



DOI: <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v7i4.2453>

Ciencias Técnicas y Aplicadas
Artículo de Investigación

Estructura Organizativa y Desempeño Laboral: Caso Fabrical Cía. Ltda., Ciudad de Quito

Organizational Structure and Labor Performance: Case of Fabrical Cía. Ltda., City of Quito

Estrutura Organizacional e Desempenho do Trabalho: Caso Fabrical Cía. Ltda., Município de Quito

Betty Janeth Soledispa-Cañarte ^I
betty.soledispa@unesum.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0002-2268-8227>

Mirla Lilibeth Posligua-Pérez ^{II}
posligua-mirla8530@unesum.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0003-3818-8363>

Correspondencia: betty.soledispa@unesum.edu.ec

***Recibido:** 20 de noviembre de 2021 ***Aceptado:** 30 de noviembre de 2021 * **Publicado:** 20 de diciembre de 2021

- I. Doctora en Ciencias Económicas, Magíster de Gerencia Proyectos Educativos y Sociales, Trainer For accrediting the basic Course and Certification in Resilience in Critical Emergencies Crisis, Profesora Titular, Consultora, Investigador, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Ecuador.
- II. Egresada de Facultad de Ciencias Económicas, Carrera Administración de Empresas, Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Ecuador.

Resumen

En la presente investigación nace con el estudio de caso de la empresa de calzado FABRICAL CIA. LTDA., en su desarrollo se aplicó una metodología tipo explicativa, acción participación, se empleó el método inductivo, deductivo, analítico – sintético, bibliográfico. La técnica: la observación y la entrevista. Como instrumento el cuestionario conformado por 20 preguntas cerradas.. La población 32 colaboradores de la empresa, no hubo muestra. Como resultado se encontró que el sexo femenino es 34% y del sexo masculino son 66% donde prevalece que la mayoría son hombres.. Los colaboradores manifestaron que son relevantes para desempeñar las labores y todo el proceso realizado para llegar a la comercialización y satisfacción del cliente. Sobre la evaluación de desempeño resulta un 84% partiendo desde un análisis dirigido a la orientación de clientes.

Palabras claves: Estructura organizativa; organigrama; desempeño laboral; estrategias; jerarquía; factores

Abstract

The present investigation was born with the case study of the footwear company FABRICAL CIA. LTDA., In its development an explanatory methodology was applied, participation action, the inductive, deductive, analytical - synthetic, bibliographic method was used. The technique: observation and interview. As an instrument, the questionnaire made up of 20 closed questions. The population of 32 employees of the company, there was no sample. As a result, it was found that the female sex is 34% and the male sex is 66%, where the majority are men. client. About the performance evaluation, it is 84% based on an analysis aimed at customer orientation.

Keywords: Organizational structure; Organization chart; job performance; strategies; hierarchy; factors

Resumo

A presente investigação nasceu com o estudo de caso da empresa calçadista FABRICAL CIA. LTDA., No seu desenvolvimento foi aplicada uma metodologia explicativa, ação participativa, utilizado o método indutivo, dedutivo, analítico-sintético, bibliográfico. A técnica: observação e entrevista. Como instrumento, o questionário era composto por 20 questões fechadas, não havendo

amostra para a população de 32 funcionários da empresa. Como resultado, constatou-se que o sexo feminino é de 34% e o sexo masculino é de 66%, sendo a maioria homens. Quanto à avaliação de desempenho, é de 84% com base em uma análise voltada para a orientação para o cliente.

Palavras-chave: Estrutura organizacional; Organograma; desempenho laboral; estratégias; hierarquia; fatores

Introducción

A medida que ha pasado el tiempo las empresas han ido mejorando su estructura organizativa a nivel universal para así poder delegar las actividades a cada uno de sus colaboradores con el fin de que exista un adecuado desempeño laboral y lograr cumplir los objetivos teniendo una buena actividad económica.

