la empresa automotriz, Transporte & Servicios Generales el Halcón Solitario E.I.R.L., está asociada a la política de reclutamiento del equipo laboral.</p>	<p>VARIABLE DEPENDIENTE (Y)</p> <p>DESEMPEÑO LABORAL</p>	<p>- Cuadro de Tareas</p>	<p>Optimización de funciones.</p> <p>Eficacia operativa.</p>
<p>¿En qué medida la clasificación de puestos incide en el desempeño en los colaboradores de la empresa automotriz, Transporte & Servicios Generales el Halcón Solitario E.I.R.L.?</p>	<p>Establecer la incidencia que tiene la clasificación de puestos en el desempeño de los colaboradores de empresa automotriz, Transporte & Servicios Generales el Halcón Solitario E.I.R.L.</p>	<p>El desempeño laboral de los trabajadores de la empresa automotriz, Transporte & Servicios Generales el Halcón Solitario E.I.R.L., está asociado con la clasificación de puestos.</p>		<p>- Nivel de Productividad</p>	<p>Especialización.</p> <p>Rendimiento.</p>
<p>En qué medida el cuadro de tareas incide en el desempeño de los colaboradores de la empresa automotriz, Transporte & Servicios Generales el Halcón Solitario E.I.R.L.?</p>	<p>Establecer la incidencia que tiene el cuadro de tareas en el desempeño de los colaboradores de empresa automotriz, Transporte & Servicios Generales el Halcón Solitario E.I.R.L.</p>	<p>El desempeño laboral de los trabajadores de la empresa automotriz, Transporte & Servicios Generales el Halcón Solitario E.I.R.L., está asociado con el cuadro de tareas.</p>		<p>- Habilidades y Capacidades</p>	<p>Experiencia laboral.</p> <p>Aptitud.</p>
				<p>- Satisfacción con las condiciones de trabajo</p>	<p>Condiciones Laborales.</p> <p>Involucramiento y compromiso</p>

CAPÍTULO IV

MÉTODO

4.1. Tipo y método de investigación

Hipotético - Deductivo

El método hipotético-deductivo es el método más completo puesto que en él se plantea una hipótesis que se puede analizar deductivamente o inductivamente y posteriormente comprobar experimentalmente. Su validez depende de los resultados de su propia contrastación. Este método obliga al científico a combinar la reflexión racional (la formación de hipótesis y la deducción) con la observación de la realidad o momento empírico (la observación y la verificación).

En la presente investigación se ha utilizado este método; puesto que el estudio fue realizado con los colaboradores de la empresa automotriz, TRANSPORTE & SERVICIOS GENERALES EL HALCON SOLITARIO E.I.R.L. En el cual, se observó como la falta de un diseño organizacional incide en el desempeño laboral del personal. Por tal motivo, se plantearon posibles hipótesis para llegar a una solución de estos problemas. Luego, a través de la recopilación de datos se pudo comprobar las hipótesis.

Enfoque mixto: cuantitativo y cualitativo.

4.2. Diseño de la investigación

En el presente trabajo de investigación se tomó en cuenta los siguientes diseños:

- a) No experimental. Porque no se manipulo deliberadamente las variables, se observó a estas en su contexto natural, sin algún estímulo de por medio para después analizarlas.
- b) Es de corte Transversal. Porque la recolección de información se realizó en un solo momento y en un tiempo único.
- c) Descriptivo. Se obtuvo una visión general, presentando los datos en tablas de contingencia calculando sus proporciones y promedios.
- d) Es no Correlacional. Debido a que se está trabajando con variables cualitativas y el análisis de asociación de variables.

4.3 Población, muestra o participantes

POBLACIÓN:

La población está comprendida por todos los colaboradores de la Empresa Automotriz Transporte & Servicios Generales el Halcón Solitario E.I.R.L. que totalizan 25 personas.

MUESTRA:

Esta muestra es censal porque se está considerando al 100% de la población para la investigación a realizar, esta es una muestra no probabilística, es decir que no va a ser uso de la probabilidad de acierto o fracaso para determinar su tamaño. Dado que la población es pequeña se tomará a los 25 colaboradores que conforman la Empresa Automotriz Transporte & Servicios Generales el Halcón Solitario E.I.R.L.

4.4 Instrumentos de recogida de datos

El instrumento utilizado para la recolección de datos fue el cuestionario el cual permite formular preguntas cerradas redactadas de forma coherente y organizada con el propósito de obtener información relevante de los encuestados.

4.5 Técnicas de procesamiento y análisis de datos

La técnica de recolección de datos que se utilizó para la presente investigación es la encuesta presentada a los colaboradores de la Empresa Automotriz Transporte & Servicios Generales el Halcón Solitario E.I.R.L.

Para el análisis de datos se utilizó gráficos de barras, tablas de distribución de frecuencia, descripción e interpretación.

4.6 Procedimiento para la ejecución del estudio

Se realizó la encuesta siguiendo las actividades descritas a continuación:

- Sensibilización del personal en cuanto a los objetivos de la investigación.
- Aplicar la encuesta.
- Recolección y revisión de datos.

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSION

5.1 Presentación y análisis de los resultados

En este capítulo se muestran los resultados obtenidos durante la investigación, buscando determinar la relación entre las variables diseño organizacional y desempeño laboral. Para esto se realizó una encuesta de 24 preguntas a los 25 colaboradores **de la Empresa Automotriz Transporte & Servicios Generales el Halcón Solitario E.I.R.L** de la cual se obtuvo resultados que se presentarán en el transcurso del presente capítulo.

Se presentan los resultados obtenidos de una encuesta de 24 preguntas con respuestas en la escala de Likert donde:

1	2	3	4	5
Totalmente desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

Finalmente se procedió a armar una base de datos con las respuestas de los 25 encuestados en una hoja de Excel para luego trasladarlo al programa SPSS.

TABLA N°2 ¿CREES QUE EL PROCESO DE CAPTACIÓN DE PERSONAL REALIZA LA INVESTIGACIÓN NECESARIA DEL ENTREVISTADO PARA SU CONTRATACIÓN?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	5	20.00%	20.00%
En desacuerdo	2	8.00%	28.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	32.00%	60.00%
De acuerdo	6	24.00%	84.00%
Totalmente de acuerdo	4	16.00%	100.00%
Total	25	100%	

Fuente: Elaboracion propia

Datos obtenidos de la propia investigación

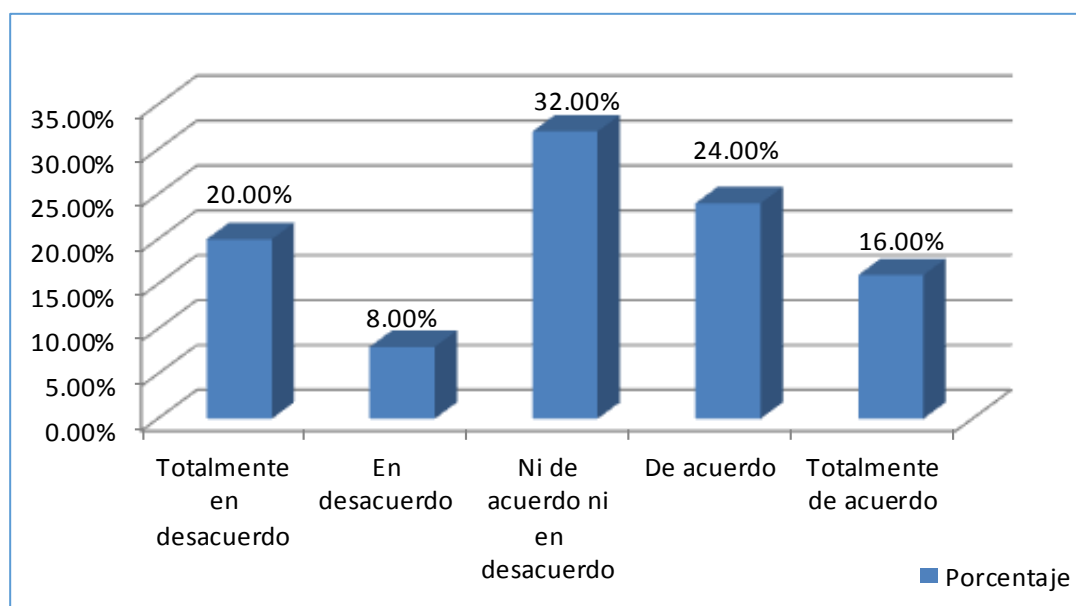


Figura 1 ¿crees que el proceso de captación de personal realiza la investigación necesaria del entrevistado para su contratación?

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 2 y figura 1, se muestran los resultados obtenidos en referencia a la percepción de sus clientes internos sobre la investigación de los entrevistados para un puesto de trabajo en la empresa en donde se obtuvo como resultados que, 16% de los trabajadores se encuentran totalmente de acuerdo con el enunciado, un 24% está de acuerdo; por el contrario un 32% de los encuestados se muestra indiferente, un 8% indica estar en desacuerdo y un 20% indica estar totalmente en desacuerdo, siendo mayor el porcentaje de la muestra los que consideran que la empresa cumple con una correcta investigación de los entrevistados en el reclutamiento de nuevo personal laboral.

TABLA N°3 *¿SE BRINDA UN ÚTIL PROCESO DE INDUCCIÓN PARA EL INGRESO DEL NUEVO PERSONAL?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	12.00%	12.00%
En desacuerdo	2	8.00%	20.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	32.00%	52.00%
De acuerdo	5	20.00%	72.00%
Totalmente de acuerdo	7	28.00%	100.00%
Total	25	100%	

Fuente: Elaboracion propia

Datos obtenidos de la propia investigación

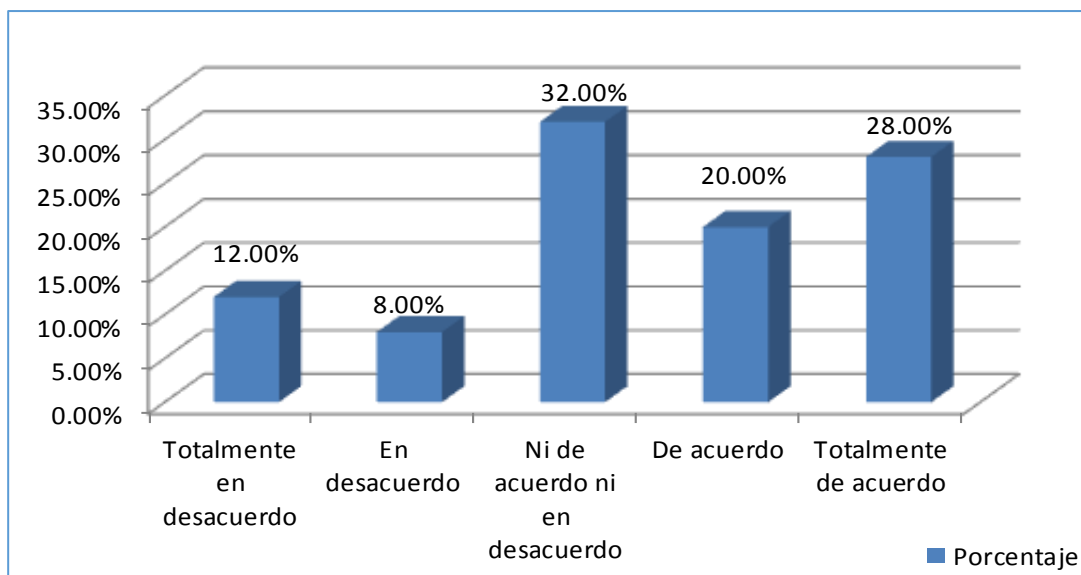


Figura 2 ¿Se brinda un útil proceso de inducción para el ingreso del nuevo personal?
Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 3 y figura 2, se muestran los resultados obtenidos en referencia a la percepción de sus clientes internos sobre el útil proceso de inducción para el ingreso del nuevo personal en la empresa en donde se obtuvo como resultados que, 28% de los trabajadores se encuentran totalmente de acuerdo con el enunciado, un 20% está de acuerdo; por el contrario un 32% de los encuestados se muestra indiferente, un 8% indica estar en desacuerdo y un 12% indica estar totalmente en desacuerdo, siendo mayor el porcentaje de la muestra los que consideran que la empresa cumple con un correcto proceso de inducción al nuevo personal laboral.

TABLA N°4 ¿ESTOY SATISFECHO CON EL APOYO PROPORCIONADO POR EL LÍDER DE EQUIPO O COMPAÑEROS ANTE UNA DUDA O SITUACIÓN LABORAL?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%	0.00%
En desacuerdo	0	0.00%	0.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	32.00%	32.00%
De acuerdo	7	28.00%	60.00%
Totalmente de acuerdo	10	40.00%	100.00%
Total	25	100%	

Fuente: Elaboracion propia

Datos obtenidos de la propia investigación

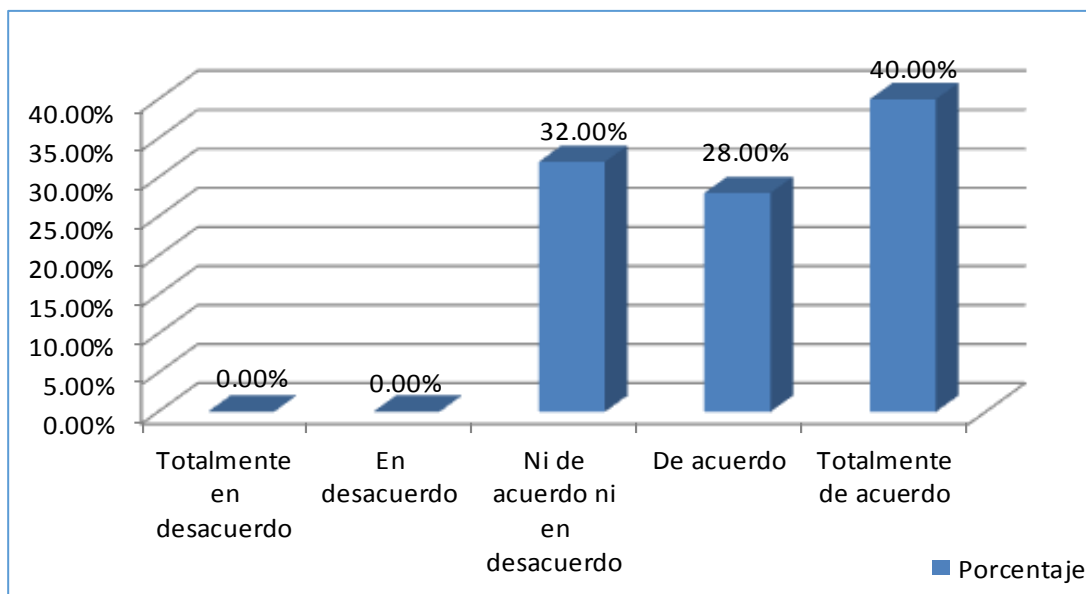


Figura 3 ¿Estoy satisfecho con el apoyo proporcionado por el líder de equipo o compañeros ante una duda o situación laboral?

