

# 42

Fecha de presentación: Septiembre, 2021

Fecha de aceptación: Noviembre, 2021

Fecha de publicación: Diciembre, 2021

## DISEÑO ORGANIZACIONAL

PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA AGENCIA VÉLEZ CARRIEL QUEVEDO

### ORGANIZATIONAL DESIGN TO IMPROVE WORK PERFORMANCE AT THE VÉLEZ CARRIEL QUEVEDO AGENCY

Aída Margarita Izquierdo Morán<sup>1</sup>

E-mail: [uq.aidaizquierdo@uniandes.edu.ec](mailto:uq.aidaizquierdo@uniandes.edu.ec)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2692-2762>

Lisenia Karina Baque Villanueva<sup>1</sup>

E-mail: [uq.liseniabaque@uniandes.edu.ec](mailto:uq.liseniabaque@uniandes.edu.ec)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7886-8094>

Lyzbeth Kruscsthalia Álvarez Gómez<sup>1</sup>

E-mail: [uq.lyzbethalvarez@uniandes.edu.ec](mailto:uq.lyzbethalvarez@uniandes.edu.ec)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5312-3560>

<sup>1</sup> Universidad Regional Autónoma de Los Andes. Ecuador.

#### Cita sugerida (APA, séptima edición)

Izquierdo Morán, A. M., Baque Villanueva, L. K., & Álvarez Gómez, L. K. (2021). Diseño organizacional para mejorar el desempeño laboral en la Agencia Vélez Carriel Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(S3), 319-325.

#### RESUMEN

El desempeño laboral se introduce en varias formas organizativas en una empresa, sea estas pequeñas, medias o grandes con un enfoque estratégico que maneja procesos e integración en los sistemas tecnológicos y competencias organizacionales, sin embargo hay algunas que no existe comunicación en el personal, ni compañerismo o cooperación para coordinar actividades, no se puede encaminar tareas y cumplir con las actividades asignadas generando la pregunta ¿Cómo contribuir a mejorar el desempeño laboral en la agencia publicitaria? planteando el objetivo elaborar un modelo de diseño organizacional para mejorar el desempeño laboral en la agencia de publicidad Vélez Carriel. Se empleó en la investigación la metodología mixta cualitativa-cuantitativa y permitió a través de los métodos inductivo, deductivo, analítico y sintético tener conocimiento de las herramientas que necesitan, mediante las encuestas realizadas a los empleados y a la clientela conocer información llevar una investigación clara y precisa permitiendo elaborar el diseño organizacional que es la estructura de la empresa con una cadena de mando estableciendo los niveles de subordinación, el manual de funciones, actividades y responsabilidades que se adquieren al momento de obtener un cargo dentro de la agencia publicitaria. Se realizó una proyección estratégica que está compuesta por las políticas, la misión, visión, valores, objetivos, metas, estrategias, que ayudó a mejorar el lado técnico y humano del personal que labora en ella y se mejoró el servicio y atención al cliente, incrementando de esta manera la rentabilidad, ya que el trabajo en equipo y comprometido del personal con la agencia publicitaria se logra mejorar el desempeño laboral en la empresa.

**Palabras clave:** Diseño organizacional, estructura organizacional, estrategia creativa, desempeño laboral, evaluación.

#### ABSTRACT

The work performance is introduced in various organizational forms in a company, be these small, medium or large with a strategic approach that manages processes and integration in technological systems and organizational competencies, however there are some that there is no communication in the staff, no fellowship or cooperation to coordinate activities, can not be routed tasks and fulfill the assigned activities generating the question How to contribute to improve job performance in the advertising agency? raising the objective to develop a model of organizational design to improve job performance in the advertising agency Vélez Carriel. The mixed qualitative-quantitative methodology was used in the research and allowed through the inductive, deductive, analytical and synthetic methods to have knowledge of the tools they need, through the surveys conducted to employees and customers to know information to conduct a clear and accurate research allowing to develop the organizational design that is the structure of the company with a chain of command establishing the levels of subordination, the manual of functions, activities and responsibilities that are acquired at the time of obtaining a position within the advertising agency. A strategic projection was made which is composed of policies, mission, vision, values, objectives, goals, strategies, which helped to improve the technical and human side of the staff working in it and improved service and customer service, thus increasing profitability, as the teamwork and commitment of staff with the advertising agency is achieved by improving job performance in the company.