Es importante tener en cuenta que se entiende por estructura organizacional según (Robbins, 2005) a “la distribución formal de los empleos dentro de una organización, proceso que involucra decisiones sobre especialización de trabajo, departamentalización cadena de mando, amplitud de control, centralización y formalización”. Ésta es sustancial dentro de una empresa ya que facilita el cumplimiento de los objetivos planteados, tomando en consideración la filosofía organizacional (misión, visión, FODA, valores y objetivos estratégicos), de igual manera los recursos materiales, financieros, talento humano y los tecnológicos.

Además ayuda a la alta gerencia a identificar al talento que necesita ser añadido a la empresa. Así observar la calidad de trabajo o servicio que el colaborador brinda, tomando se en cuenta las habilidades interpersonales. Inciden los diversos factores para el desempeño laboral que ayudan a que en la empresa pueda ser competitiva en el mercado y así diferenciarse de la competencia.

Para (Daft, 2007), la cultura corporativa debe reforzar la estrategia y el diseño estructural que la organización necesita para ser efectiva dentro de su entorno, al igual que la estructura organizacional, la cultura modela y controla la conducta dentro de la organización. Las organizaciones se reconocen como sistemas dinámicos, abiertos, con mecanismos de control y regularidades internas percibidas como estructura. En el sistema, el movimiento se considera como origen del cambio, influido por relaciones externas y regularidades internas.

Según el autor, (Barragán, 2016), una estructura organizacional eficiente, genera beneficios sustanciales para la empresa, porque a través de varios principios se establece el orden y los cargos

apropiados, para cumplir los planes trazados por la misma. Por lo consiguiente una estructura organizacional es de suma importancia ya que al ser establecida de manera correcta se cumplen los objetivos que se encuentran ligados a las necesidades del mercado o los cambios que las empresas puedan atravesar. .

Ahora bien, dentro de la organización un aspecto clave es el desempeño laboral definido por Stephen (2004) como el esfuerzo individual, las habilidades y capacidades que tiene el personal en el puesto de trabajo. Sin embargo, si solo se enfoca en el puesto y no en las habilidades prácticamente es llevarlo al fracaso, porque el desempeño debe ir direccionado hacia la búsqueda de la satisfacción laboral de los mismos.

En atención a lo anterior, Chiavenato, (2000) expone que el desempeño laboral está determinado por: factores actitudinales de la persona, tales como: la disciplina, la actitud cooperativa, la iniciativa, la responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad. Por otra parte también se encuentran actores operativos: conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo.

Un aspecto importante es su evaluación para Chiavenato (2011) se trata de “Apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto y de su potencial de desarrollo”; aspecto que permite la evaluación de desempeño es clarificar los objetivos y metas del departamento al que pertenece el empleado; que el colaborador conozca hacia dónde va la empresa y el departamento; contar con un parámetro documentado por escrito, sobre los resultados de cada colaborador, para poder tomar decisiones sobre el plan de carrera, promociones y remuneraciones.; contribuir a mejor comunicación y entendimiento entre directivos y empleados, generando un buen ambiente de trabajo; así como también, crear la oportunidad de interacción entre directivos y empleados, intercambiando puntos de vista sobre la organización y las labores diarias..

En Ecuador, se observa una contradicción con respecto a las estructuras organizacionales ya que las empresas en su mayoría las macroempresas que se han sabido mantener en el mercado ha sido gracias a una correcta organización con respecto a sus directivos ya que han sabido dirigir y delegar funciones correctamente y sobre llevar los obstáculos que se le han presentado de la mejor manera, mientras tanto que las microempresas o pequeños emprendimientos tienen un desempeño laboral muy bajo puesto que en su mayoría no cuentan con una adecuada estructura organizacional por

ende sus empleados no se acoplan de acuerdo a los perfiles de sus puestos ya sea por falta de comunicación o coordinación.

