



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Diseño organizacional y gestión de recursos humanos del Hospital
Municipal Los Olivos, 2020**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
Licenciado en Administración**

AUTOR:

Chacón Alatrística, John (ORCID: 0000-0002-5042-1423)

ASESORA:

Dra. Luna Gamarra, Magaly Ericka (ORCID: 0000-0002-7543-9275)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

LIMA - PERÚ

2020

Dedicatoria

Con mucho amor a mi gran héroe Gianluca, quien ha sido hasta ahora mi mayor motivo para seguir adelante.

A mis padres quienes son el gran ejemplo a poder crecer y brindarme siempre su apoyo incondicional.

A mi gran compañera Daysi, quien siempre me motiva y confía en mí.

Agradecimiento

Al director del Hospital, quien me permitió realizar la investigación.

A mis asesores, que me guiaron, orientaron y asesoraron, durante todo este tiempo.

A mis amigos de la carrera, Tito, Mayra y Maribel que me motivaron y fortalecieron con su actitud positiva.

Índice de contenidos

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de gráficos y figuras.....	vi
Resumen	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO.....	5
III. METODOLOGÍA.....	22
3.1. Tipo y diseño de investigación	22
3.2. Variables y operacionalización	23
3.3. Población, muestra y muestreo.....	26
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	27
3.5. Procedimiento	29
3.6. Método de análisis de datos.....	29
3.7. Aspectos éticos	30
IV. RESULTADOS.....	31
V. DISCUSIÓN	52
VI. CONCLUSIONES	57
VII. RECOMENDACIONES.....	59
REFERENCIAS.....	61
ANEXOS.....	36

Índice de tablas

Tabla 1	Análisis del nivel de percepción del diseño organizacional.....	31
Tabla 2	Análisis del nivel de percepción de la especialización laboral	32
Tabla 3	Análisis del nivel de percepción de la departamentalización	33
Tabla 4	Análisis del nivel de percepción de la cadena de mando.....	34
Tabla 5	Análisis del nivel de percepción del tramo de control	35
Tabla 6	Análisis del nivel de percepción del grado de centralización	36
Tabla 7	Análisis del nivel de percepción de formalización	37
Tabla 8	Análisis del nivel de percepción de la GRH	38
Tabla 9	Análisis del nivel de percepción de la integración.....	39
Tabla 10	Análisis del nivel de percepción de la organización.....	40
Tabla 11	Análisis del nivel de percepción de la retención.....	41
Tabla 12	Análisis del nivel de percepción del aprendizaje organizacional.....	42
Tabla 13	Análisis del nivel de percepción del control.....	43
Tabla 14	Interpretación del coeficiente de correlación.....	44
Tabla 15	Correlación de la variable diseño organizacional y GRH	45
Tabla 16	Correlación de la dimensión especialización laboral y la variable GRH 46	
Tabla 17	Correlación de la dimensión departamentalización y la variable GRH 47	
Tabla 18	Correlación de la dimensión cadena de mando y la variable GRH..	48
Tabla 19	Correlación de la dimensión tramo de control y la variable GRH.....	49
Tabla 20	Correlación de la dimensión grado de centralización y GRH.....	50
Tabla 21	Correlación de la dimensión formalización y la variable GRH.....	51

Índice de figuras

Figura 1.	Diseño de la investigación.	23
Figura 2.	Distribución porcentual: Diseño organizacional.	31
Figura 3.	Distribución porcentual: Especialización laboral.	32
Figura 4.	Distribución porcentual: Departamentalización.	33
Figura 5.	Distribución porcentual: Cadena de mando.	34
Figura 6.	Distribución porcentual: Tramo de control.	35
Figura 7.	Distribución porcentual: Grado de centralización.	36
Figura 8.	Distribución porcentual: Formalización.	37
Figura 9.	Distribución porcentual: Gestión de recursos humanos.	38
Figura 10.	Distribución porcentual: Integración.	39
Figura 11.	Distribución porcentual: Organización.	40
Figura 12.	Distribución porcentual: Retención.	41
Figura 13.	Distribución porcentual: Aprendizaje organizacional.	42
Figura 14.	Distribución porcentual: Control.	43

Resumen

El presente estudio fue realizado con el objetivo de determinar la relación que existe entre el diseño organizacional y la gestión de recursos humanos (GRH) en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020. Bajo este enfoque, la investigación realizada fue tipo básica, diseño no experimental de corte transversal, nivel descriptivo-correlacional, enfoque cuantitativo, población de 45 colaboradores y la muestra fue censal, también se utilizó la técnica de encuesta y como instrumento el cuestionario con escala de Likert, dichos instrumentos fueron sometidos al criterio de expertos y confiabilidad por medio del alfa de Cronbach la cual representa un $\alpha = 0,861$ para la variable diseño organizacional y $0,951$ para la variable GRH. Los resultados obtenidos dan cuenta de un $\text{sig.} = 0,000$ y un coeficiente de correlación de Spearman = $0,696$ lo que representa una correlación positiva moderada entre variables; la conclusión fue que se logró probar la hipótesis de la investigación, existe relación directa entre el diseño organizacional y la GRH en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020.