**Keywords:** Organizational design, organizational structure, creative strategy, work performance, evaluation.

## INTRODUCCIÓN

En los últimos años las empresas o agencias publicitarias están constituidas de forma natural o jurídica, prestan servicios en la creación, producción y distribución de los informes solicitados sea por empresas, personas que desean anunciar o comercializar algo. (Luz 2016).

Existe constante evolución en la actualidad y la necesidad de obtener herramientas que ayuden a satisfacer las necesidades del cliente o empresario, el principio básico de un modelo como el planteado, ya que parte del conocimiento interno de la organización, sus procesos administrativos siendo aplicables para darse a conocer en el mercado, y como ayudaran los instrumentales o componentes de un modelo organizacional a cumplir estas metas. (Espinoza, Mas & Delgado 2017; Poblete et al. 2016)

La mayoría de los problemas en la que se pudo identificar en la empresa es la por duplicidad de funciones, el no tener planificación, organización ni coordinación en las actividades que realizan, no hay cooperación en solucionar y cumplir a tiempo el trabajo asignado porque no tienen control ni una evaluación de los que realizan, para asumir las tareas de manera adecuada. Se identifica como problema de investigación ¿Cómo contribuir a mejorar el desempeño laboral en la agencia publicitaria? Y es de aquí donde se plantea como objetivo elaborar un Modelo de diseño organizacional para mejorar el desempeño laboral en la agencia de publicidad Veliz Carriel, a través de idea clara y precisa dando solución a situación de conflicto, establecer cargos y responsabilidades en cada actividad asignada a realizar de manera eficiente y eficaz sea de forma grupal o individual.

El Diseño organizacional es una herramienta que permite introducir el enfoque estratégico con procesos y de competencias encargas de estructurar ordenada y sinérgicamente las diversas unidades orgánicas de una empresa obteniendo un análisis y la proyección deseada, orientándose a las necesidades del cliente, utilizando procesos claves relacionados con las TICs, comunicación, procesos de gestión (Ferrer 2016)

Como lo indica (Sosa 2012) El modelo de diseño organizacional está constituido por cuatro fases que se detallan a continuación:

- Fase 1. Dirigida a preparar el análisis organizacional, desde aquí se crea los grupos de trabajo, la identidad empresarial, sus antecedentes, historia, y se establecen los marcos jurídicos y normativos.
- Fase 2. Realización del diagnóstico indica el rumbo a seguir de la proyección y direccionamiento estratégico

para el logro de los objetivos mediante planes de acción y competencias empresariales.

- Fase 3. Diseño de procesos claves y estrategias con sistemas de gestión y control de cada uno de los procesos empresariales.
- Fase 4. Proyección de la estructura organizacional, manual de funciones, reglamento interno, diseño de los puestos por competencias y el código de ética. (Sosa 2012)

El diseño organizacional es el resultado de un proceso de toma de decisiones el mismo que incluye fuerzas ambientales, factores tecnológicos y elecciones estratégicas. (Taípe Castro 2020).