Fuente: Elaboración Propia.

En la tabla 4 y figura 3, se muestran los resultados obtenidos en referencia a la percepción de sus clientes internos sobre el apoyo proporcionado por el líder de equipo o compañeros ante una duda o situación laboral en donde se obtuvo como resultados que, 40% de los trabajadores se encuentran totalmente de acuerdo con el enunciado, un 28% está de acuerdo; por el contrario un 32% de los encuestados se muestra indiferente, y ningún trabajador indica estar totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, siendo mayor el porcentaje de la muestra los que consideran que en la empresa existe un buen soporte de parte del líder de equipo ante dudas o situaciones laborales.

TABLA N°5 *¿DURANTE EL HORARIO LABORAL LOS COLABORADORES PERMANECEN EN SUS PUESTOS DE TRABAJO?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	5	20.00%	20.00%
En desacuerdo	4	16.00%	36.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	16.00%	52.00%
De acuerdo	5	20.00%	72.00%
Totalmente de acuerdo	7	28.00%	100.00%
Total	25	100%	

Fuente: Elaboracion propia

Datos obtenidos de la propia investigación

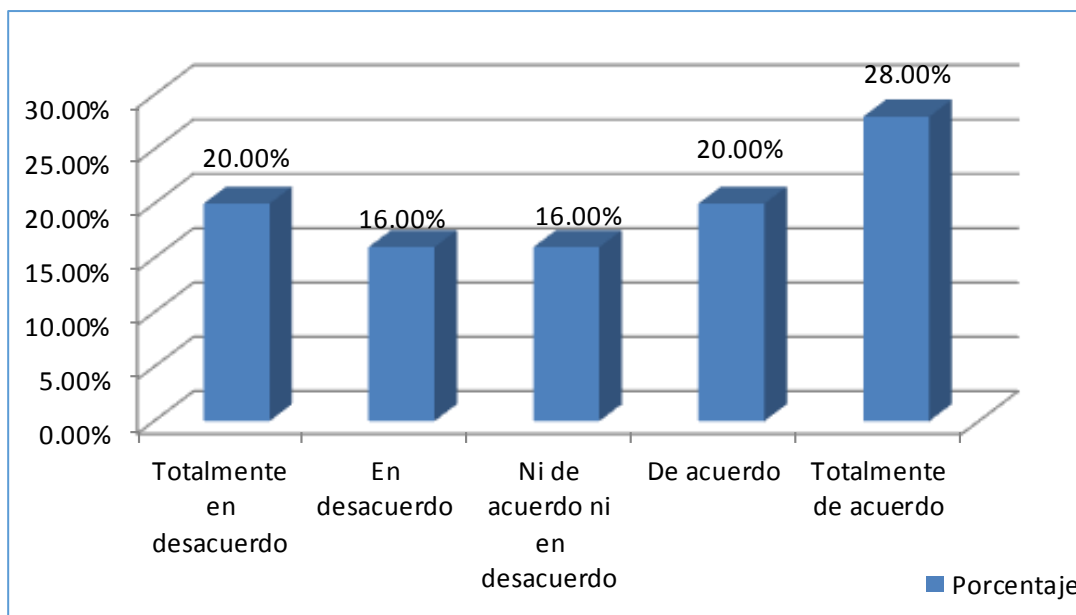


Figura 4 ¿Durante el horario laboral los colaboradores permanecen en sus puestos de trabajo?
Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 5 y figura 4, se muestran los resultados obtenidos en referencia a la percepción de sus clientes internos sobre el correcto comportamiento de los colaboradores en sus puestos laborales en donde se obtuvo como resultados que, 28% de los trabajadores se encuentran totalmente de acuerdo con el enunciado, un 20% está de acuerdo; por el contrario un 16% de los encuestados se muestra indiferente, un 16% indica estar en desacuerdo y un 20% indica estar totalmente en desacuerdo, siendo mayor el porcentaje de la muestra los que consideran que la mayoría de los colaboradores son responsables y se mantienen en sus puestos de trabajo respetando su jornada laboral.

TABLA N°6 ¿CONOCES CUÁLES SON LAS FUNCIONES ESPECÍFICAS A REALIZAR
EN TU PUESTO DE TRABAJO?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	12.00%	12.00%
En desacuerdo	4	16.00%	28.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	12.00%	40.00%
De acuerdo	7	28.00%	68.00%
Totalmente de acuerdo	8	32.00%	100.00%
Total	25	100%	

Fuente: Elaboracion propia

Datos obtenidos de la propia investigación

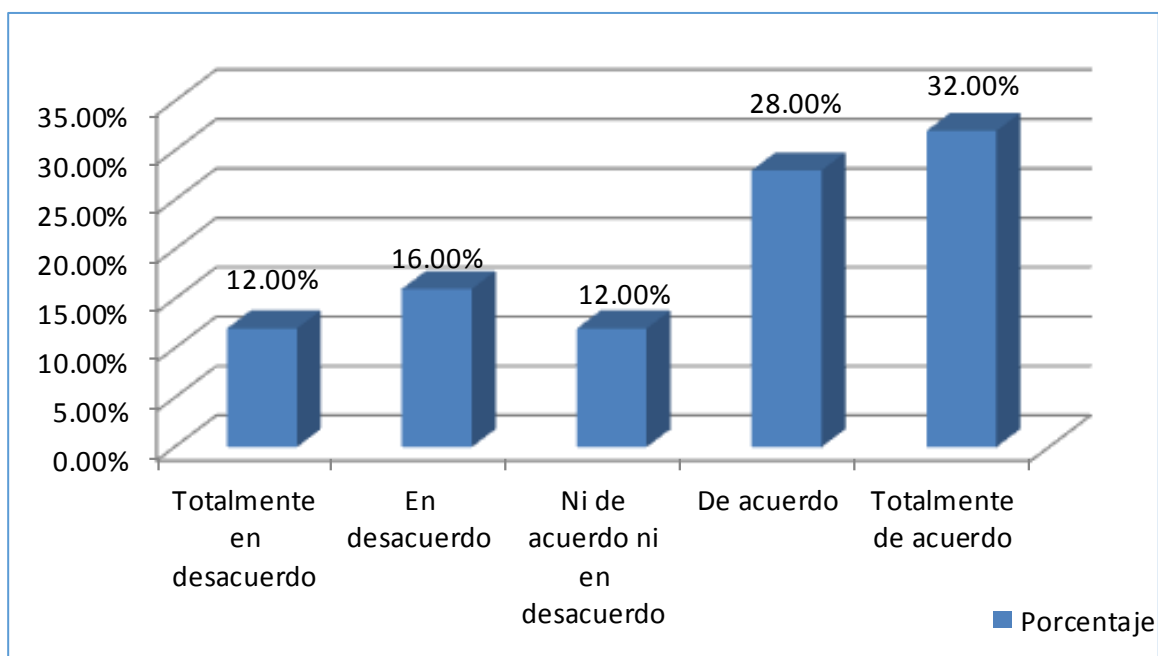


Figura 5 ¿Conoces cuáles son las funciones específicas a realizar en tu puesto de trabajo?

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 6 y figura 5, se muestran los resultados obtenidos en referencia a la percepción de sus clientes internos sobre el conocimiento de las funciones específicas a realizar en su puesto laboral, en donde se obtuvo como resultados que, 32% de los trabajadores se encuentran totalmente de acuerdo con el enunciado, un 28% está de acuerdo; por el contrario un 12% de los encuestados se muestra indiferente, un 16% indica estar en desacuerdo y un 12% indica estar totalmente en desacuerdo, siendo mayor el porcentaje de la muestra los que consideran que los colaboradores conocen las funciones que deben realizar en sus puestos de trabajo.

TABLA N°7 *¿REALIZAS FUNCIONES EXTRAS A PARTE DE LAS CUALES HAS SIDO CONTRATADO?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	4.00%	4.00%
En desacuerdo	2	8.00%	12.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	32.00%	44.00%
De acuerdo	9	36.00%	80.00%
Totalmente de acuerdo	5	20.00%	100.00%
Total	25	100%	

Fuente: Elaboracion propia

Datos obtenidos de la propia investigación

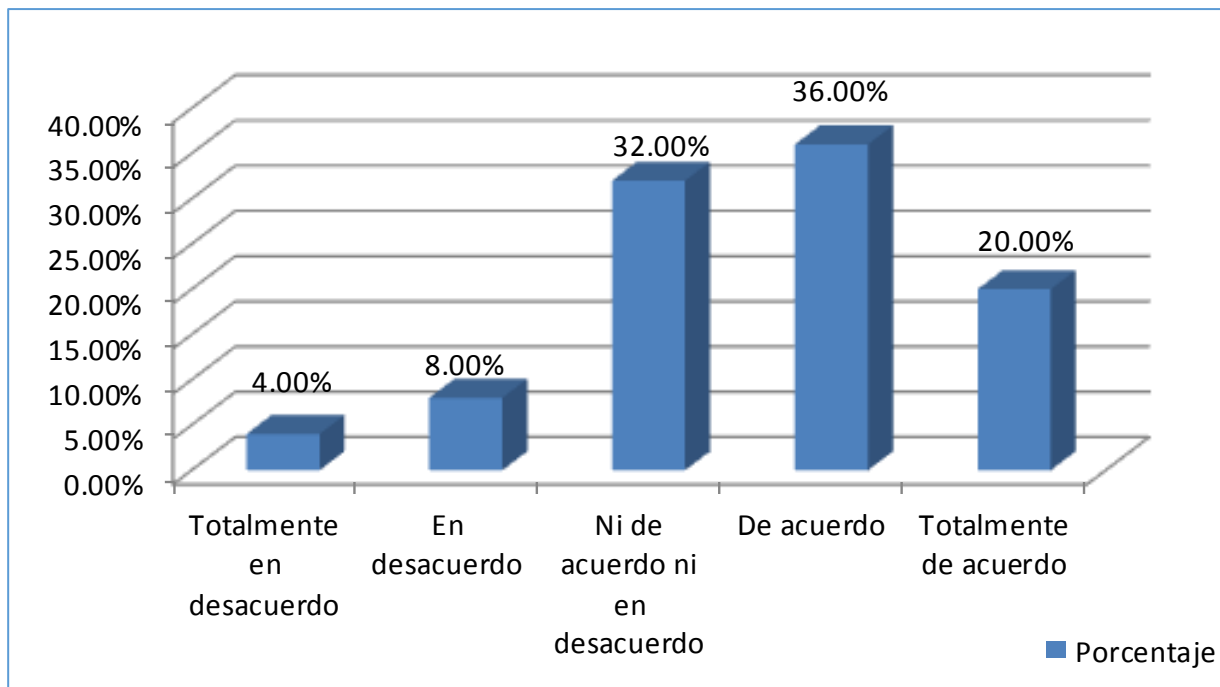


Figura 6 ¿Realizas funciones extras a parte de las cuales has sido contratado?

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 7 y figura 6, se muestran los resultados obtenidos en referencia a la percepción de sus clientes internos sobre la realización de funciones extras por la cual han sido contratados los colaboradores para su puesto laboral, en donde se obtuvo como resultados que, 20% de los trabajadores se encuentran totalmente de acuerdo con el enunciado, un 36% está de acuerdo; por el contrario un 32% de los encuestados se muestra indiferente, un 8% indica estar en desacuerdo y un 4% indica estar totalmente en desacuerdo, siendo mayor el porcentaje de la muestra los que consideran que la mayoría de los colaboradores realizan funciones extras por las cuales no han sido contratados, creando más carga laboral en ellos.

TABLA N°8 ¿TU TRABAJO DEPENDE DE LA CULMINACIÓN DEL TRABAJO DE OTRA ÁREA?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	8.00%	8.00%
En desacuerdo	3	12.00%	20.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	28.00%	48.00%
De acuerdo	9	36.00%	84.00%
Totalmente de acuerdo	4	16.00%	100.00%
Total	25	100%	

Fuente: Elaboracion propia

Datos obtenidos de la propia investigación

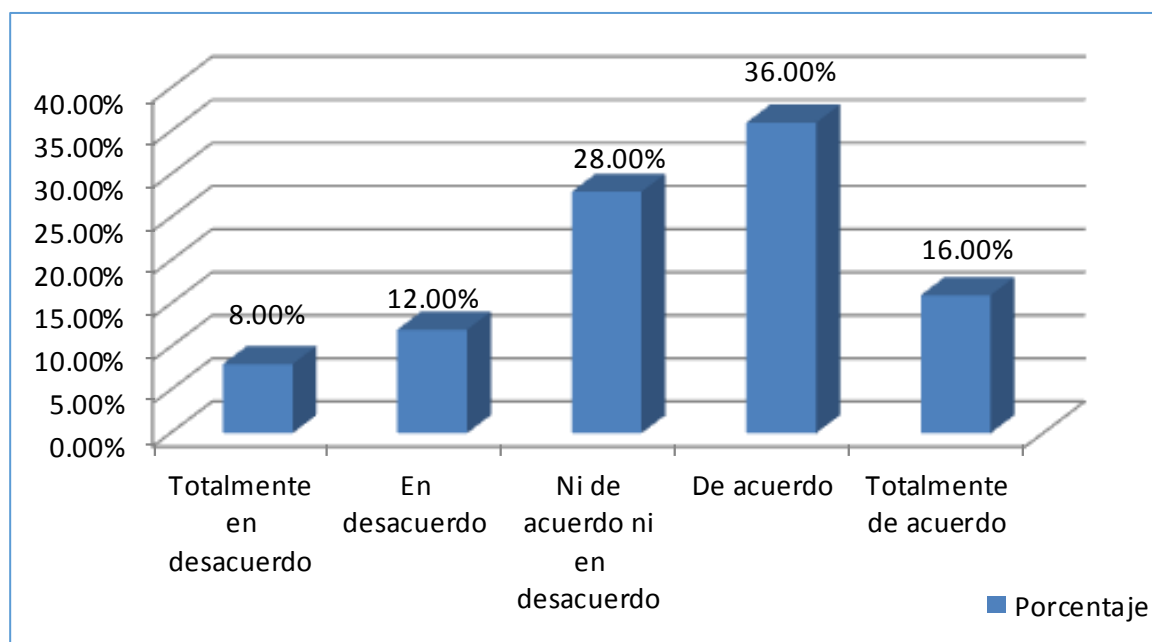


Figura 7 ¿Tu trabajo depende de la culminación del trabajo de otra área?