Palabras clave: Diseño organizacional, estructura organizacional, gestión de recursos humanos, potencial humano.

Abstract

This study was carried out with the aim of determining the relationship between organizational design and human resource management (GRH) at the Los Olivos Municipal Hospital, 2020. Under this approach, the research carried out was a basic type, a non-experimental cross-sectional design, descriptive-correlational level, quantitative approach, population of 45 collaborators and the sample was census, the survey technique was also used and the Likert scale questionnaire was used as an instrument, these instruments were subjected to expert judgment and reliability through the alpha Cronbach's which represents an $\alpha = 0.861$ for the variable organizational design and 0.951 for the variable GRH. The results obtained show a $\text{sig.} = 0.000$ and a Spearman correlation coefficient = 0.696 , which represents a moderate positive correlation between variables; The conclusion was that it was possible to test the research hypothesis, there is a direct relationship between organizational design and GRH at the Los Olivos Municipal Hospital, 2020.

Keywords: Organizational design, organizational structure, human resource management, human potential.

I. INTRODUCCIÓN

Uno de los problemas en el mundo que las empresas enfrentan, son la capacidad de contar con una estructura orgánica flexible que se adapte a los cambios tanto tecnológicos, procesos, crecimiento y desarrollo, entre otros, con la finalidad de estar a la vanguardia de lo que sucede en el ambiente para el logro de los objetivos, en ese sentido, captar y mantener la Gestión de Recursos Humanos (GRH) es una tarea difícil e importante para cualquier organización, recordemos que las personas son uno de los potenciales más indicados tanto para la imagen como el desarrollo institucional, por ello, las reconocidas compañías en especial extranjeras suelen invertir fuerte cantidad de dinero en la gestión de personas, no obstante, cada individuo tienen diferentes y variadas actitudes y personalidad, por lo que los gerentes de recursos humanos tienen la tarea difícil de mantenerlos satisfechos y lograr el compromiso con la empresa. En Perú, las organizaciones lamentablemente y por lo general no se invierte en GRH, la experiencia revela que los altos mandos, no invierten en personas por el miedo a que se vayan a otras empresas, son pocas las organizaciones que capacitan a su personal para mejorar su desempeño, lo cierto es que las estructura organizacional (organigrama), no son tan flexibles para adaptarse a los cambios, se debe entender y comprender que los cambios son importantes y necesarios para el éxito de una organización.

Dentro del Hospital de la Municipalidad de Los Olivos, el problema central encontrado es básicamente que la estructura organizacional no es funcional y práctica para una eficiente GRH, lo que ocasiona que las personas no puedan ascender en sus puestos y por ello, tener la oportunidad de mantener mejores ingresos salariales en el futuro.

Las causas que originan el problema han sido diversos tales como: se cuenta con una estructura rígida y no cambiante de acuerdo a las funciones del trabajador, son muy pocas las oportunidades de ascenso, los diagramas de flujo es la misma desde mucho tiempo, no se innova los procesos organizacionales, el modelo organizacional no se adapta a la realidad de las actividades, persistencia a las funciones que se realizan diariamente, poca flexibilidad al cambio.

Todo esto generó como efecto de la GRH la desmotivación laboral en términos generales, bajo desempeño de las personas porque quieren la oportunidad de incrementar sus

ingresos, insatisfacción de las personas por los pocos incentivos y reconocimientos que se realizan, se generan conflictos y dificultades de cooperación entre compañeros de trabajo y se ve involucrado el cumplimiento de las metas del Hospital Municipal Los Olivos.

Si la institución no realiza algún tipo de acción inmediata que solucione el problema encontrado, podría verse afectada la GRH de tal manera que los colaboradores tomen la decisión de renunciar para buscar nuevas oportunidades. Es por esta razón, que se realiza la investigación para medir el nivel de relación que existe entre el diseño organizacional y la GRH en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020.