Hay varios tipos de diseños organizacionales y como lo menciona (Chuncho et al. 2020) se dividen en tres tipos: Diseño Funcional, Diseño de Lugar y Diseño de Producto. (González-Charón, Amalleuve-Martínez y Alfonso-Robaina 2020) Define claramente a la estructura organizacional como un sistema jerárquico de organización interna y administrativa. Mientras que (Rodríguez, et al. 2019) cita a tres autores donde detallan a la estructura organizacional así:

- Según Mintzberg es el conjunto de todas las formas de trabajo en diferentes tareas, y cómo se lleva a cabo la coordinación de estas.
- Para Merton es la estructura social, formada y organizada, implica normas de actividad definidas con claridad la acción está funcionalmente relacionada con los propósitos y objetivos de la organización.
- Mientras que Robbins la define como la distribución formal de los empleos dentro de una organización, la cual involucra las decisiones sobre la especialización, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control y formalización. (Vargas et al. 2019).

La planificación de la estructura según (Chacín 2017) asegura que cada persona tiene una descripción de las funciones de su trabajo y que cada trabajador ocupa su propia posición en el organigrama de la empresa.

Los tipos de estructura organizacional se establecen para dar autoridad y responsabilidad en cada canal con buena dirección y control de lo planificado y así cumplir con la acción fijado con las metas propuestas (Ferrari, y otros 2015) principales estructuras organizacionales, son: Estructura organizacional formal, informal, real, lineal, funcional, staff, matricial.

La Estrategia Creativa es el conjunto de alternativas de Marketing usadas para elaborar una narrativa que despierte la curiosidad de la audiencia y le ayude a fijar las referencias que tiene sobre una marca, (Ulloa et al. 2019)

es “cómo comunicar lo que se va a decir”, siendo la base del éxito de una campaña de marketing, pues solo así una marca puede posicionarse en la mente de los consumidores y permanecer en ella. (Pertuz Beloso 2014)

Como lo manifiesta (Nikunlin y Becker 2015) la estrategia creativa debe ser clara para que el cliente o consumidor adquiere un servicio o producto determinado que llame la atención del cliente porque debe ser sencillo y competitivo que dejen huella en el cliente siendo este parte del plan de publicidad.

Desempeño Laboral es el trabajo que realiza un empleado, determinando cómo realizar sus funciones y en cuanto tiempo lo hace, esto identifica de manera positiva o negativa a la empresa logrando alcanzar los objetivos establecidos (Chiang Vega y San Martín 2015).

Es aquí es donde se revela las competencias laborales alcanzadas como un sistema de habilidades, conocimientos, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los objetivos planteados con técnicas, productivas para la empresa (Romero y Rosado 2019).

La Evaluación del desempeño laboral siempre la realiza el departamento de recursos humanos o un supervisor, es individual y se mide es esfuerzo y responsabilidad de una persona considerando varios aspectos: Productividad y calidad, Eficiencia, Presencia en el entorno laboral, Actitud y trabajo en equipo.

La evaluación permite controlar, verificar si se cumple lo planificado, cumpliendo instrucciones con principios establecidos, permite señalar debilidades y errores enfocándose a impedir que se produzcan nuevamente. (Rivero-Remírez, 2019).

## MÉTODOS.

La investigación se desarrolló en cantón Quevedo, empleando la modalidad cualitativo y cuantitativo, estableciendo varios métodos como el inductivo-deductivo, analítico sintético y la técnica como recolección de información de datos y la encuesta para conocer las opiniones de los trabajadores sobre los procesos y actividades administrativas, servicios realizados o comunicación organizacional para mejorar el desempeño laboral. La entrevista permitió conocer el proceso de comunicación en la agencia publicitaria. La población del cantón Quevedo según el (INEC 2020) Instituto Nacional de Estadística y Censos es de 275.375 habitantes, se aplicó la muestra a la población económicamente activa permitiendo realizar

a 381 personas la encuesta y así conocer el grado de complacencia de los servicios que presta la agencia.

¿El personal de la empresa inspira confianza y seguridad en el comportamiento del personal para usted?