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 8 y figura 7, se muestran los resultados obtenidos en referencia a la percepción de sus clientes internos sobre la distribución del trabajo al ser que ciertas áreas necesitan la culminación de trabajo de otras áreas para poder laborar, en donde se obtuvo como resultados que, 16% de los trabajadores se encuentran totalmente de acuerdo con el enunciado, un 36% está de acuerdo; por el contrario un 28% de los encuestados se muestra indiferente, un 12% indica estar en desacuerdo y un 8% indica estar totalmente en desacuerdo, siendo mayor el porcentaje de la muestra los que consideran que dependen de la culminación del trabajo de otra área para poder realizar sus funciones por las cuales han sido contratados.

TABLA N°9 *¿CREES QUE LA COORDINACIÓN DE INFORMACIÓN Y/O TAREAS ENTRE ÁREAS ES LA ADECUADA?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	12.00%	12.00%
En desacuerdo	4	16.00%	28.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	4.00%	32.00%
De acuerdo	9	36.00%	68.00%
Totalmente de acuerdo	8	32.00%	100.00%
Total	25	100%	

Fuente: Elaboración propia

Datos obtenidos de la propia investigación

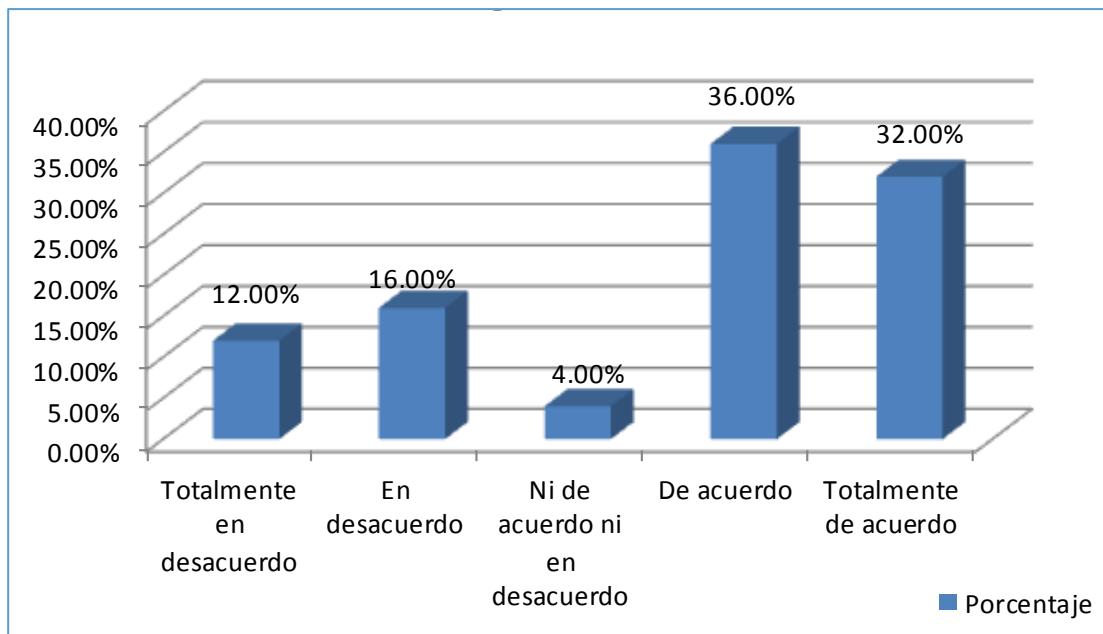


Figura 8 ¿Crees que la coordinación de información y/o tareas entre áreas es la adecuada?
Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 9 y figura 8, se muestran los resultados obtenidos en referencia a la percepción de sus clientes internos sobre la coordinación de información que hay entre áreas de trabajo, en donde se obtuvo como resultados que, el 32% de los trabajadores se encuentran totalmente de acuerdo con el enunciado, un 36% está de acuerdo; por el contrario un 4% de los encuestados se muestra indiferente, un 16% indica estar en desacuerdo y un 12% indica estar totalmente en desacuerdo, siendo más del 50% de la muestra los que consideran que si hay una coordinación de información entre áreas que facilitan la carga laboral.

TABLA N°10 ¿SE CREAN BARRERAS ENTRE MIS COMPAÑEROS DE TRABAJO POR
EL CARGO Y FUNCIONES OTORGADAS?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	8	32.00%	32.00%
En desacuerdo	5	20.00%	52.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	12.00%	64.00%
De acuerdo	7	28.00%	92.00%
Totalmente de acuerdo	2	8.00%	100.00%
Total	25	100%	

Fuente: Elaboracion propia

Datos obtenidos de la propia investigación

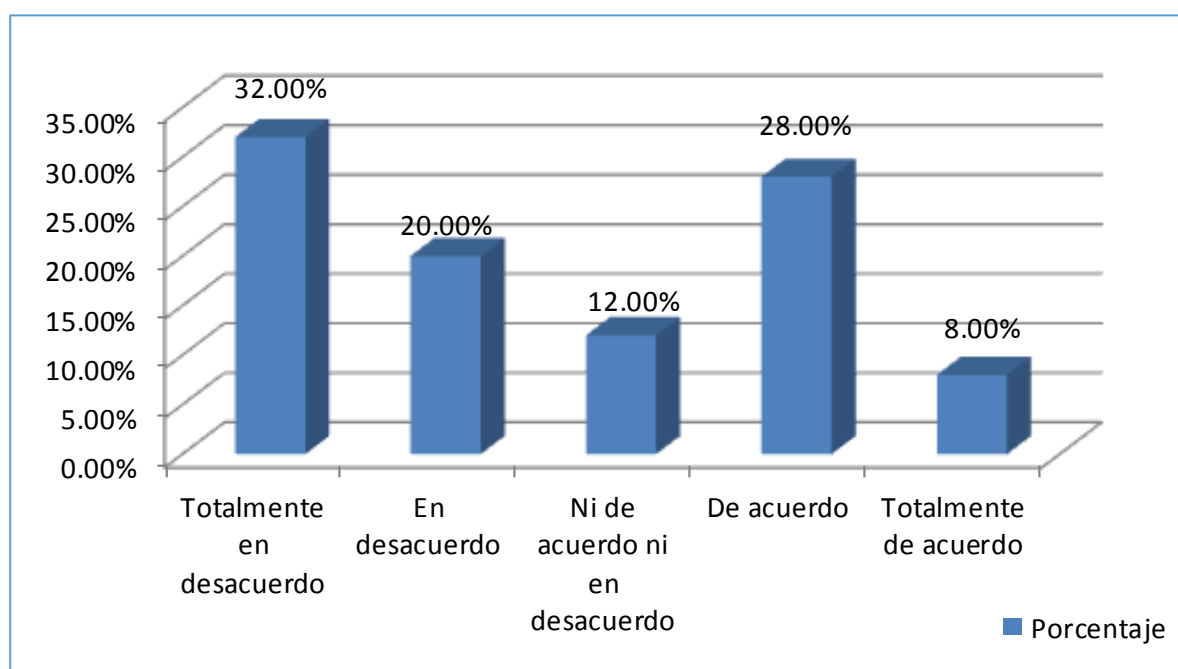


Figura 9 ¿Se crean barreras entre mis compañeros de trabajo por el cargo y funciones otorgadas?

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 10 y figura 9, se muestran los resultados obtenidos en referencia a la percepción de sus clientes internos sobre las barreras entre compañeros de trabajo por el cargo y funciones otorgadas en la empresa, en donde se obtuvo como resultados que, el 8% de los trabajadores se encuentran totalmente de acuerdo con el enunciado, un 28% está de acuerdo; por el contrario un 12% de los encuestados se muestra indiferente, un 20% indica estar en desacuerdo y un 32% indica estar totalmente en desacuerdo, siendo más del 50% de la muestra los que consideran que no hay barrera alguna entre compañeros de trabajo en la jornada laboral, por lo que con comunicación y coordinación pueden trabajar de la mejor forma como un equipo.

TABLA N°11 *¿CONSIDERO QUE HAY UN AMBIENTE DE CONFIANZA Y RESPETO EN EL TRABAJO?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	4.00%	4.00%
En desacuerdo	4	16.00%	20.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	8.00%	28.00%
De acuerdo	10	40.00%	68.00%
Totalmente de acuerdo	8	32.00%	100.00%
Total	25	100%	

Fuente: Elaboracion propia

Datos obtenidos de la propia investigación

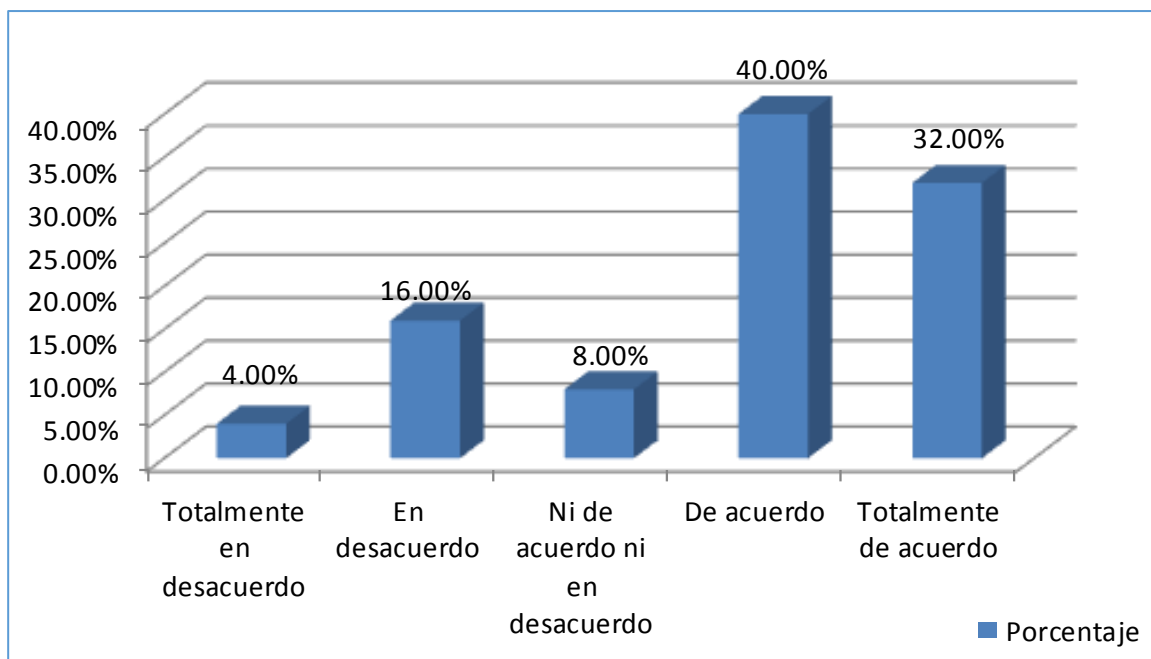


Figura 10 ¿Considero que hay un ambiente de confianza y respeto en el trabajo?
Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 11 y figura 10, se muestran los resultados obtenidos en referencia a la percepción de sus clientes internos sobre las confianza y el respeto que existe en el ambiente laboral en la empresa, en donde se obtuvo como resultados que, el 32% de los trabajadores se encuentran totalmente de acuerdo con el enunciado, un 40% está de acuerdo; por el contrario un 8% de los encuestados se muestra indiferente, un 16% indica estar en desacuerdo y un 4% indica estar totalmente en desacuerdo, siendo más del 70% de la muestra los que consideran que existe un buen ambiente laboral, en donde la confianza y el respeto son parte esencial del comportamiento de los colaboradores.

TABLA N°12 ¿EL TRABAJO DE CADA ÁREA ES REALIZADO CORRECTAMENTE
POR SUS COLABORADORES?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	8.00%	8.00%
En desacuerdo	3	12.00%	20.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0.00%	20.00%
De acuerdo	9	36.00%	56.00%
Totalmente de acuerdo	11	44.00%	100.00%
Total	25	100%	

Fuente: Elaboracion propia

Datos obtenidos de la propia investigación

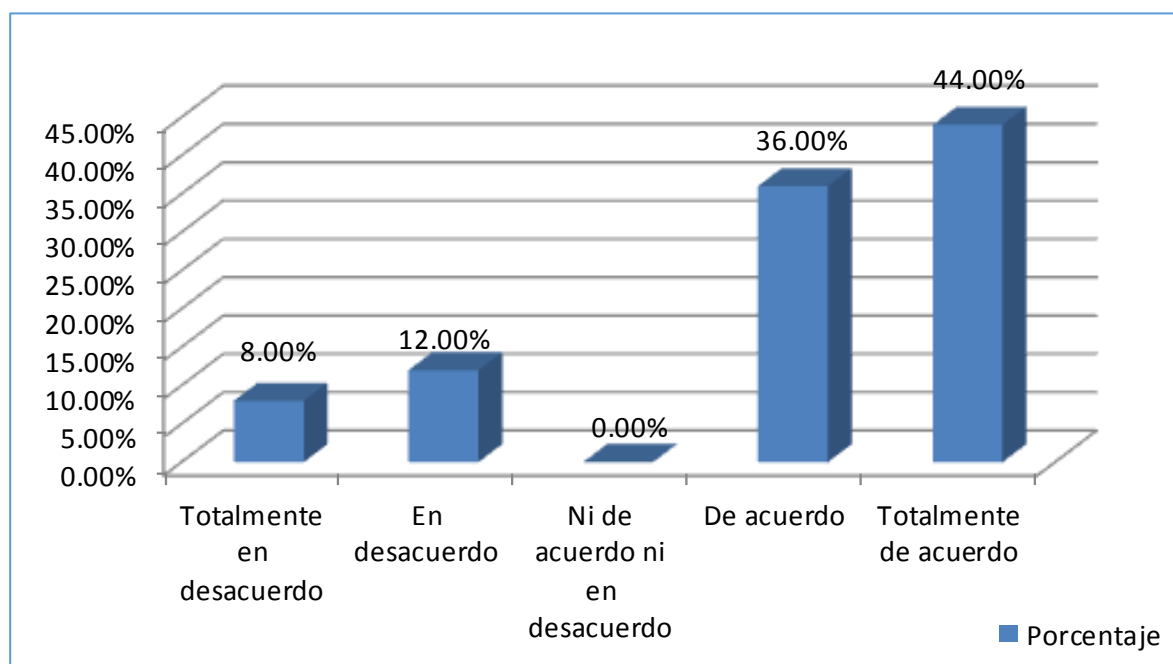


Figura 11 ¿El trabajo de cada área es realizado correctamente por sus colaboradores?