La presente investigación ha formulado el siguiente **problema general** ¿Qué relación existe entre el diseño organizacional y la GRH en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020? en ese mismo orden de ideas, se formula el problema específico 1) ¿Qué relación existe entre la especialización laboral y la GRH en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020?, el problema específico 2) ¿Qué relación existe entre la departamentalización y la GRH en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020?, también, el problema específico 3) ¿Qué relación existe entre la cadena de mando y la GRH en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020?, asimismo, el problema específico 4) ¿Qué relación existe entre el tramo de control y la GRH en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020?, de igual manera, el problema específico 5) ¿Qué relación existe entre el grado de centralización y la GRH en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020?, finalmente, el problema específico 6) ¿Qué relación existe entre la formalización y la GRH en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020?

Como **Justificación del estudio**, Según Hernández y Mendoza (2018) refiere que la justificación es la expresión de los beneficios que se va a conseguir con la investigación, o las razones de porque es importante o trascendente el estudio. De manera que, se describe la necesidad e importancia de realizar la investigación. En el nivel teórico (**justificación teórica**), se justifica porque a través de la contrastación de los resultados o prueba de hipótesis, se genera debate académico con otros autores de diversas investigaciones, es decir, la reflexión de los conocimientos hallados expresados en los resultados, generan discusiones con otros investigadores. Asimismo, el estudio ha sido realizado bajo los lineamientos de una investigación científica, que busca relacionar dos variables de una empresa en la realidad, que para nuestro caso fue el Hospital Municipal Los Olivos, ejercicio 2020. Por lo tanto, bajo este enfoque otorga un mayor soporte a la teoría del comportamiento organizacional, diseño organizacional y contingencia organizacional, teoría de las relaciones humanas y teoría X y Y que se encuentran relacionadas a la variable diseño organizacional y GRH. A nivel práctico (**justificación práctica**), se justifica porque ayuda al Hospital Municipal Los Olivos a comprender y aplicar un diseño organizacional más eficiente de acuerdo a su realidad para mejorar y motivar al staff médico como técnicos, licenciados, químicos, tecnólogos, asistentes, soporte y analistas, creando un clima laboral adecuado que actualmente carecen las entidades públicas de nuestro país. También, se puede identificar que la investigación ayuda a la sociedad a tener un servicio de salud más digno y calidad de servicio, con trabajadores comprometidos con la sociedad y la institución a la que pertenecen, que es el Hospital Municipal Los Olivos. A nivel metodológico (**justificación metodológica**), se justifica porque la investigación requiere y pretende medir el nivel de la variable diseño organizacional y la GRH, para tal propósito, se ha visto la necesidad del diseño de un nuevo instrumento de recolección de datos, que para nuestro caso se le ha llamado “diseño organizacional”, este nuevo instrumento podrá ser usado en otras investigaciones porque fue validado por el criterio de tres expertos como lo sugiere Hernández y Mendoza (2018). De igual manera, se ha diseñado un segundo instrumento denominado “gestión de recursos humanos” que del mismo modo presentará validez de tres expertos; ambos instrumentos pasaron la fiabilidad de los datos por medio del alfa de Cronbach.

Según los problemas planteados en el estudio, se ha formulado el **objetivo general** determinar la relación que existe entre el diseño organizacional y la GRH en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020, asimismo, se pretende alcanzar el siguiente objetivo específico uno, determinar la relación que existe entre la especialización laboral y la GRH en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020, también, se ha formulado el objetivo específico dos determinar la relación que existe entre la departamentalización y la GRH en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020, asimismo, se planteó el objetivo específico tres que fue determinar la relación que existe entre la cadena de mando y la GRH en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020, de la misma forma, el objetivo específico cuatro determinar la relación que existe entre el tramo de control y la GRH en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020, de igual manera, el objetivo específico cinco determinar la relación que existe entre el grado de centralización y la GRH en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020, y por último, el objetivo específico seis determinar la relación que existe entre la formalización y la GRH en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020.

Para concluir la introducción de la investigación, y contrastar la relación entre variables, se ha formulado como **hipótesis general** existe relación directa entre el diseño organizacional y la GRH en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020; en la misma línea, se formuló la hipótesis específica uno, existe relación directa entre la especialización laboral y la GRH en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020; la hipótesis específica dos existe relación directa entre la departamentalización y la GRH en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020; también, se formuló la hipótesis específica tres existe relación directa entre la cadena de mando y la GRH en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020; de igual manera, la hipótesis específica cuatro existe relación directa entre el tramo de control y la GRH en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020; en ese mismo lineamiento se formuló la hipótesis específica cinco existe relación directa entre el grado de centralización y la GRH en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020; finalmente, la hipótesis específica seis existe relación directa entre la formalización y la GRH en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020.