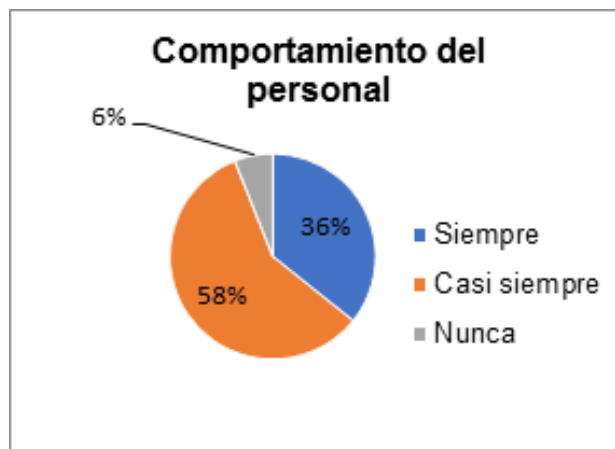


Figura 1. Diagnóstico.

Los resultados obtenidos expresan que hay un mayor porcentaje de confianza en los servicios que presta la empresa, pero la competencia no permite a ningún empresario ser confiado, ya que de esta forma podría perder credibilidad en la agencia publicitaria.

¿El personal de la agencia está capacitado y atiende bien su exigencia?

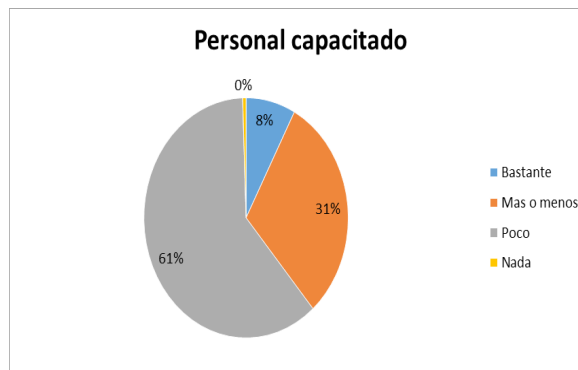


Figura 2. Capacitación al personal.

Se pudo determinar y conocer que el personal está limitadamente capacitado, causando atrasos limitaciones en los procesos sistematizados, siendo esto una gran desventaja al momento de resolver cualquier novedad o inconvenientes que se presente en la empresa.

¿Los equipos tecnológicos, maquinarias e instalaciones, son atractivos y brindan los servicios deseados?

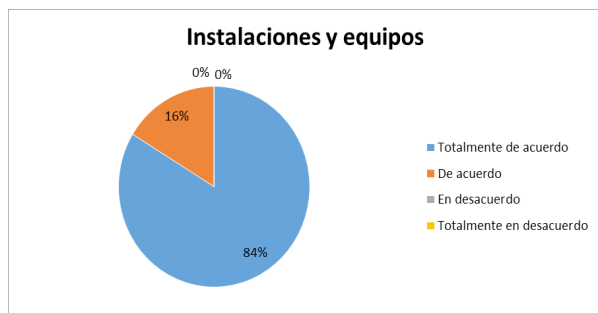
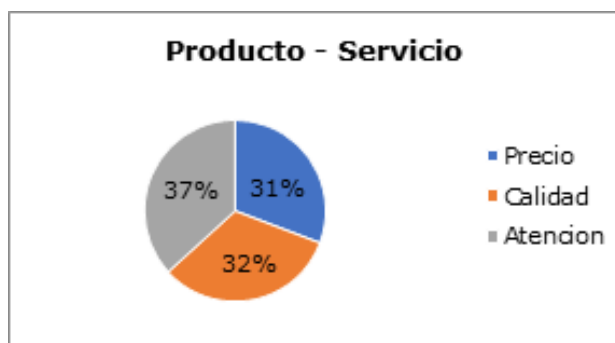


Figura 3. Equipos tecnológicos.

Los resultados fueron totalmente positivos con una minoridad con respecto a los equipos tecnológicos, técnicos e infraestructura que brinda la agencia en el servicio, la calidad de los productos que son buenos y atractivos a la visibilidad de la clientela permitiendo ampliar de esta manera el mercado.