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 12 y figura 11, se muestran los resultados obtenidos en referencia a la percepción de sus clientes internos sobre si el trabajo es realizado correctamente por los colaboradores en la empresa, en donde se obtuvo como resultados que, el 44% de los trabajadores se encuentran totalmente de acuerdo con el enunciado, un 36% está de acuerdo; por el contrario ninguno de los encuestados se muestra indiferente, un 12% indica estar en desacuerdo y un 8% indica estar totalmente en desacuerdo, siendo más del 70% de la muestra los que el trabajo realizado por los colaboradores realizan un buen trabajo en cada área de la empresa.

TABLA N°13 ¿LA EMPRESA BRINDA CAPACITACIONES?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	5	20.00%	20.00%
En desacuerdo	7	28.00%	48.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	20.00%	68.00%
De acuerdo	3	12.00%	80.00%
Totalmente de acuerdo	5	20.00%	100.00%
Total	25	100%	

Fuente: Elaboracion propia

Datos obtenidos de la propia investigación

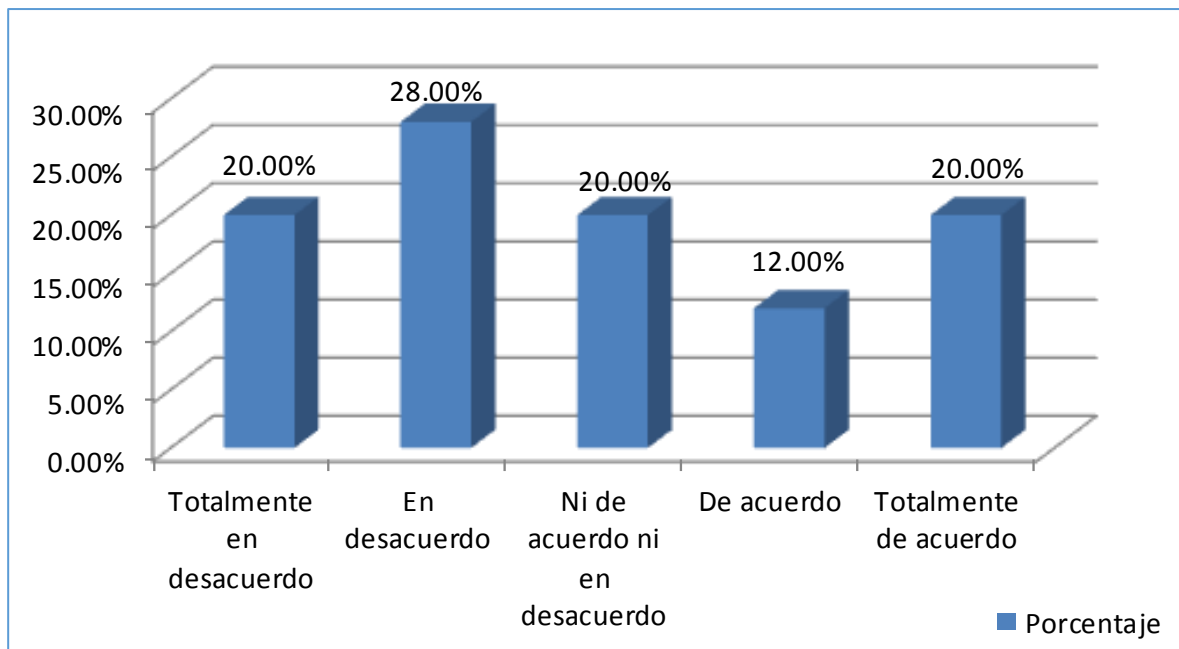


Figura 12 ¿La empresa brinda capacitaciones?

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 13 y figura 12, se muestran los resultados obtenidos en referencia a la percepción de sus clientes internos sobre la continuidad de las capacitaciones que se ofrecen en la empresa, en donde se obtuvo como resultados que, el 20% de los trabajadores se encuentran totalmente de acuerdo con el enunciado, un 12% está de acuerdo; por el contrario un 20% de los encuestados se muestra indiferente, un 28% indica estar en desacuerdo y un 20% indica estar totalmente en desacuerdo, siendo la mayoría de la muestra los que consideran que no se ofrecen capacitaciones constantemente en la empresa y también dando a relucir que una gran parte de los colaboradores se muestran indiferente ante recibir capacitaciones que puedan ayudarlo en su jornada laboral.

TABLA N°14 ¿LAS CAPACITACIONES ORGANIZADAS POR LA EMPRESA

COMPLEMENTAN MI EDUCACIÓN?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	12	48.00%	48.00%
En desacuerdo	0	0.00%	48.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	20.00%	68.00%
De acuerdo	1	4.00%	72.00%
Totalmente de acuerdo	7	28.00%	100.00%
Total	25	100%	

Fuente: Elaboracion propia

Datos obtenidos de la propia investigación

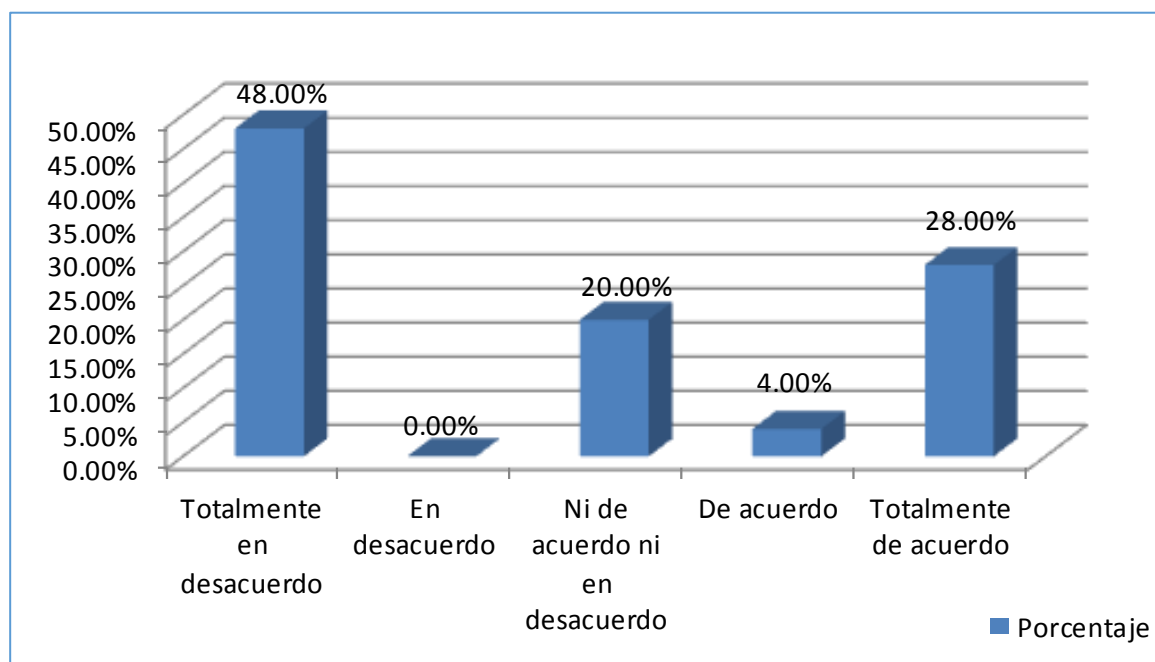


Figura 13 ¿Las capacitaciones organizadas por la empresa complementan mi educación?

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 14 y figura 13, se muestran los resultados obtenidos en referencia a la percepción de sus clientes internos sobre la educación que aportan las capacitaciones ofrecidas por la empresa, en donde se obtuvo como resultados que, el 28% de los trabajadores se encuentran totalmente de acuerdo con el enunciado, un 4% está de acuerdo; por el contrario un 20% de los encuestados se muestra indiferente, y un 48% indica estar totalmente en desacuerdo, siendo la mayoría de la muestra los que consideran que las capacitaciones ofrecidas por la empresa no aportan o complementan la educación de los colaboradores.

TABLA N°15 *¿CONSIDERO QUE HAY INICIATIVA PARA AYUDAR A COMPAÑEROS DE TRABAJO ANTE ALGÚN INCONVENIENTE O NECESIDAD?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	5	20.00%	20.00%
En desacuerdo	1	4.00%	24.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	12.00%	36.00%
De acuerdo	7	28.00%	64.00%
Totalmente de acuerdo	9	36.00%	100.00%
Total	25	100%	

Fuente: Elaboracion propia

Datos obtenidos de la propia investigación

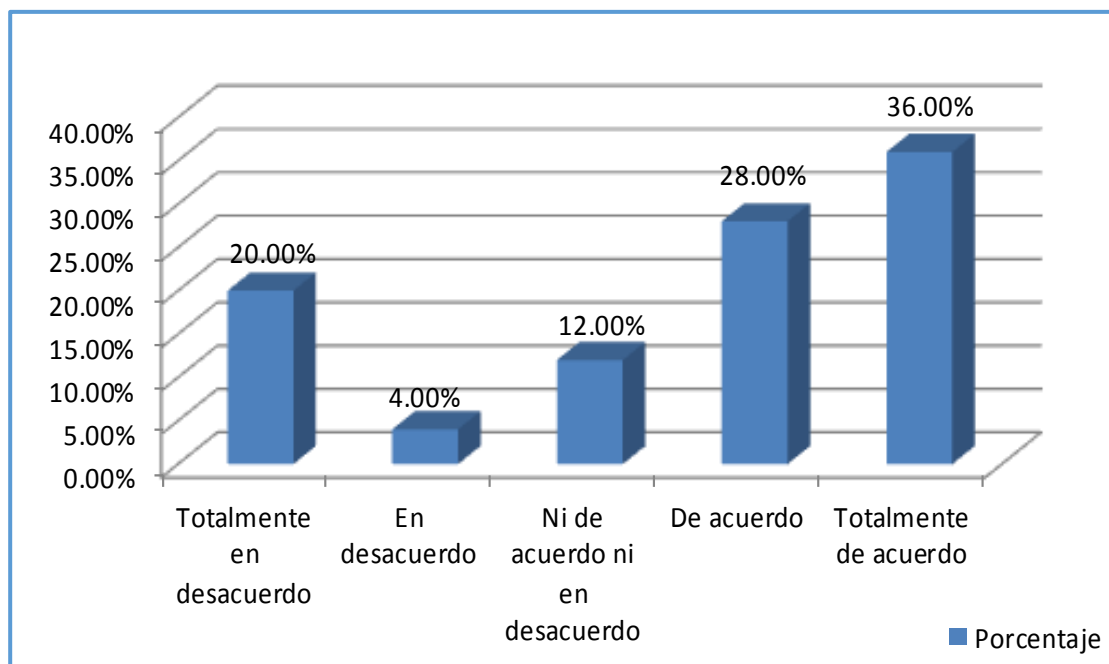


Figura 14 ¿Considero que hay iniciativa para ayudar a compañeros de trabajo ante algún inconveniente o necesidad?

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 15 y figura 14, se muestran los resultados obtenidos en referencia a la percepción de sus clientes internos sobre la iniciativa para ayudar a compañeros de trabajo ante algún inconveniente o necesidad en la empresa, en donde se obtuvo como resultados que, el 36% de los trabajadores se encuentran totalmente de acuerdo con el enunciado, un 28% está de acuerdo; por el contrario un 12% de los encuestados se muestra indiferente, un 4% indica estar en desacuerdo y un 20% indica estar totalmente en desacuerdo, siendo más del 50% de la muestra los que consideran que en la empresa siempre esta presenta la iniciativa de los colaboradores por ayudar a sus compañeros de trabajo ante alguna necesidad o inconveniente laboral.

TABLA N°16 ¿LA EMPRESA BRINDA BENEFICIOS?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	5	20.00%	20.00%
En desacuerdo	6	24.00%	44.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	12.00%	56.00%
De acuerdo	4	16.00%	72.00%
Totalmente de acuerdo	7	28.00%	100.00%
Total	25	100%	

Fuente: Elaboracion propia

Datos obtenidos de la propia investigación

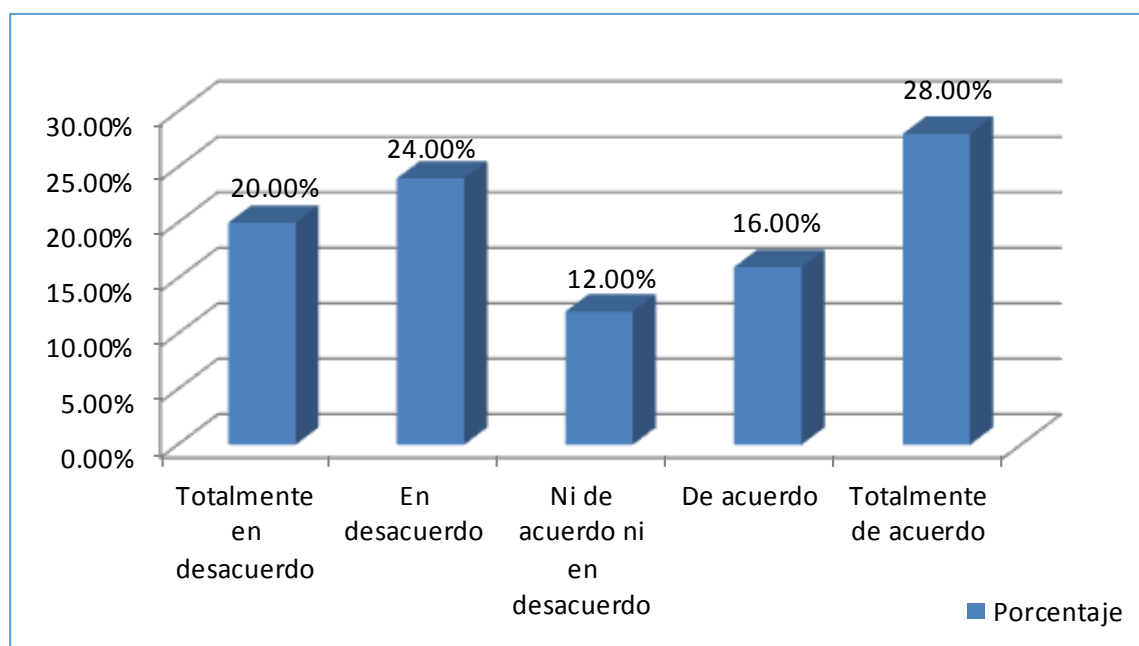


Figura 15 ¿La empresa brinda beneficios?