Los problemas de desempeño laboral que se dan en las empresas en su mayoría son por la falta de una estructura organizacional adecuada, ya que sin esta no existe un orden de igual manera no se encamina a una dirección determinada. La falta de direccionamiento hace que los empleados no realicen adecuadamente sus labores y esto afecta directamente al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Analizando la problemática que tiene la estructura organizativa y desempeño laboral en la Provincia de Pichincha, Ecuador, específicamente en la ciudad de Quito las empresas en su mayoría poseen una estructura organizativa adecuada a partir de que las personas que lideran están capacitados para tomar decisiones en base de las necesidades y los cambios que tributen al engrandecimiento de la empresa y por consiguiente sus colaboradores desempeñan de manera apropiada sus funciones, esto ayuda a que los directivos y la empresa en general logren una comunicación orientada al cumplimiento de los objetivos.

Se han realizado investigaciones tal es el caso de (Coloma, 2017) quien ha concluido que Los empleados de Surtiooffice S.A. un cambio rápido al momento de trabajar ya que hacen actividades que no están de acuerdo con su cargo. Además encontró que la empresa no posee un manual de funciones, ni organigrama lo cual ha afectado a la toma de decisiones. A pesar de que existen problemas internos, la empresa se ha logrado mantener en el mercado por el valor agregado y los plazos de créditos que se les brinda a sus clientes..

Por otra parte, (Guerrero, 2017) encontró que al momento que se aplicaron las encuestas se detectó el problema de la importancia de tener un manual de funciones, ya que las actividades se las realizaba empíricamente. Mejorar el deficiente desempeño laboral de los empleados de la empresa Gusmar.

Ahora bien, la presente investigación se desarrolla dentro de la temática de la estructura organizacional y desempeño laboral, con el fin de determinar la incidencia entre las variables de estudio e identificar la situación actual de la estructura organizativa y como los diversos factores aportan al mejoramiento de los colaboradores de la empresa FABRICAL CÍA. LTDA., de la ciudad de Quito. Permitiendo dar respuesta a la hipótesis de la investigación: La estructura organizativa

de la empresa calzado FABRICAL CÍA. LTDA., en la ciudad de Quito incidirá en las perspectivas basadas en competencias hacia el desempeño laboral de los colaboradores.

Partiendo de lo anterior, se tiene que la inquietud investigativa se centra en determinar ¿De qué manera influye la estructura organizativa de la empresa de calzado FABRICAL CÍA. LTDA., de la ciudad de Quito en el desempeño laboral de los empleados?

Metodología

Para alcanzar el propósito investigativo se elaboró una hipótesis: la estructura organizativa de la empresa de calzado FABRICAL CÍA. LTDA., en la ciudad de Quito incidirá en las perspectivas basadas en competencias hacia el desempeño laboral de los colaboradores.

Para comprobarla se utilizó metodología de tipo explicativa, acción participación.

Además se emplearon los siguientes métodos:

- El método acción - participación, estableció con el objeto de combinar dos procesos, conocer el estado actual de la estructura organizacional FABRICAL CIA. LTDA., y el desempeño laboral de los colaboradores, utilizando técnicas para analizar y comprender mejor la realidad de la necesidad de actualizar estrategias con medidas de acción transformadora y mejorar la realidad del objeto de estudio. Método inductivo Este método permitió observar cómo está estructurada la empresa y como se desenvuelven en cada función para así analizar cómo influye en el desempeño de los empleados.
- Método deductivo Al momento de interpretar y analizar la información recopilada se conoció que la estructura organizativa repercute de manera relevante en el desempeño laboral de los empleados de la empresa de calzado FABRICAL CÍA. LTDA., de la ciudad de Quito.
- Método analítico – sintético: Se demostró que mediante la investigación bibliográfica y documental se abrevió la información para a continuación plasmarla en los distintos lineamientos.
- Método bibliográfico: Mediante este método se adquirió información significativa de varias fuentes bibliográficas y/o criterios de distintos autores de estudios afines que permitieron el progreso de la investigación como, revistas, artículos, ponencias, libros, proyectos, planes y programas con el objeto de profundizar la presente investigación.