¿Qué aprecian más los clientes al momento de visitar la agencia?



Según la encuesta aplicada los clientes manifestaron que valoran y aprecian los tres aspectos e indicaron que estos son valores que favorecen a la agencia publicitaria.

Figura 4. Servicios y Productos

¿Conocen la planificación, sus funciones, estrategias, valores y políticas de la agencia?

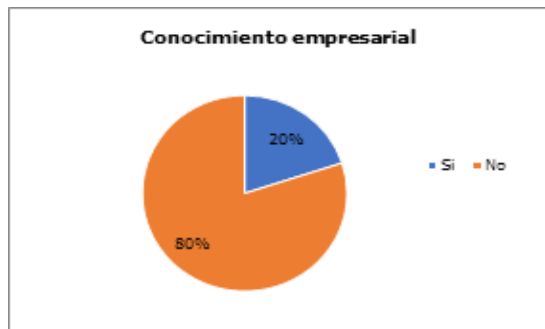


Figura 5. Direccionamiento estratégico

La información obtenida permitió identificar que el personal que labora en la agencia no tiene conocimiento del direccionamiento estratégico de la empresa tampoco asemejan la cultura empresarial y desconocen las funciones.

## RESULTADOS

La agencia publicitaria Publimarket se encuentra ubicada en el Cantón Quevedo, en el centro de la ciudad, calle 7 De Octubre y Séptima Esquina, Frente al Centro Comercial Quevedo Shopping, se dedica a la publicidad, específicamente en papelería, comerciales publicitarios, diseños de folletos empresariales, avisos para publicaciones gráficas, diseño de carteles, materiales para stands, identidad corporativa, catálogos, diseños de logos entre otros, tiene más de 5 años prestando este servicio caracterizándose en la responsabilidad y con una gama de clientes.

Con la emergencia sanitaria que ha enfrentado el mundo es una de las muchas empresas que se ha visto en la necesidad de mejorar sus ingresos económicos activando la creatividad en la implementación de la tecnología para que la agencia vuelva a surgir sin dejar de producir y mejorando el servicio y la calidad en cada uno de sus productos realizados y entregados, con el objetivo de tener un diseño organizacional que mejore el desempeño laboral en la agencia publicitaria.

Iniciando con el direccionamiento estratégico, el análisis situacional, elaboración de estrategias, plan de acción, plan de capacitación, plan de evaluación de desempeño, diseño organizacional, manual de funciones, flujo de procesos.