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 16 y figura 15, se muestran los resultados obtenidos en referencia a la percepción de sus clientes internos sobre los beneficios económicos y de tiempo para estudiar que brinda la empresa, en donde se obtuvo como resultados que, el

28% de los trabajadores se encuentran totalmente de acuerdo con el enunciado, un 16% está de acuerdo; por el contrario un 12% de los encuestados se muestra indiferente, un 24% indica estar en desacuerdo y un 20% indica estar totalmente en desacuerdo, siendo un 44% de la muestra los que consideran que la empresa brinda oportunidades a sus colaboradores brindándoles beneficios económicos y de tiempo para que puedan continuar estudiando y laborando y del mismo modo un 44% de la muestra considera que la empresa no brinda los beneficios en la jornada laboral.

TABLA N°17 *¿CUMPLO PUNTUALMENTE LAS TAREAS QUE ME ENCOMIENDAN?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	12.00%	12.00%
En desacuerdo	7	28.00%	40.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	24.00%	64.00%
De acuerdo	3	12.00%	76.00%
Totalmente de acuerdo	6	24.00%	100.00%
Total	25	100%	

Fuente: Elaboracion propia

Datos obtenidos de la propia investigación

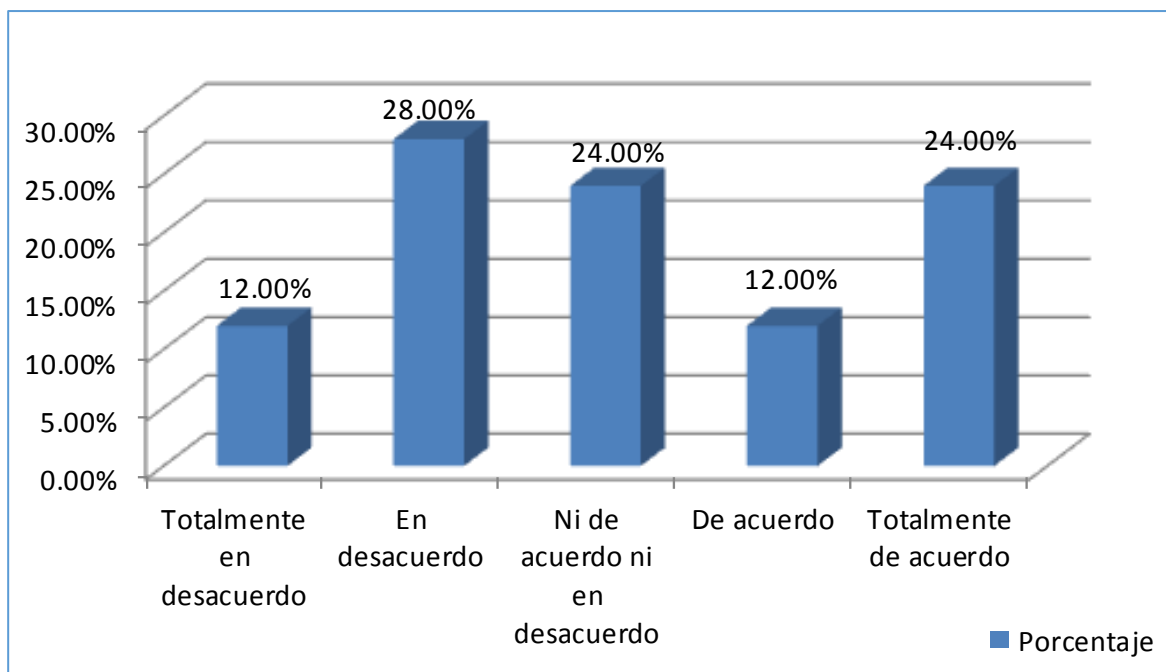


Figura 16 ¿Cumplo puntualmente las tareas que me encomiendan?

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 17 y figura 16, se muestran los resultados obtenidos en referencia a la percepción de sus clientes internos sobre en qué ocasiones es difícil completar las tareas que se le encomiendan a los colaboradores en la empresa, en donde se obtuvo como resultados que, el 24% de los trabajadores se encuentran totalmente de acuerdo con el enunciado, un 12% está de acuerdo; por el contrario un 24% de los encuestados se muestra indiferente, un 28% indica estar en desacuerdo y un 12% indica estar totalmente en desacuerdo, siendo el 40% de la muestra los que consideran que no es tan difícil completar las tareas que se le encomiendan en su jornada laboral.

TABLA N°18 ¿CON FRECUENCIA SUPERO LAS EXPECTATIVAS DE JEFE DE
ÁREA?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%	0.00%
En desacuerdo	2	8.00%	8.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	44.00%	52.00%
De acuerdo	8	32.00%	84.00%
Totalmente de acuerdo	4	16.00%	100.00%
Total	25	100%	

Fuente: Elaboracion propia

Datos obtenidos de la propia investigación

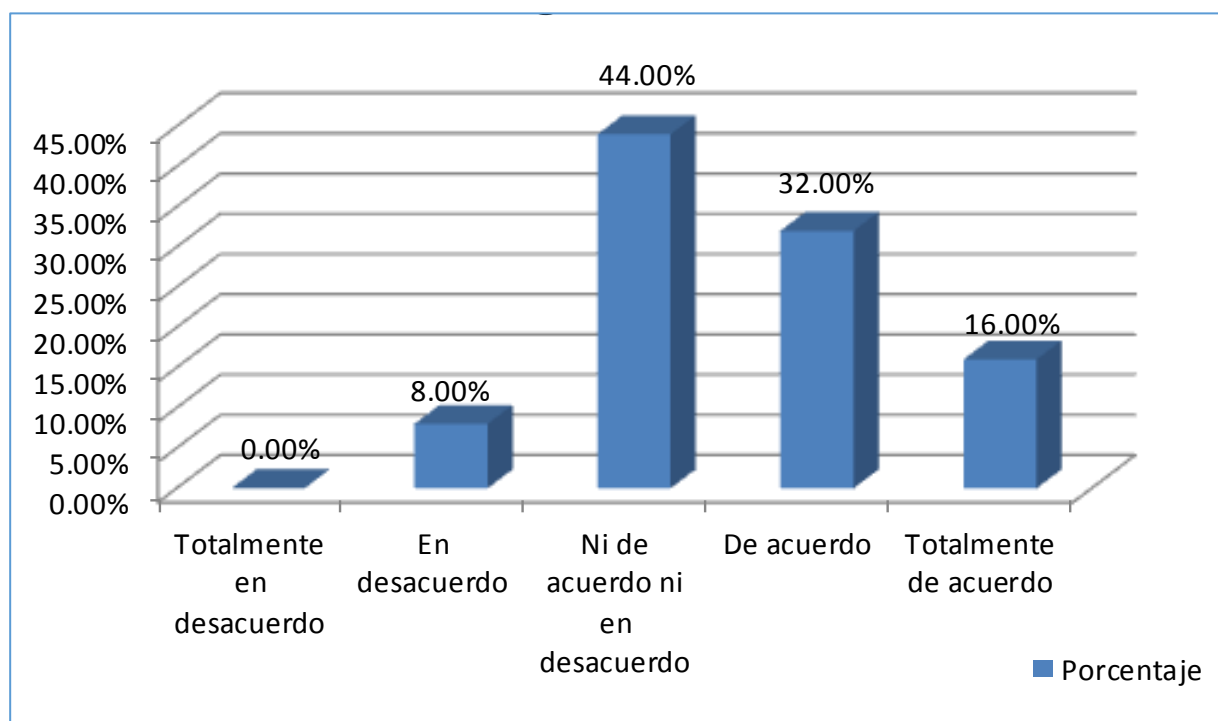


Figura 17 ¿Con frecuencia supero las expectativas de jefe de área?

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 18 y figura 17, se muestran los resultados obtenidos en referencia a la percepción de sus clientes internos sobre la frecuencia en la que los colaboradores superan las expectativas de los jefes de área en la empresa, en donde se obtuvo como resultados que, el 16% de los trabajadores se encuentran totalmente de acuerdo con el enunciado, un 32% está de acuerdo; por el contrario un 44% de los encuestados se muestra indiferente, y un 8% indica estar en desacuerdo, siendo el mayor porcentaje de la muestra los que se muestran indiferentes por superar las expectativas de los jefe de área.

TABLA N°19 *¿EL APOYO RECIBIDO EN LA JORNADA LABORAL INFLUYE DIRECTAMENTE EN MI DESEMPEÑO?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	4	16.00%	16.00%
En desacuerdo	2	8.00%	24.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	16.00%	40.00%
De acuerdo	8	32.00%	72.00%
Totalmente de acuerdo	7	28.00%	100.00%
Total	25	100%	

Fuente: Elaboracion propia

Datos obtenidos de la propia investigación

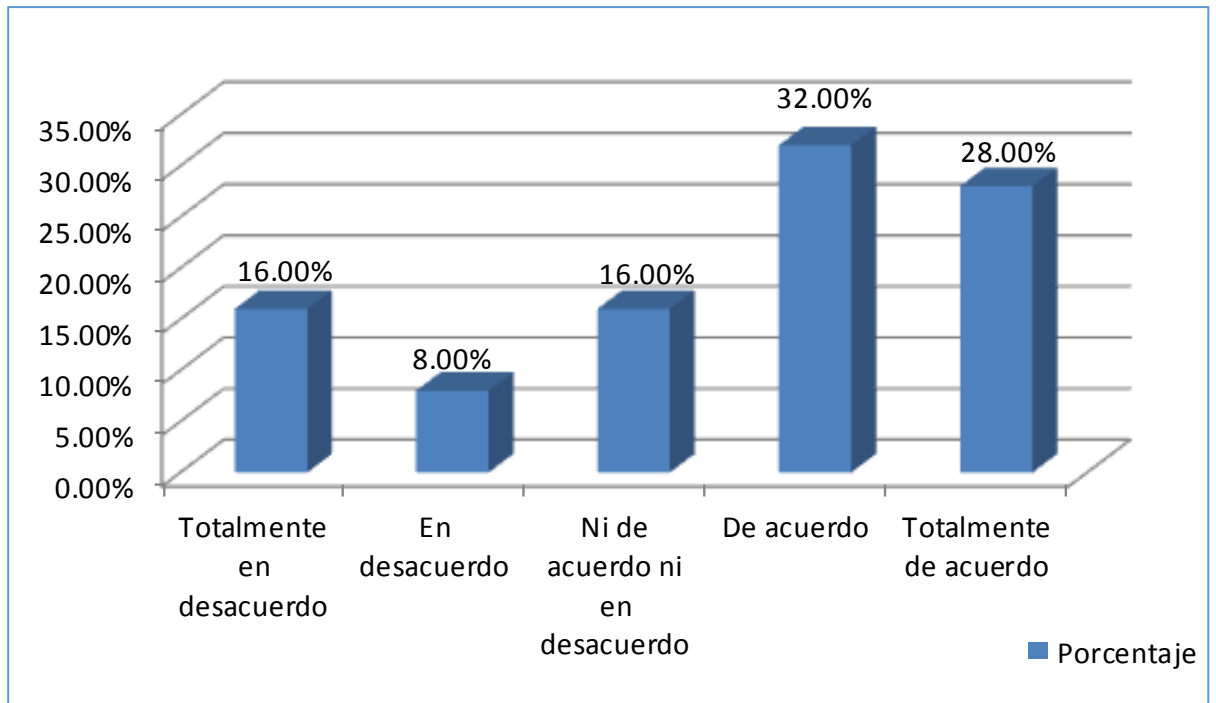


Figura 18 ¿El apoyo recibido en la jornada laboral influye directamente en mi desempeño?

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 19 y figura 18, se muestran los resultados obtenidos en referencia a la percepción de sus clientes internos sobre el desempeño de los colaboradores que es influido directamente por el apoyo recibido por sus compañeros en la jornada laboral, en donde se obtuvo como resultados que, el 28% de los trabajadores se encuentran totalmente de acuerdo con el enunciado, un 32% está de acuerdo; por el contrario un 16% de los encuestados se muestra indiferente, un 8% indica estar en desacuerdo y un 16% indica estar totalmente en desacuerdo, siendo más del 50% de la muestra los que consideran que el apoyo recibido en la jornada laboral los influencia de una forma positiva a su desempeño.