- Método estadístico: Este método se utilizó para originar los resultados de las encuestas aplicadas para luego realizar un análisis e interpretación en base a los datos estadísticos obtenidos.

Técnicas

Como técnica se emplearon: la observación directa realizada en la empresa directamente, permitiendo la obtención de información confiable y segura a través de la comunicación con los directivos, colaboradores y usuarios de la empresa FABRICAL CIA. LTDA; así como la entrevista tipo encuesta: constituida por 20 preguntas con opciones de respuesta cerrada

La población estuvo conformada por 32 colaboradores de la empresa FABRICAL CIA. LTDA., en el mes de Julio 2021. Debido a que la población de la empresa no es tan extensa, y al momento de encuestar fue accesible y manejable no fue necesario el cálculo de una muestra.

Resultados de la investigación

Sobre el número de colaboradores que trabajan en la empresa manifiestan los encuestados que del sexo femenino es 34% y del sexo masculino son 66% donde prevalece que la mayoría son hombres.

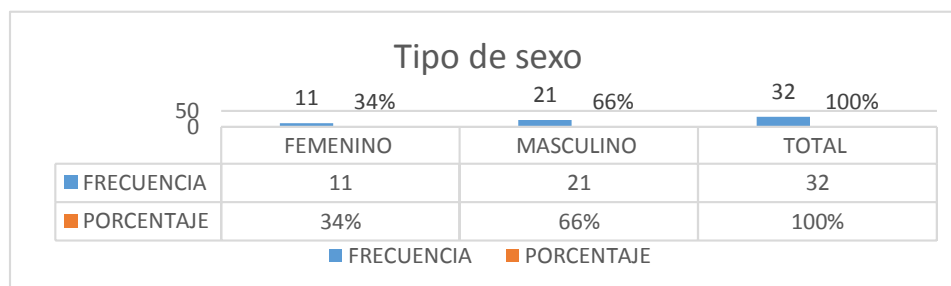
¿Cantidad de empleados hombres y mujer que posee la empresa

Tabla 1: Cantidad de personal masculino y femenino de la empresa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
FEMENINO	11	34%
MASCULINO	21	66%
TOTAL	32	100%

Fuente: Trabajadores de la empresa
 Elaborado por: Mirla Posligua Pérez

Gráfico 1: Cantidad de personal, masculino y femenino de la empresa



Fuente: Trabajadores de la empresa
 Elaborado por: Mirla Posligua Pérez

En la pregunta 2,3,4 y 5 que trata sobre indicadores que se dan para realizar el desenvolvimiento de las actividades encomendadas de las cuales se destacan conocimientos, trabajo interesante, iniciativa para realizar sus tareas, responsabilidad en labores asignadas, los colaboradores manifestaron que son relevantes para desempeñar las labores y todo el proceso realizado para llegar a la comercialización y satisfacción del cliente.

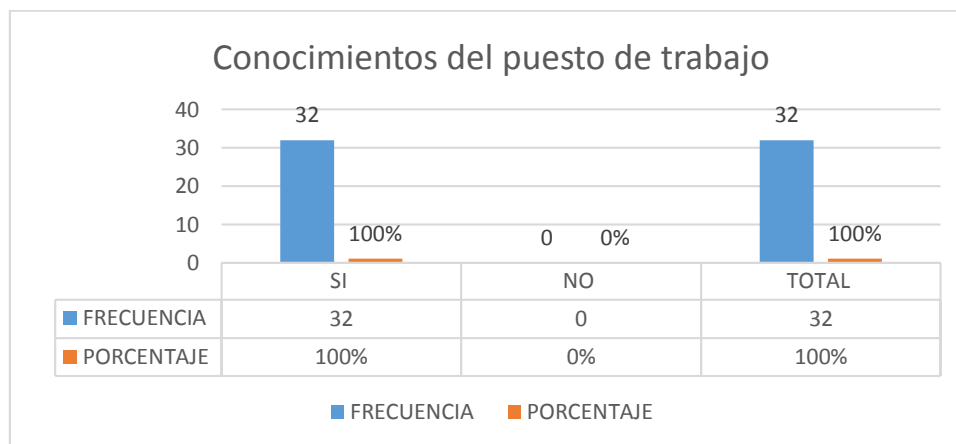
¿Considera que tiene los conocimientos necesarios y suficientes para realizar las tareas propias de su puesto?