### Modelo propuesto del diseño organizacional de la agencia publicitaria Publimarket

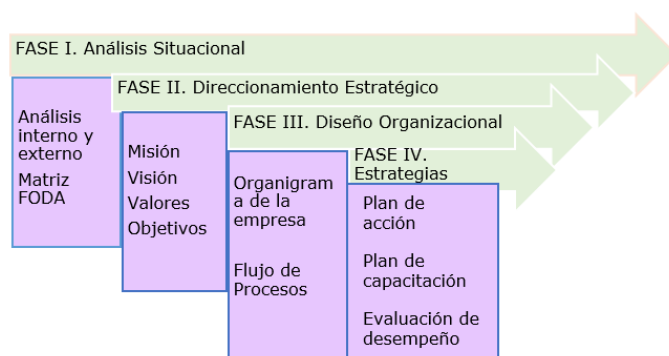


Figura 6. Modelo de la propuesta

## Análisis Situacional

Tabla 1. FODA

<b>Factores internos. Fortalezas (+)</b>	<b>Factores externos. Oportunidades (+)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con experiencia en publicidad.</li> <li>• Mantener buenas relaciones comerciales con los clientes.</li> <li>• Capital propio y financiamiento.</li> <li>• Ubicada en el centro de la ciudad de Quevedo.</li> <li>• Tener proveedores reconocidos a nivel nacional e internacional.</li> <li>• Tecnologías y maquinaria avanzada de alta gama y calidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ventaja competitiva con otras agencias publicitarias.</li> <li>• Posicionamiento en el mercado.</li> <li>• Incrementar las ventas por nuevos segmentos de mercado.</li> <li>• Establecer ofertas para ampliar el mercado.</li> <li>• Ser una agencia reconocida por los proveedores.</li> <li>• Resultados confiables y de excelente calidad.</li> </ul>
<b>Debilidades (-)</b>	<b>Amenazas (-)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal poco especializado y capacitado en sus funciones.</li> <li>• Escasa comunicación con el personal de la empresa.</li> <li>• Administración con un modelo empírico.</li> <li>• No cuenta con estacionamiento propio.</li> <li>• No cuenta un direccionamiento estratégico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia con personal capacitado.</li> <li>• Poca demanda en ciertas épocas del año</li> <li>• Innovación tecnológica e insumos de productos para mantenerse a la vanguardia.</li> <li>• Incremento de impuesto.</li> </ul>

### Direccionamiento estratégico

Misión: Somos una agencia de publicidad líder en el cantón Quevedo brindando un servicio de calidad a nuestros clientes con la atención de un personal altamente capacitado y responsable al momento de plasmar en cada una de sus ideas en las publicidades realizadas demostrando confianza, profesionalismo y constancia en el mercado.

Visión: Ser la agencia de publicidad líder a nivel provincial y nacional, reconocida por tener una tecnología sofisticada, brindando un servicio de calidad y tener una alta competitividad dentro del mercado, por la creatividad, eficiencia y eficacia en cada uno de sus trabajos realizados.

Valores: Respeto, Liderazgo, Responsabilidad, Lealtad, Honestidad, Tolerancia

### Objetivos

- Contribuir al desarrollo económico de la Ciudad con la calidad publicitaria.
- Capacitar al equipo de trabajo para mejorar el desempeño del personal que labora en la agencia publicitaria.
- Expandirse en el mercado con varias sucursales en diferentes Ciudades.
- Crear fuentes de trabajo confiables y estables.
- Potenciar la imagen de la agencia de publicidad a través de canales informativos y creando vínculos con la clientela.

### Estrategias

- Mejorar el producto y servicio para obtener rentabilidad.
- Aumentar ideas innovadoras para la satisfacción del público.
- Publicidad para que el consumidor conozca y se interese por la empresa.
- Incentivar al cliente.
- Absorciones de pequeños gastos, como la retención a los clientes.