TABLA N°20 ¿DURANTE LA JORNADA LABORAL LA CONCENTRACIÓN Y DEDICACIÓN SON VIRTUDES QUE DESTACAN MI TRABAJO?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	4.00%	4.00%
En desacuerdo	4	16.00%	20.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	20.00%	40.00%
De acuerdo	9	36.00%	76.00%
Totalmente de acuerdo	6	24.00%	100.00%
Total	25	100%	

Fuente: Elaboracion propia

Datos obtenidos de la propia investigación

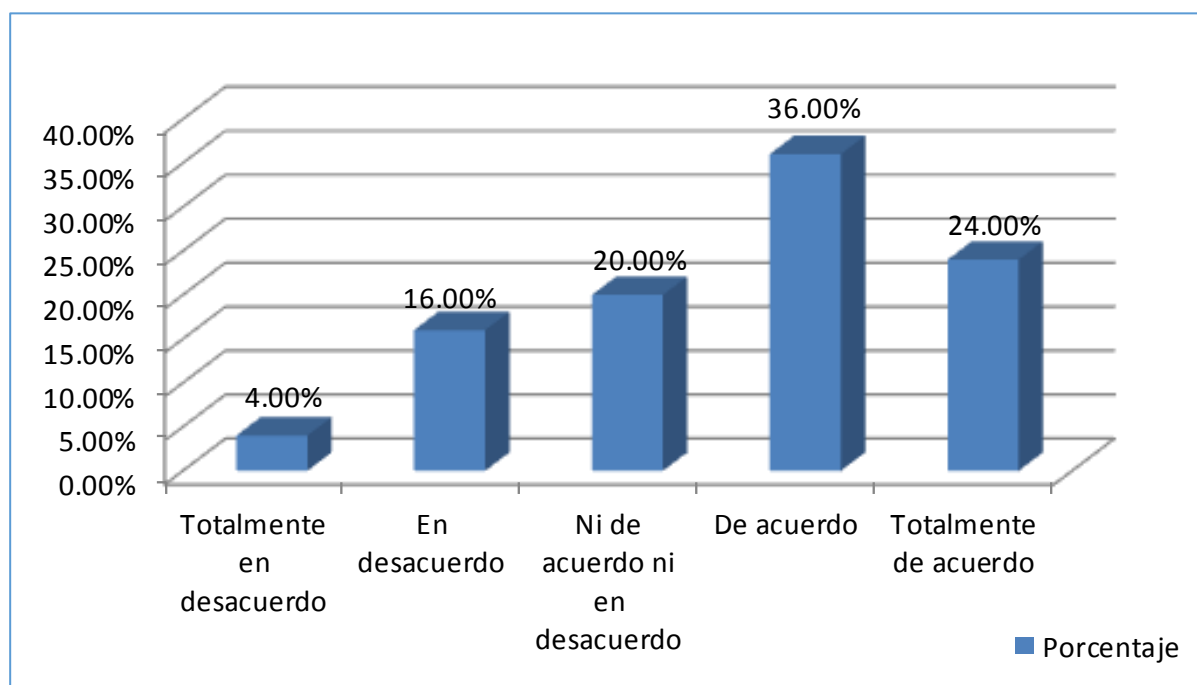


Figura 19 ¿Durante la jornada laboral la concentración y dedicación son virtudes que destacan mi trabajo?

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 20 y figura 19, se muestran los resultados obtenidos en referencia a la percepción de sus clientes internos sobre la concentración y dedicación como virtudes de los colaboradores durante la jornada laboral en la empresa, en donde se obtuvo como resultados que, el 24% de los trabajadores se encuentran totalmente de acuerdo con el enunciado, un 36% está de acuerdo; por el contrario un 20% de los encuestados se muestra indiferente, un 16% indica estar en desacuerdo y un 4% indica estar totalmente en desacuerdo, siendo más del 50% de la muestra los que consideran que los colaboradores de la empresa muestran concentración y dedicación como virtudes que destacan en su trabajo durante la jornada laboral.

TABLA N°21 *¿LA GERENCIA DE LA EMPRESA RECONOCE EL DESEMPEÑO LABORAL?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	8.00%	8.00%
En desacuerdo	5	20.00%	28.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	16.00%	44.00%
De acuerdo	6	24.00%	72.00%
Totalmente de acuerdo	8	32.00%	100.00%
Total	25	100%	

Fuente: Elaboracion propia

Datos obtenidos de la investigación

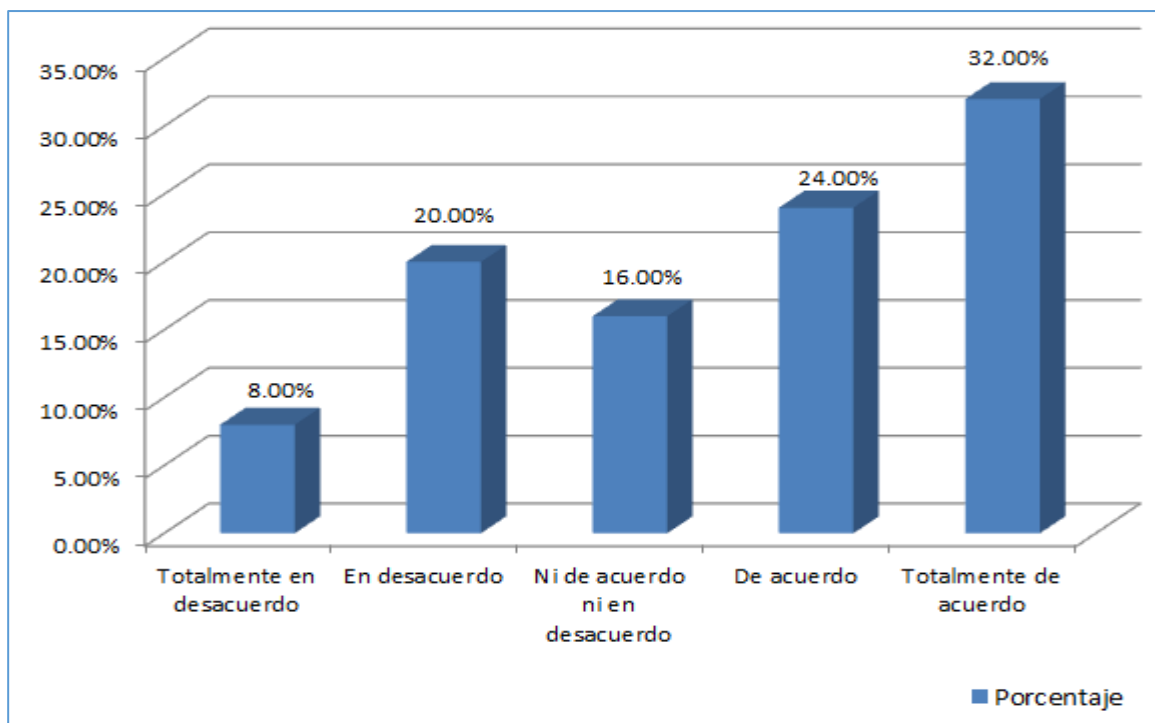


Figura 20 ¿La gerencia de la empresa reconoce el Desempeño Laboral?

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 21 y figura 20, se muestran los resultados obtenidos en referencia a la percepción de sus clientes internos sobre el reconocimiento de la gerencia por el desempeño laboral de los colaboradores, en donde se obtuvo como resultados que, el 32% de los trabajadores se encuentran totalmente de acuerdo con el enunciado, un 24% está de acuerdo; por el contrario un 16% de los encuestados se muestra indiferente, un 20% indica estar en desacuerdo y un 8% indica estar totalmente en desacuerdo, siendo más del 50% de la muestra los que consideran que la gerencia de la empresa reconoce el desempeño laboral de sus colaboradores.

TABLA N°22 ¿LA EMPRESA CUMPLE CON LAS NORMAS DE SEGURIDAD DE DEFENSA CIVIL?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	12.00%	12.00%
En desacuerdo	6	24.00%	36.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	32.00%	68.00%
De acuerdo	3	12.00%	80.00%
Totalmente de acuerdo	5	20.00%	100.00%
Total	25	100%	

Fuente: Elaboracion propia

Datos obtenidos de la propia investigación

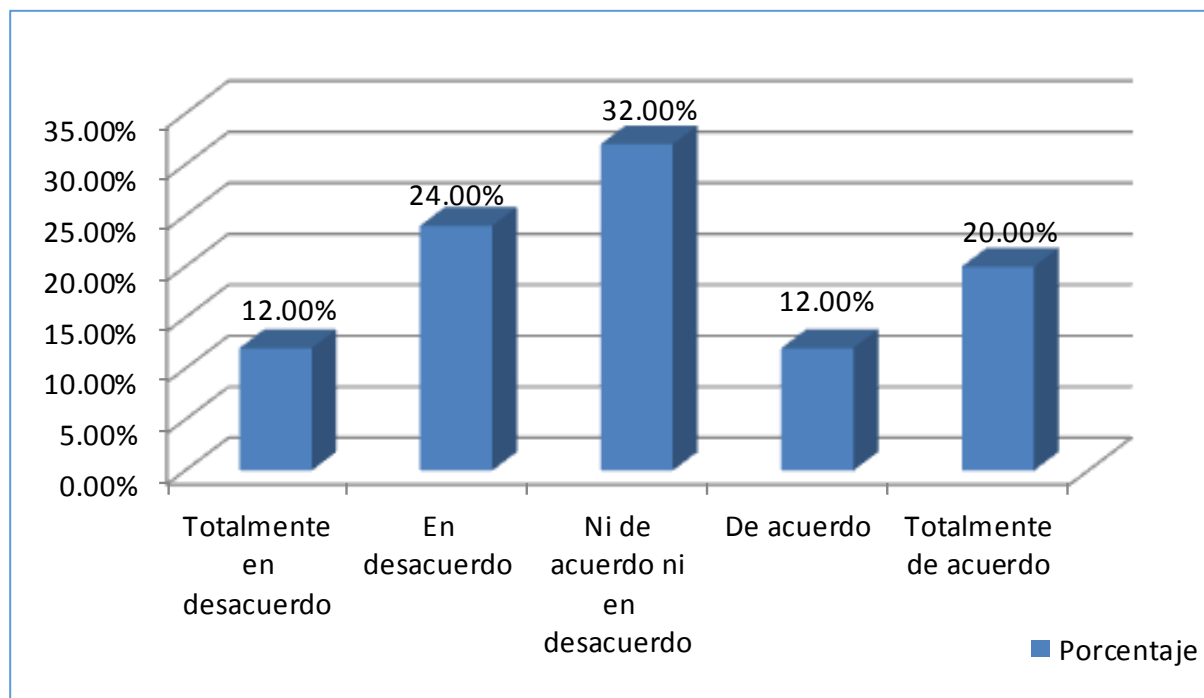


Figura 21 ¿La empresa cumple con las normas de seguridad de defensa civil?

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 22 y figura 21, se muestran los resultados obtenidos en referencia a la percepción de sus clientes internos sobre el cumplimiento de las normas de seguridad de defensa civil en la empresa, en donde se obtuvo como resultados que, el 20% de los trabajadores se encuentran totalmente de acuerdo con el enunciado, un 12% está de acuerdo; por el contrario un 32% de los encuestados se muestra indiferente, un 24% indica estar en desacuerdo y un 12% indica estar totalmente en desacuerdo, siendo el mayor porcentaje de la muestra los que se muestran indiferentes al enunciado y otro gran porcentaje de la muestra consideran que la empresa no cumple con las normas de seguridad de defensa civil.

TABLA N°23 *¿LOS RECURSOS PROPORCIONADOS POR LA EMPRESA SON SUFICIENTES PARA REALIZAR MI TRABAJO?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	5	20.00%	20.00%
En desacuerdo	7	28.00%	48.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	16.00%	64.00%
De acuerdo	4	16.00%	80.00%
Totalmente de acuerdo	5	20.00%	100.00%
Total	25	100%	

Fuente: Elaboracion propia

Datos obtenidos de la propia investigación

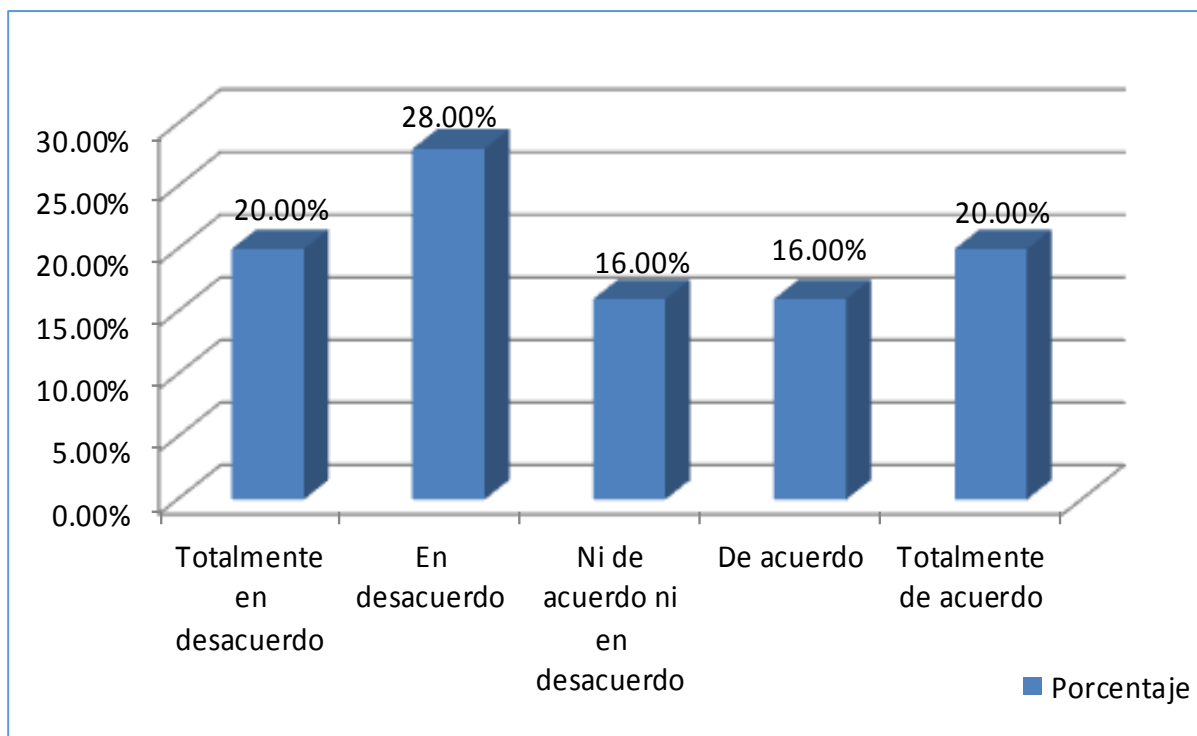


Figura 22 ¿Los recursos proporcionados por la empresa son suficientes para realizar mi trabajo?
Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 23 y figura 22, se muestran los resultados obtenidos en referencia a la percepción de sus clientes internos sobre los recursos proporcionados por la empresa para la realización del trabajo de sus colaboradores, en donde se obtuvo como resultados que, el 20% de los trabajadores se encuentran totalmente de acuerdo con el enunciado, un 16% está de acuerdo; por el contrario un 16% de los encuestados se muestra indiferente, un 28% indica estar en desacuerdo y un 20% indica estar totalmente en desacuerdo, siendo más del 40% de la muestra los que consideran que en la empresa no se brindan los recursos suficientes para la realización del trabajo de sus colaboradores en la jornada laboral.