Tabla 2: Conocimientos para realizar tareas en sus puestos de trabajo

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	32	100%
NO	0	0%
TOTAL	32	100%

Fuente: Trabajadores de la empresa
Elaborado por: Mirla Posligua Pérez

Gráfico 2. Conocimientos para realizar tareas en sus puestos de trabajo



Fuente: Trabajadores de la empresa
Elaborado por: Mirla Posligua Pérez

Con respecto a la sexta pregunta sobre la evaluación de desempeño resulta un 84% partiendo desde un análisis dirigido a la orientación de clientes, el entrenamiento que deben poseer los colaboradores hasta llegar al feedback con un seguimiento continuo. A continuación la pregunta

siete que trata sobre la relación entre los compañeros de trabajo los resultados obtenidos arrojaron que un 69% manejan una excelente predisposición.

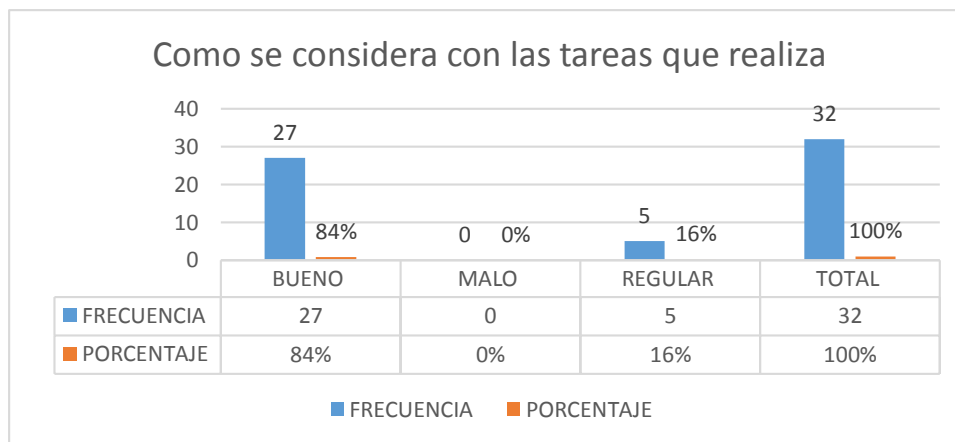
Con respecto a las tareas realizadas usted se considera

Tabla 3: Evaluación de desempeño

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	27	84%
Malo	0	0%
Regular	5	16%
Total	32	100%

Fuente: Trabajadores de la empresa
Elaborado por: Mirla Posligua Pérez

Gráfico 3. Evaluación de desempeño



Fuente: Trabajadores de la empresa
Elaborado por: Mirla Posligua Pérez

Con relación a las preguntas 9,10, 11. 12 y 13 sobre cuantas veces falta al trabajo durante el mes, se estaca que regularmente es casi nulo la asistencia al trabajo con puntualidad. Considerando los horarios de trabajo establecidos, en la pregunta 16 prevalece la motivación que en ocasiones utiliza el jefe de planta para informar sobre las labores que desempeñan los empleados.