Estructura organizacional de la agencia publicitaria Publimarket

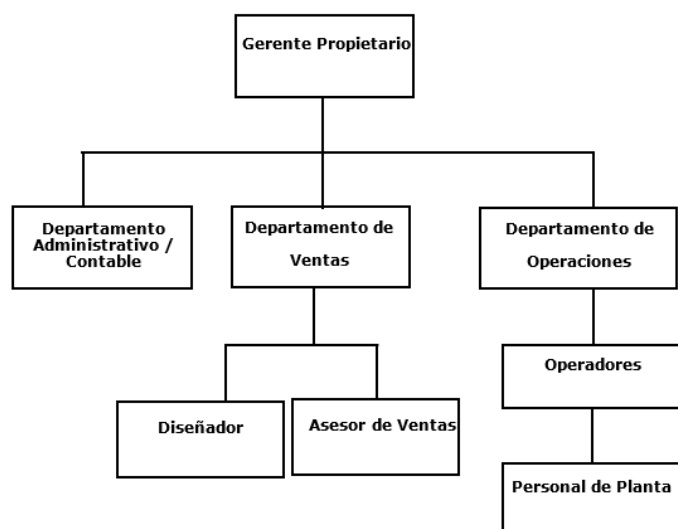


Figura 7. Estructura Organizacional

Tabla 2. Plan de acción

PLANES	ACCIONES	MEDIOS Y MATERIALES
Capacitaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar entrenamientos sobre técnicas y manejos de la maquinaria tecnológicas nuevas.</li> <li>Relación laboral y un servicio al cliente adecuado.</li> </ul>	<p><b>Humanos:</b> Coaching y participantes.</p> <p><b>Materiales:</b> Hojas, folletos, salón, maquinaria.</p>
Productos y servicios	<ul style="list-style-type: none"> <li>Creatividad e innovación de las publicidades realizadas.</li> <li>Cambio de imágenes, logotipos.</li> <li>Material de buena y alta calidad.</li> <li>Asesoramiento e innovación publicitaria personalizada.</li> </ul>	<p><b>Humanos:</b> Coaching y participantes.</p> <p><b>Materiales:</b> Hojas, folletos, salón, maquinaria.</p>
Evaluación de desempeño laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar plantillas para conocer el desempeño de sus funciones.</li> <li>Identificar de manera personalizada las destrezas en sus funciones.</li> </ul> <p>Diseñar un programa de evaluación.</p>	<p><b>Humanos:</b> Coaching y participantes.</p> <p><b>Materiales:</b> Hojas, folletos, salón, sistema de evaluación.</p>

Flujo de procesos de la agencia publicitaria Publimarket

DISCUSIÓN

Se identificó en la agencia publicitaria de la necesidad de que se potencien las actividades que se distribuyen por departamentos o áreas, los cuales ayuden a impulsar el éxito siguiendo parámetros que puedan satisfacer las necesidades organizacionales empresariales, presentando condiciones muy favorables para este tipo de servicio, ya que el ámbito comercial se ha expandido y hay un amplio crecido publicitario por la apertura de nuevos emprendimientos requiriendo mayor atención en esta área en el Cantón Quevedo.

La idea de implementar acciones planificadas con el propósito de lograr objetivos con herramientas básicas y definiendo estrategias para así poder conseguir un recurso humano comprometido organizado e idóneo; y por ende ayudar a conseguir un entorno dinámico para la fuerza laboral, el desarrollo de la organización y de la productividad.

El modelo organizacional recae en la agencia publicitaria para llevar a cabo estrategias que plasme como hay que desenvolverse con ciertos lineamientos organizacionales y administrativos a cumplir, tener una idea clara y precisa cómo actuar ante una situación de conflicto, instituir cargos y responsabilidades para desarrollarse de forma óptima en cada una de sus actividades que sea asignado a realizar de manera grupal o individual y así tendrá la oportunidad de segmentar nuevos mercados por las ofertas de sus productos, servicios y personal capacitado.

CONCLUSIONES

Los referentes y trabajos teóricos de diseño organizacional permitieron constituir relaciones epistémicas siendo el punto de referencia para el análisis interno y externo a partir de la matriz FODA para la creación de estrategias empresariales apropiado y ajustado a la realidad de la agencia publicitaria.

Los procedimientos metodológicos efectuados la investigación permitieron ver el estado real de la agencia publicitaria, teniendo un enfoque claro de las necesidades, organizacional al que se desea abordar para un mejor desempeño laboral en la agencia.

El diseño de los componentes del modelo de diseño organizacional permitieron mejorar el desempeño laboral en la agencia publicitaria Publimarket, extractando los puntos claves y estratégicos empresariales para conseguir la concepción empresarial un plan en el cual se plasme como hay que desenvolverse con ciertos lineamientos organizacionales y administrativos a cumplir, tener una idea clara y precisa cómo actuar ante una situación de conflicto, instituir cargos y responsabilidades para desarrollarse