TABLA N°24 ¿CONSIDERO QUE SOY APTO PARA LAS FUNCIONES ASIGNADAS
EN MI PUESTO DE TRABAJO?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%	0.00%
En desacuerdo	0	0.00%	0.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	20.00%	20.00%
De acuerdo	8	32.00%	52.00%
Totalmente de acuerdo	12	48.00%	100.00%
Total	25	100%	

Fuente: Elaboracion propia

Datos obtenidos de la propia investigación

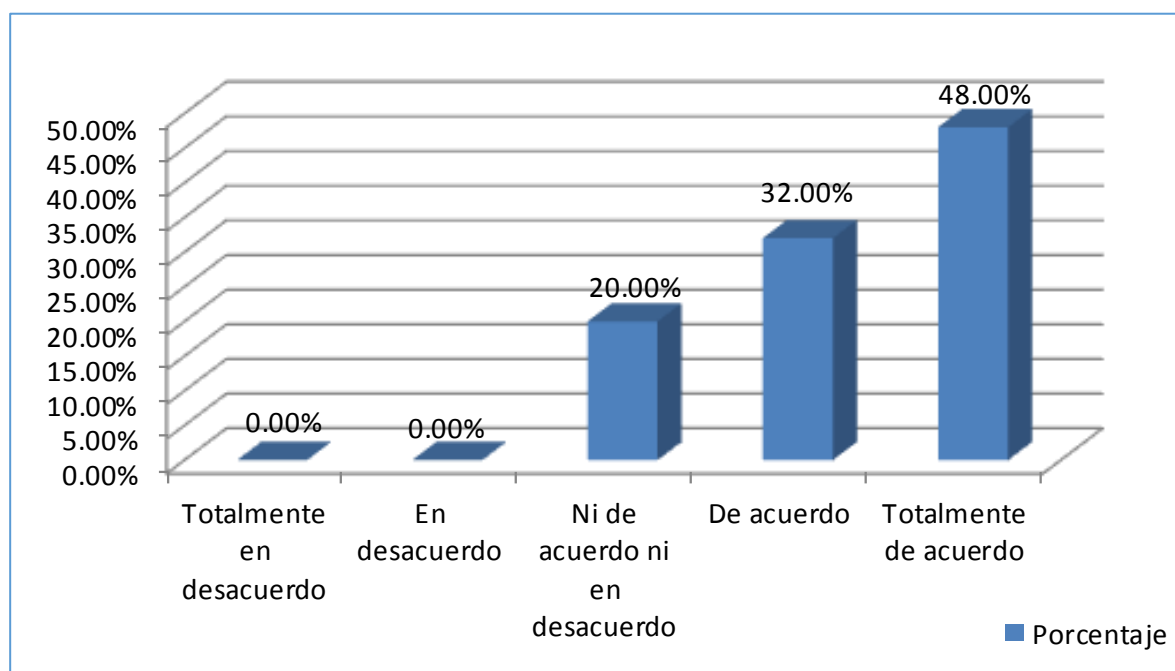


Figura 23 ¿Considero que soy apto para las funciones asignadas en mi puesto de trabajo?

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 24 y figura 23, se muestran los resultados obtenidos en referencia a la percepción de sus clientes internos sobre la aptitud de los colaboradores con respecto a las funciones asignadas en sus puestos de trabajo en la empresa, en donde se obtuvo como resultados que, el 48% de los trabajadores se encuentran totalmente de acuerdo con el enunciado, un 32% está de acuerdo; y por el contrario el 20% restante se muestra indiferente, siendo más del 70% de la muestra los que consideran que como colaboradores se encuentran aptos para asumir y realizar las funciones asignadas en su puesto de trabajo en la empresa.

TABLA N°25 *¿CONSIDERO QUE LOS OBJETIVOS TRAZADOS MENSUALMENTE POR EL LÍDER DE EQUIPO HAN SIDO CUMPLIDOS DE MANERA SATISFACTORIA?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	4.00%	4.00%
En desacuerdo	5	20.00%	24.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	8.00%	32.00%
De acuerdo	10	40.00%	72.00%
Totalmente de acuerdo	7	28.00%	100.00%
Total	25	100%	

Fuente: Elaboracion propia

Datos obtenidos de la propia investigación

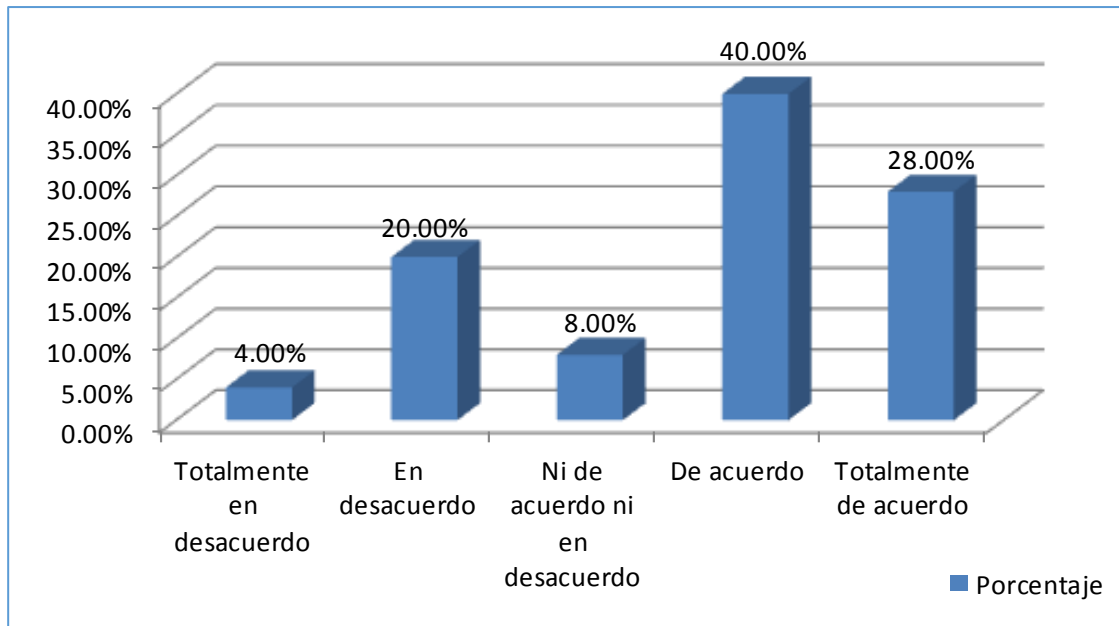


Figura 24 ¿Considero que los objetivos trazados mensualmente por el líder de equipo han sido cumplidos de manera satisfactoria?

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 25 y figura 24, se muestran los resultados obtenidos en referencia a la percepción de sus clientes internos sobre el cumplimiento de los objetivos trazados mensualmente por el líder de equipo de manera satisfactoria en la empresa, en donde se obtuvo como resultados que, el 28% de los trabajadores se encuentran totalmente de acuerdo con el enunciado, un 40% está de acuerdo; por el contrario un 8% de los encuestados se muestra indiferente, un 20% indica estar en desacuerdo y un 4% indica estar totalmente en desacuerdo, siendo más del 60% de la muestra los que consideran que se han cumplido satisfactoriamente los objetivos trazados mensualmente por el líder de equipo.

5.2. Análisis de resultados

Para contrastar la hipótesis general y las hipótesis específicas 1, 2 y 3 se recopiló información con la encuesta que constó de 24 preguntas, de las cuales 12 pertenecen a la variable independiente (Diseño Organizacional) y 12 a la variable dependiente (Desempeño Laboral). Luego de obtener el resultado de la encuesta, se realizó la prueba estadística Chi cuadrado de Pearson para el cruce de las preguntas de la variable independiente y de la variable dependiente en las cuales analizamos $12 \times 22 = 144$ contrastes o tablas de contingencia.

TABLA N°26 CHI CUADRADO

VARIABLE	DIMENSIÓN	Preguntas	DESEMPEÑO LABORAL											
			Nivel de Productividad				Habilidades y Capacidades				Satisfacción con las condiciones de trabajo			
			P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24
DISEÑO ORGANIZACIONAL	Política de Reclutamiento del Equipo	P01												
		P02					xxx					xx	xxx	xx
		P03							xxx					xxx
		P04							xx			xx		
	Clasificación de Puestos.	P05												
		P06						xx	xxx					
		P07						xx		xx				xxx
		P08		xx										
	Cuadro de Tareas	P09							xx					
		P10		xxx										
		P11								xxx				
		P12						xx		xx				

Fuente: Elaboración propia.

Datos obtenidos de la propia investigación.

5.2.1. Prueba de hipótesis específica 1

- a. Hipótesis planteada:** El desempeño laboral de los trabajadores de la empresa automotriz, Transporte & Servicios Generales el Halcón Solitario E.I.R.L., está asociada a la política de reclutamiento del equipo laboral.

- **b. Hipótesis nula:** El desempeño laboral de los trabajadores de la empresa automotriz, Transporte & Servicios Generales el Halcón Solitario E.I.R.L., está asociada a la política de reclutamiento del equipo laboral.

Análisis de la Hipótesis específica 1:

De acuerdo a la información obtenida en la encuesta realizada a los colaboradores de la Empresa Automotriz Transporte & Servicios Generales el Halcón Solitario E.I.R.L., y a los resultados presentados en la tabla N°26 CHI CUADRADO podemos afirmar que las políticas de reclutamiento para el nuevo personal como una correcta inducción y el constante apoyo del líder del equipo ante las dudas o situaciones laborales que acontezcan en el horario de trabajo, están relacionados con el desempeño laboral por la satisfacción de los trabajadores al poder realizar sus funciones con dedicación y concentración gracias al soporte y recursos brindados por su líder para llegar a las metas impuestas mensualmente. Razones suficientes para rechazar la hipótesis nula, por lo tanto, El desempeño laboral de los trabajadores de la empresa automotriz, Transporte & Servicios Generales el Halcón Solitario E.I.R.L., está asociada a la política de reclutamiento del equipo laboral.

5.2.2. Prueba de hipótesis específica 2

- **a. Hipótesis planteada:** El desempeño laboral de los trabajadores de la empresa automotriz, Transporte & Servicios Generales el Halcón Solitario E.I.R.L., está asociado con la clasificación de puestos.
- **b. Hipótesis nula:** El desempeño laboral de los trabajadores de la empresa automotriz, Transporte & Servicios Generales el Halcón Solitario E.I.R.L., no está asociado con la clasificación de puestos.

Análisis de la Hipótesis específica 2:

De acuerdo a la información obtenida en la encuesta realizada a los colaboradores de la Empresa Automotriz Transporte & Servicios Generales el Halcón Solitario E.I.R.L., más del 50% de los encuestados dependen de la culminación del trabajo de otra área para poder realizar sus funciones por las cuales han sido contratados, por tal motivo el apoyo recibido en la jornada laboral los influencia de una forma positiva a su desempeño. Dando como resultado colaboradores que se encuentran aptos para asumir y realizar eficazmente las funciones asignadas en su puesto de trabajo en la organización. Razones que acreditan la hipótesis planteada, por lo tanto, El desempeño laboral de los trabajadores de la empresa automotriz, Transporte & Servicios Generales el Halcón Solitario E.I.R.L., está asociado con la clasificación de puestos.

5.2.3. Prueba de hipótesis específica 3

- **a. Hipótesis planteada:** El desempeño laboral de los trabajadores de la empresa automotriz, Transporte & Servicios Generales el Halcón Solitario E.I.R.L., está asociado con el cuadro de tareas.
- **b. Hipótesis nula:** El desempeño laboral de los trabajadores de la empresa automotriz, Transporte & Servicios Generales el Halcón Solitario E.I.R.L., no está asociado con el cuadro de tareas.

Análisis de la Hipótesis específica 3:

De acuerdo a la información obtenida en la encuesta realizada a los colaboradores de la Empresa Automotriz Transporte & Servicios Generales el Halcón Solitario E.I.R.L. y a los resultados presentados en la tabla N°26 CHI CUADRADO, se percibe lo importante que son las capacitaciones, con el objetivo de optimizar la realización de sus funciones diarias con el asesoramiento necesario para hacer un buen trabajo y con la correcta coordinación de información entre áreas que facilitan la carga laboral. Dando a relucir la responsabilidad, eficacia, concentración y dedicación como virtudes que destacan los colaboradores en su trabajo que realizan satisfactoriamente en la empresa. Razones suficientes que rechazan la hipótesis nula, por lo tanto, El desempeño laboral de los trabajadores de la empresa automotriz, Transporte & Servicios Generales el Halcón Solitario E.I.R.L., está asociado con el cuadro de tareas.

5.2.4. Prueba de hipótesis general

- **a. Hipótesis planteada:** El desempeño laboral de los trabajadores de la empresa automotriz, TRANSPORTE & SERVICIOS GENERALES EL HALCON SOLITARIO E.I.R.L., está relacionado con el diseño organizacional
- **b. Hipótesis nula:** El desempeño laboral de los trabajadores de la empresa automotriz, TRANSPORTE & SERVICIOS GENERALES EL HALCON SOLITARIO E.I.R.L., si está relacionado con el diseño organizacional.

Análisis de la Hipótesis General:

Por lo expuesto anteriormente concluimos que el diseño organizacional de acuerdo con las hipótesis específicas 1, 2 y 3 está asociada con el desempeño laboral dado que las hipótesis específicas 1, 2 y 3 han sido verificadas entonces habríamos validado de manera inmediata la validez de la hipótesis general.

CAPÍTULO VI

6.1. Conclusiones

1. A la luz de los resultados concluimos que la variable Diseño organizacional se relaciona con el Desempeño laboral de los colaboradores, y aunque la empresa aún tiene un largo camino por mejorar sus procesos para funcionar como una mediana a gran empresa automotriz. Se concluye que los colaboradores mantienen su rendimiento y pueden seguir mejorando según la empresa vaya asesorándose, capacitando a su cliente interno y desarrollándose de tal forma de ser competitivos para ingresar al mercado global.
2. El proceso de reclutamiento para el nuevo personal laboral es minucioso y comprometido ya que la correcta inducción de las funciones a realizar por los colaboradores son explicadas detalladamente y mediante capacitaciones reafirmadas lo cual muestra compromiso por la empresa y el interés de los colaboradores por ser un mejor capital humano para esta. Ya que al realizar estas capacitaciones, los colaboradores optimizan sus habilidades para la realización de sus funciones diarias, fomentan una mayor comunicación y reducen la carga laboral.
3. La importancia del soporte que brinda el jefe directo como la misma gerencia de la empresa es imprescindible para que los colaboradores se sientan en confianza de poder pedir ayuda si es requerida, ya que es importante que todos ellos realicen sus tareas laborales correctamente para no crear contratiempos en las demás áreas consecuentes, por tal motivo los colaboradores son influenciados de manera positiva en su desempeño porque son respaldados por sus superiores y compañeros.