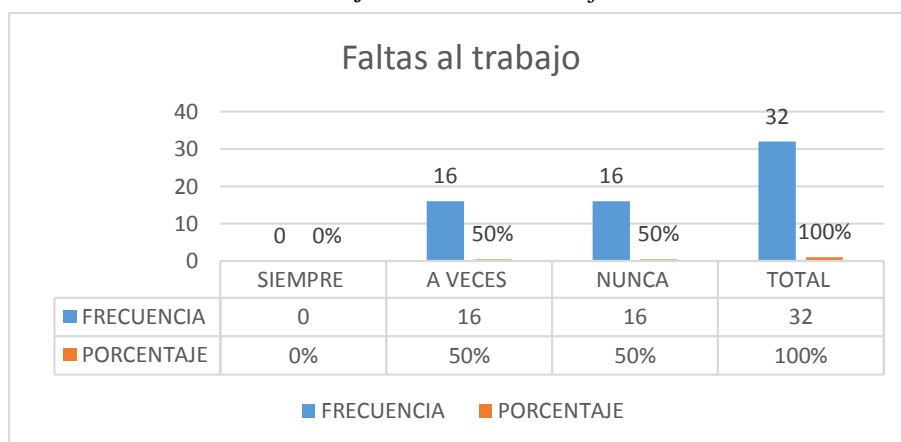
¿Cuántas veces falta al trabajo durante el mes?

Tabla 4: Faltas al trabajo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
A veces	16	50%
Nunca	16	50%
Total	32	100%

Fuente: Trabajadores de la empresa
Elaborado por: Mirla Posligua Pérez

Gráfico 4. Faltas de trabajo



Fuente: Trabajadores de la empresa
Elaborado por: Mirla Posligua Pérez

Analizando la pregunta 17 de cómo está considerada la distribución del trabajo resultó un 63% que el personal está motivado por ende existe satisfacción laboral lo que facilita la productividad. Con respecto a las preguntas 18, 19 y 20 que trata sobre capacitaciones y la relación con las remuneraciones que perciben por realizar las labores encomendadas, resulta que un 53% considera que deberían programarse capacitaciones de forma continua con respecto a actualizaciones y de esta manera resultó que un 47% manifestó que por época de crisis fue necesario el número de horas laborales lo que afectó a que las remuneraciones no estuvieran acorde a los gastos que mantiene los empleados.

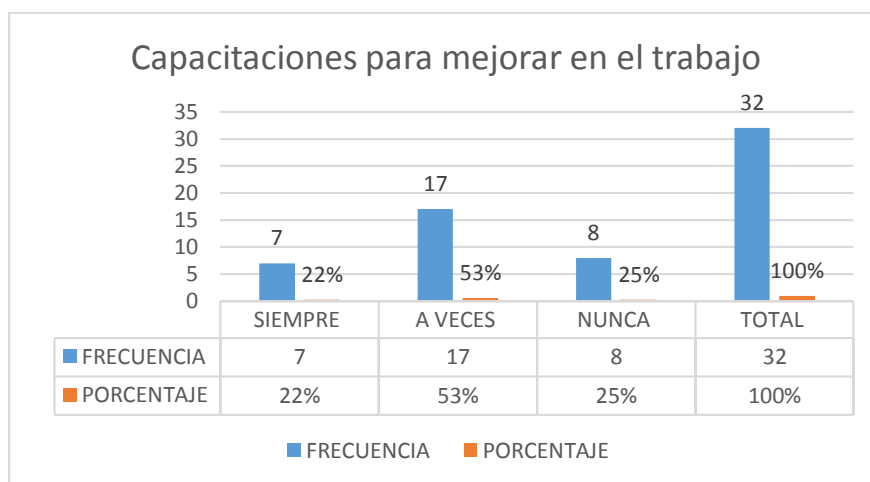
Recibe capacitaciones para mejorar su trabajo

Tabla 5: Capacitaciones para mejorar el trabajo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	7	22%
A veces	17	53%
Nunca	8	25%
Total	32	100%

Fuente: Trabajadores de la empresa
Elaborado por: Mirla Posligua Pérez

Gráfico 5. Capacitaciones para mejorar en el trabajo



Fuente: Trabajadores de la empresa
Elaborado por: Mirla Posligua Pérez

Discusión

Mediante los resultados obtenidos de la aplicación de instrumento de recolección de datos, se sustenta que existe un impacto considerable entre la estructura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa FABRICLA CIA. LTDA., de la ciudad de Quito.