de forma óptima por cada proyecto o actividad que sea asignado al personal de la agencia publicitaria.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Chacín, J. P. (2017). Planificación financiera ante la perspectiva organizacional en empresas cementeras del estado Zulia-Venezuela. *Económicas CUC*, 38(1), 105-132.
- Chiang Vega, M. M., & San Martín Neira, N. J. (2015). Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano. *Ciencia & trabajo*, 17(54), 159-165.
- Chuncho, J. P. V., Tacuri, J. E. C., Granda, M. D. C. J., Tejada, M. J. L., Díaz, J. K. M., Robles, R. S. S., ... & Solórzano, J. L. R. (2020). El diseño organizacional como estrategia de fortalecimiento y estructura en el ambiente empresarial. *Tecnologi-K*, 2(1), 22-33.
- Espinoza, F. X. D., Más, R. J. L., & Delgado, M. D. C. (2017). Análisis de los servicios publicitarios demandados por las empresas públicas y privadas de la ciudad de Portoviejo. *Revista San Gregorio*, (19), 88-101.
- Ferrari, L., Filippi, G., Córdoba, E., Cebey, M. C., Napoli, M. L., & Trotta, M. F. (2015). Cuestionario de evaluación de estilos, modalidades y tipos de acoso laboral (CEMTAL): estructura y propiedades psicométricas. *Anuario de investigaciones*, 22, 61-70.
- Ferrer, M. A. (2016). Innovación y diseño organizacional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 21(74), 190-192.
- González-Charón, M. Y., Amalleuve Martínez, A., & Alfonso Robaina, D. (2020). Integración del proceso inversionista con enfoque de arquitectura empresarial en una Universidad. *Ingeniería Industrial*, 41(2), 1-16.
- INEC. 2020. ¿Cómo crecerá la población en Ecuador. [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Poblacion\\_y\\_Demografia/Proyecciones\\_Poblacionales/presentacion.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Poblacion_y_Demografia/Proyecciones_Poblacionales/presentacion.pdf)
- Luz Fernández, M. (2016). Industria publicitaria y publicidad digital en México. *Prisma Social: revista de investigación social*, (17), 294-318.
- Nikulín, C., & Becker, G. (2015). Una metodología Sistémica y creativa para la gestión estratégica: Caso de Estudio Región de Atacama-Chile. *Journal of technology management & innovation*, 10(2), 127-144.
- Pertuz Belloso, R. (2014). Modelo de estructura organizacional para los institutos universitarios, vinculante con la realidad socioeconómica venezolana: Model of Organizational Structure for University Institutes Binding with the Venezuelan Socioeconomic Reality. *Revista Electrónica Educare*, 18(1), 97-117.
- Poblete, C, & Sepúlveda, C. (2016). Elementos de la estrategia de marketing y sus efectos sobre la participación de mercado en la industria chilena. *Contaduría y administración*, 61(2), 243-265.
- Rivero-Remírez, Y. (2019). Evaluación del desempeño: tendencias actuales. *Revista Archivo Médico de Camagüey*, 23(2), 159-164.
- Rodríguez, G. A. R., Bedoya, C. A. T., & Rodríguez, D. T. G. (2019). Análisis de los factores que componen un sistema de gestión empresarial: estudio de caso para la dirección de vivienda. *Revista Nacional De Administración*, 10(2), 47-60.
- Romero, J. L. M., & Rosado, Z. M. M. (2019). Correlación entre la satisfacción laboral y desempeño laboral. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 7(100), 1-11.
- Sosa, A. L. (2012). Modelo de diseño organizacional. *Editorial Académica Española*.
- Taipe Castro, R. M. (2020). Diseño organizacional mediante el enfoque sistémico y cibernético: El caso de una empresa prestadora de saneamiento. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 28(1), 68-82.
- Ulloa, W. L. O., Masacon, N. H. H., & Rodríguez, A. F. C. (2019). La estructura organizacional en función del comportamiento del capital humano en las organizaciones. *RECIMUNDO*, 3(4), 114-137.
- Vargas, G. M., García-Solarte, M., & González-Campo, C. H. (2019). Propuesta de estructura organizacional para organizaciones intensivas de conocimiento: una caracterización desde los centros de excelencia. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, (58), 19-40.