6.2. Recomendaciones

1. Se recomienda invertir en capacitaciones quincenales en pro de sus colaboradores para que el rendimiento de los mismos se pueda duplicar ya que tienen la capacidad de mejorar y al mostrar más interés por ellos se sentirán respaldados e identificados con la empresa ya que se cumplen las necesidades que estos manifiestan.
2. Se recomienda enfocarse en el reforzamiento del trabajo en equipo, al ser una empresa automotriz es necesario que los colaboradores de todas las áreas culminen puntual y correctamente su trabajo para no crear contratiempos en la manufactura de los vehículos. Dicho esto se podría crear talleres o cursos que permitan mejorar las habilidades de liderazgo, empatía y comunicación de los colaboradores. Además, ayudaría a crear mayor confraternidad y respeto por el trabajo de sus compañeros que propiciarían la unificación de los equipos de trabajo.
3. Se recomienda proporcionar estímulos como bonos de productividad acuerdo con los objetivos alcanzados que han sido propuestos para el equipo, como un factor motivacional muy importante para que los colaboradores se sientan valorados y recompensados por sus esfuerzos.
4. Se recomienda formular un plan estratégico para el desarrollo de la empresa en el cual se planteen metas claras y objetivas que faciliten su programación y realización alineadas con los objetivos principales de la organización. En este proceso se tiene que tener en cuenta la capacidad de los colaboradores para llegar al éxito global sin comprometer la salud integral de estos.

REFERENCIAS

- AMECH. (24 de Junio de 2019). *Asociación Mexicana de capital humano*. Obtenido de <http://www.amech.com.mx/>
- Anacleto, Y. (2012). *Diseño organizacional basado en el modelo de sistemas viables para hoteles cinco estrellas*. D.F: Instituto Politecnico Nacional.
- Ansoff, H. (2001). *La Dirección Estratégica en la práctica Empresarial / Igor I Ansoff, Edward J McDonell*. Mexico D.F: Pearson Educación.
- Atencio , E., & González, B. (2007). Calidad de servicio en la editorial de la Universidad del Zulia (EDILUZ). *Revista de Ciencias Sociales*, Universidad del Zulia (EDILUZ).
- Blanco, L. (2016). *DISEÑO DE UNA PROPUESTA PARA LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y DE OPERACIONES PARA LA EMPRESA IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES FERRE-ESPECTACULAR, C.A*. Caracas: Universidad Nacional Abierta.
- Bou, G. (2004). *El arte de la guerra para directivos, directores y dirigentes*. Madrid: Ediciones Piramide.
- Camara de Diputados. (22 de Junio de 2019). *Camara de Diputados*. Obtenido de <http://www.diputados.gob.mx/inicio.htm>
- Carro, R., & Gonzales, D. (2003). *Productividad y Competitividad*. Buenos Aires: Universidad Nacional Mar del Plata.
- Chaffee, E. (1985). Three Models of Strategy. *Academy of Management Reviw*, 89-98.
- Chan , K., & Mauborgne, R. (2005). *La estrategia del oceano azul*. Bogotá: Norma.
- Chiavenato, I. (2011). *Administracion de Recursos Humanos: Capital humano de las organizaciones*. D.F: McGRAW-HILL.
- Crosby, P. (1987). *La calidad no cuesta nada: El arte de cerciorarse de la calidad*. Mexico: McGRAW HILL.
- Economipedia*. (2019). Obtenido de <https://economipedia.com/>
- EVOLUCIONE. (18 de Junio de 2019). <https://www.evolucione.mx/#/inicio>. Obtenido de <https://www.evolucione.mx/#/inicio>
- Fernandez, M., & Sanchez, J. (1997). *Eficacia organizacional. Concepto, desarrollo y evaluacion*. Madrid: Díaz de Santos.

- Ferrell , O., Hirt, G., & Ferrell , L. (2004). *Introducción a los negocios*. Mexico: McGRAW-HILL.
- Flores, J. (2000). *Reformulacion estrategica y rediseño de la estructura organizacion y los procesos de trabajo en intendencia nacional de informatica-SUNAT*. Lima: Universidad del Pacifico.
- Hill, C. (2011). *Negocios Internacionales Competencia en el mercado global*. New York: Interamericana Editores S.A.
- Hitt, M., Ireland, R., & Hoskisson, R. (2010). *Admisnitración Estrategica Competitividad y Globalización* . Mexico : CENGAGE Learning .
- Huaco, E. (2011). *El Diseño organizacional de la municipalidad distrital y la propuesta de un modelo alternativo con producción de servicios con estándares de productividad satisfactorios (caso : Municipalidad Distrital de Pueblo Libre)*. Lima: UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS.
- Infocapitalhumano. (01 de Abril de 2019). *Infocapitalhumano*. Obtenido de <http://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/noticias-y-movidas/mas-del-60-de-empresas-en-el-peru-proyecta-tercerizar-en-los-proximos-anos/>
- IPS . (18 de Julio de 2019). *IPS Administracion de recursos humanos*. Obtenido de <https://www.ips.com.mx/blog/es-legal-el-outsourcing-de-nomina-en-mexico>
- Lopez, A. (2015). *DISEÑO Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL EN EMPRESAS DE INGENIERÍA CIVIL DE LA CIUDAD DE QUETZALTENANGO*. QUETZALTENANGO: UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR.
- ManpowerGroup. (29 de Junio de 2019). *Manpower* . Obtenido de <https://www.manpowergroup.com.mx/>
- Muro, M. (2013). *Propuesta de rediseño organizacional para el Instituto Cultural Peruano Norteamericano, Chiclayo*. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Noe, R., & Mondy, R. (2005). *Administración de recursos humanos*. Mexico: PEARSON EDUCACIÓN.
- Peters, T., & Waterman, R. (1996). *En busca de la excelencia : Experiencias de las empresas mejor gerenciadas de los Estados Unidos*. Barcelona: Norma S.A.
- Porter, M. (1996). What is strategy? *Hardvard Business Review*.
- Real Academia Española. (19 de Diciembre de 2019). *Real Academia Española*. Obtenido de Real Academia Española: <https://www.rae.es/>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración*. Mexico: PEARSON EDUCACIÓN.
- Rueda, J. (2008). Los Procesos De Internacionalizacion De La Empresa: Causas y Estrategias que lo Promueven. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 51-57.

- Saavedra, M. (2016). *El Diseño Organizacional y el Potencial Humano del Clima Organizacional de los trabajadores del Centro de Salud Max Arias Schreiber del distrito de La Victoria en Noviembre-Diciembre del 2012*. Lima: UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS .
- San Martín, N., & Chiang, M. (2015). Análisis de la Satisfacción y el Desempeño Laboral en los Funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano. 169-175.
- Stoner, J., Freeman, E., & Gilber, D. (1996). *ADMINISTRACION*. Mexico: Prentice Hall .
- Thompson, A., Peteraf, M., Strickland III, A., & Gamble, J. (2012). *Administración estratégica*. Mexico: McGRAW-HILL.
- Valenzuela , E. (2011). El Capital Intelectual y las Ventajas Competitivas De Las Empresas. *Revista Economía & Administración*, 45-48.
- Vernon, R. (1979). The Product Cycle Hypothesis In A New International Environment. *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, 255-267.
- World Economic Forum. (18 de Mayo de 2019). *Global Competitiveness Report 2018*. Obtenido de <https://www.weforum.org/>
- Yagual, A. (2013). *Diseño organizacional para la empresa operadora de turismo Carol Tour S.A. del Cantón Salinas de la provincia de Santa Elena año 2013*. Quito: Universidad estatal.

APÉNDICE A: Matriz de Consistencia

TÍTULO: EL DISEÑO ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA AUTOMOTRIZ TRANSPORTE & SERVICIOS GENERALES EL HALCÓN SOLITARIO E.I.R.L., COMO PROYECCIÓN PARA SU DESARROLLO GLOBAL.

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
<p>PRINCIPAL</p> <p>¿En qué medida el diseño organizacional incide en el desempeño del personal que labora en la empresa automotriz TRANSPORTE & SERVICIOS GENERALES EL HALCÓN SOLITARIO E.I.R.L.?</p>	<p>GENERAL</p> <p>Determinar si, el diseño organizacional incide en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa la empresa automotriz, TRANSPORTE & SERVICIOS GENERALES EL HALCÓN SOLITARIO E.I.R.L.</p>	<p>GENERAL</p> <p>El desempeño laboral de los trabajadores de la empresa automotriz, TRANSPORTE & SERVICIOS GENERALES EL HALCON SOLITARIO E.I.R.L., está relacionado con el diseño organizacional.</p>	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE (X)</p> <p>DISEÑO ORGANIZACIONAL</p>	<p>- Política de Reclutamiento del Equipo</p>	<p>Investigación y Antecedentes.</p> <p>Inducción laboral.</p>
<p>SECUNDARIOS</p> <p>¿En qué medida la política de reclutamiento del equipo incide en el desempeño de los colaboradores de la empresa automotriz, Transporte & Servicios Generales el Halcón Solitario E.I.R.L.?</p>	<p>ESPECÍFICAS</p> <p>Determinar sí, la política de reclutamiento del equipo laboral de empresa automotriz, Transporte & Servicios Generales el Halcón Solitario E.I.R.L., incide en el desempeño de los colaboradores.</p>	<p>ESPECÍFICAS</p> <p>El desempeño laboral de los trabajadores de la empresa automotriz, Transporte & Servicios Generales el Halcón Solitario E.I.R.L., está asociada a la política de reclutamiento del equipo laboral.</p>		<p>- Clasificación de Puestos.</p>	<p>Manual de funciones para cada puesto.</p> <p>División del trabajo.</p>
				<p>- Cuadro de Tareas</p>	<p>Optimización de funciones.</p> <p>Eficacia operativa.</p>
<p>¿En qué medida la clasificación de puestos incide en el desempeño en los colaboradores de la empresa automotriz, Transporte & Servicios Generales el Halcón Solitario E.I.R.L.?</p>	<p>Establecer la incidencia que tiene la clasificación de puestos en el desempeño de los colaboradores de empresa automotriz, Transporte & Servicios Generales el Halcón Solitario E.I.R.L.</p>	<p>El desempeño laboral de los trabajadores de la empresa automotriz, Transporte & Servicios Generales el Halcón Solitario E.I.R.L., está asociado con la clasificación de puestos.</p>	<p>VARIABLE DEPENDIENTE (Y)</p> <p>DESEMPEÑO LABORAL</p>	<p>-Nivel de Productividad</p>	<p>Especialización.</p> <p>Rendimiento.</p>
<p>¿En qué medida el cuadro de tareas incide en el desempeño de los colaboradores de la empresa automotriz, Transporte & Servicios Generales el Halcón Solitario E.I.R.L.?</p>	<p>Establecer la incidencia que tiene el cuadro de tareas en el desempeño de los colaboradores de empresa automotriz, Transporte & Servicios Generales el Halcón Solitario E.I.R.L.</p>	<p>El desempeño laboral de los trabajadores de la empresa automotriz, Transporte & Servicios Generales el Halcón Solitario E.I.R.L., está asociado con el cuadro de tareas.</p>		<p>- Habilidades y Capacidades</p>	<p>Experiencia laboral.</p> <p>Aptitud.</p>
				<p>-Satisfacción con las condiciones de trabajo</p>	<p>Condiciones Laborales.</p> <p>Involucramiento y compromiso</p>



Puesto
Edad
Sexo
Profesión
Años de servicio
Años de experiencia en el puesto

En cada una de las preguntas siguientes, marque con un aspa el número que mejor se adecúe a su opinión sobre el asunto en cuestión.

Está garantizada la confidencialidad para evitar suspicacias de cualquier tipo

Total Acuerdo: 5; Acuerdo: 4; Indiferente : 3; En Desacuerdo: 2; Total Desacuerdo: 1

Preguntas	Escala de Importancia				
	1	2	3	4	5
1.- ¿Crees que el proceso de captación de personal realiza la investigación necesaria del entrevistado para su contratación?					
2.- ¿Se brinda un útil proceso de inducción para el ingreso del nuevo personal?					
3.- ¿Estoy satisfecho con el apoyo proporcionado por el líder de equipo o compañeros ante una duda o situación laboral?					
4.- ¿Durante el horario laboral los colaboradores permanecen en sus puestos de trabajo?					
5.- ¿Conoces cuáles son las funciones específicas a realizar en tu puesto de trabajo?					
6.- ¿Realizas funciones extras a parte de las cuales has sido contratado?					
7.- ¿Tu trabajo depende de la culminación del trabajo de otra área?					
8.- ¿Crees que la coordinación de información y/o tareas entre áreas es la adecuada?					
9.- ¿Se crean barreras entre mis compañeros de trabajo por el cargo y funciones otorgadas?					
10.- ¿Considero que hay un ambiente de confianza y respeto en el trabajo?					
11.- ¿El trabajo de cada área es realizado correctamente por sus colaboradores?					
12.- ¿La empresa brinda capacitaciones?					
13.- ¿Las capacitaciones organizadas por la empresa complementan mi educación?					
14.- ¿Considero que hay iniciativa para ayudar a compañeros de trabajo ante algún inconveniente o necesidad?					
15.- ¿La empresa brinda beneficios?					

16.- ¿Cumplo puntualmente con las tareas que me encomiendan?					
17.- ¿Con frecuencia supero las expectativas de jefe de área?					
18.- ¿El apoyo recibido en la jornada laboral influye directamente en mi desempeño?					
19.- ¿Durante la jornada laboral la concentración y dedicación son virtudes que destacan mi trabajo?					
20.- ¿La gerencia de la empresa reconoce el Desempeño Laboral?					
21.- ¿La empresa cumple con las normas de seguridad de defensa civil?					
22.- ¿Los recursos proporcionados por la empresa son suficientes para realizar mi trabajo?					
23.- ¿Considero que soy apto para las funciones asignadas en mi puesto de trabajo?					
24.- ¿Considero que los objetivos trazados mensualmente por el líder de equipo han sido cumplidos de manera satisfactoria?					