De acuerdo al estudio realizado por (Llanos Encalada, Pacheco Rodríguez, Romero Vélez, Coello Arrata, & Armas Ortega, 2016, p. 79) Dentro de la estructura organizacional se pueden mencionar tres componentes claves, mismos que son: Mediante la estructura organizacional se distingue el grado de jerarquía del talento humano y control que deben de ejercer los niveles gerenciales; para

delegar las actividades que se deben de ejecutar en los departamentos o áreas correspondientes a la empresa. Y Finalmente, el empleo de una buena estructura organizacional da paso a que exista una excelente comunicación e integración de los esfuerzos laborales entre sus integrantes.

Las personas se encuentran inmersas en relaciones sociales, en convivencia grupal, en sociedad, experimentan influencias importantes por parte de algunos integrantes del grupo. Actualmente, los equipos de trabajo se han convertido en una pieza central de la estructura organizacional, ya que es colaborativo frente a los constantes desafíos.

Por su parte, Bitel (2000), plantea que el desempeño es influenciado en parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía. Por lo tanto, el desempeño se relaciona o vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la empresa. Al respecto, Ghiselli (1998), señala como el desempeño está influenciado por cuatro factores: la motivación, habilidades y rasgos personales; claridad y aceptación del rol; oportunidades para realizarse.

Atendiendo a la hipótesis, “La estructura organizativa de la empresa de calzado FABRICAL CÍA. LTDA., en la ciudad de Quito incidirá en las perspectivas basadas en competencias hacia el desempeño laboral de los colaboradores”, en base a lo manifestado por (Ackoff, 2000; Daft & Steers, 1992; Galbraith, 2001; Litterer, 1979; Mintzberg, 1984; Nadler & Tushman, 1997) la estructura organizacional es un propósito análogo buscando comprender el fenómeno de la división del trabajo y su integración y coordinación, de esta manera se asumen como un patrón de variables creadas para coordinar el trabajo de los agentes organizacionales, resultantes de los procesos de división para generar rutinas formalizadas, diferenciadas para predecir su comportamiento. Para Hall (1996) diseñar una estructura es disminuir las influencias particulares de los individuos sobre la organización de manera que los agentes subordinados se ajusten a sus requerimientos.

En lo referente a la hipótesis específicas “La situación actual en la estructura organizativa de la empresa de calzado FABRICAL CÍA. LTDA., de la ciudad de Quito, influirá en los aspectos estructurales y funcionales”, se verifico a través de la aplicación de los instrumentos análisis y recopilación se identificó que el talento humano que fue entrevistado y encuestado responden a una estructura de tipo funcional como se demuestra en el grafico 1 ubicado en el marco teórico y en los resultados donde se evidencia los principales indicadores como un directorio conformado por: presidente, gerente, contador general, asistente administrativa, vendedores, jefatura de producción

y colaboradores en general. Constando también la organización de la estructura de producción tal como bodega, corte, costura, montaje, prefabricado y mecánica.

Conclusiones

De acuerdo a los resultados obtenidos imperan varios indicadores que preocupan a la estructura organizacional en la planificación de actividades y aplicación de normativas y características que conlleven una estabilidad y satisfacción en el trabajo que realizan, si se logra trabajar en equipos y crear un ambiente de cooperación donde prevalezca las iniciativas que poseen varios colaboradores se desarrollaría un antecedente más halagador con respecto a las funciones y desempeño de las tareas que se realizan diariamente en FABRICAL CÍA. LTDA., reconociendo efectividad en el entorno en que se desenvuelven direccionados al cambios.

A partir del diagnóstico in situ se identificó que la estructura organizativa que posee FABRICAL CÍA. LTDA., es de tipo funcional que permite alcanzar metas y objetivos establecidos en sus bases como de división de trabajo, departamentalización, control de mando y jerarquía con flexibilidad para alcanzar el crecimiento de la misma.

De acuerdo con la información obtenida a través de la aplicación de las técnicas de encuesta y entrevista se constata que uno de sus factores para su desempeño laboral es la motivación que se le brinda a los colaboradores, proveedores y clientes un ejemplo de ello es que la empresa cuenta con personas adultas y les brinda la opción de renunciar voluntariamente y no ser despedido de manera inmediata. La comunicación existente entre el personal permitió mostrar que también es importante que opte por incrementar tecnología para adaptarse a las necesidades del nuevo ambiente laboral.

Referencias

1. Barragán, N. (2016). Estructura organizacional de la farmacia popular el rosario para mejorar el desempeño laboral. (Tesis de Ingeniería). Pontificia Universidad Central del Ecuador, Ambato.
2. Chiavenato, I. (2000). desempeño laboral. En Administración de recursos humanos (pág. 20). Colombia: Ediciones Mc Graw Hill.
3. chiavenato. (2000).

4. Coloma, V. (2017). La estructura organizacional y su incidencia en el rendimiento laboral del personal de Surtiooffice S.A. (Tesis de ingeniería). Universidad de Guayaquil, Guayaquil.
5. Daft, R. (2007).
6. El Ciudadano. (1 de Abril de 2016). Ecuador: La industria del calzado nacional se fortaleció durante los últimos años. El Productor.
7. Estructura organizacional. (2018). Union Europea Cenpromype, 32-33.
8. Gestion Empresarial. (2019). Obtenido de Gestion Empresarial: https://www.rhweb.com/por_que_falla_la_estructura_organigrama_de_una_empresa.html
9. Guerrero, G. I. (2017). Desempeño laboral. 42.
10. Guerrero, I. (2017). Reestructura orgánica y funcional para la empresa Gusmar del cantón Cevallos Provincia de Tungurahua y el desempeño laboral. (Tesis de ingeniería). Universidad Regional Autónoma de los Andes "UNIANDES", Ambato.
11. Keith, W. B. (s.f.). 1991.
12. Landy, F., & Conte, J. (2005). Psicología Industrial: Introducción a la psicología industrial y organizacional. México: McGraw - Hill.
13. Medina, V. E. (2015). Estructura Organizacional. 113.
14. Nieto De García, P. (29 de Julio de 2009). abc.com. Obtenido de abc.com: <https://www.abc.com.py/articulos/la-necesidad-de-contar-con-una-estructura-organizacional-6722.html>
15. Ocampo, W., Huilcapi, N., & Cifuentes, A. (2019). La estructura organizacional en función del comportamiento del capital humano en las organizaciones. Semantic Scholar, 118.
16. Pastor, A. (2018). Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos, Lima 217. (Tesis de licenciatura). Universidad San Ignacio de Loyola, Lima.
17. Queipo, B., & Useche, M. (2002). El desempeño laboral en el departamento de mantenimiento del ambulatorio la victoria. Revista de ciencias sociales, VIII. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/280/28080308.pdf>
18. Robbins, S., & Coulter, M. (2000). Que es estructura. Mexico: Prentice Hall.

19. Robbins. (2005). Estructura organizacional. En Administración (pág. 234). Mexico: Pearson Prentice Hall.
20. Salazar, F. M. (2015). INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL. 90.
21. Salazar, M. (2015). La gestión del recurso humano por competencias y su incidencia en el desempeño laboral para maximizar la productividad en la empresa de calzado GAMOS de la ciudad de Ambato. (Tesis de ingeniería). Universidad Técnica de Ambato, Ambato.
22. Sanabria, V. (25 de Enero de 2018). Importancia del diseño de la estructura organizacional. Obtenido de La Republica.net: <https://www.larepublica.net/noticia/importancia-del-diseno-de-la-estructura-organizacional>

©2021 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).