II. MARCO TEÓRICO

Los trabajos previos que fundamentan la investigación a **nivel internacional**, según Taípe (2020) en su artículo titulado “Organizational design through a systemic and cybernetic approach: The case of an enterprise of sanitation” el objetivo fue realizar un rediseño estructural y organizacional desde una perspectiva sistémica y cibernética para una compañía de saneamiento. El diseño estructural se basó en macro procesos, procesos y subprocesos, así como también la autonomía, el análisis interno y entorno de la empresa. Los resultados de los estudios fueron básicamente que el rediseño debe ser flexible y estar alineado al entorno empresarial, que permita operar ante los cambios drásticos de la misma, además de la implementación de un sistema de organización basada en procesos agrupados en formas sistémicas.

Fernández (2018) en su investigación realizada “Diseño de una nueva estructura organizacional para una institución educativa reconocida”. Tesis de maestría en gestión del talento humano, de la ciudad de Ecuador; se realizó con la finalidad de diseñar una nueva estructura organizacional que mejore el nivel de desempeño de los colaboradores de la institución materia de estudio. Estudio que se realizó bajo los lineamientos de una investigación de tipo documental-exploratorio, método cuantitativo, población de 75 personas que laboran y la muestra es la misma población 75 trabajadores, técnica de observación y encuesta, instrumento ficha de observación, cuestionario y entrevista. Las conclusiones del investigador fue que se comprobó que existe bajos niveles en la funcionalidad que ejercen y la falencia en la atención por parte de los trabajadores, la cual sirvió para realizar un nuevo diseño organizacional que coadyuve a los colaboradores y al potencial humano de la institución.

Bastidas (2018) en su investigación “La estructura organizacional y su relación con la calidad de servicio en centros de educación inicial, Caso: Centro de Educación Inicial Martín Lutero de Quito”. La investigación desarrollada se ha realizado con el objetivo de diseñar una nueva estructura organizacional para mejorar la calidad del servicio del centro educacional materia de investigación. Se ha realizado con una metodología con modalidad de campo, población de 25 trabajadores entre docentes, administrativo y apoyo y para la variable calidad de servicio la población fueron todos los padres de familia registrados que

comprenden 168 personas, el muestreo aleatorio simple y muestra de 56 padres de familia de la institución, técnica análisis documental y encuesta, instrumento guía documentaria y cuestionario. La conclusión fueron las siguientes: los padres de familia aprecian al centro educativo confiable y seguro por su nivel de enseñanza brindada; el crecimiento ha ocasionado problemas internos en la institución respecto al clima laboral y el servicio; además que el diseño organizacional no está de acuerdo a los requerimientos de la institución, lo que se ve afectado la comunicación efectiva interna.

Coloma (2017) en su investigación “La estructura organizacional y su incidencia en el rendimiento laboral del personal de Surtiooffice S.A” Guayaquil, Ecuador. Como objetivo general el estudio ha planteado identificar y clasificar cuales son los factores que inciden directamente en la estructura orgánica de la empresa en el rendimiento de los trabajadores. La metodología diseñada fue de método inductivo-deductivo, método de observación científica, método estadístico matemático de encuesta y entrevista, Tipo de investigación bibliográfica y campo, alcance descriptivo explicativo, población y muestra de 8 personas que corresponden al total de trabajadores de la empresa Surtiooffice S.A. las conclusiones que llegaron fueron: se ha identificado excesiva carga laboral de los trabajadores que no están dentro de sus funciones lo que significa un cambio inmediato de las responsabilidades de cada uno con su área específica; la organización no cuenta con manual de organización y funciones (MOF) la que influye en la toma de decisión en las jefaturas de la organización.

Chacha, G. y Chacha, A. (2015) en su tesis “Elaboración de un organigrama, diseño del departamento de Gestión de talento Humano, así como el levantamiento de procesos, procedimientos y manual de funciones para el conjunto Hotelero Chacha Parra, en el periodo Noviembre 2014-Marzo 2015”. El objetivo del trabajo de investigación fue el diseño de una estructura orgánica con su manual de organización y funciones para el Hotel. Los autores no refieren la metodología, sin embargo, según la revisión fue diseño no experimental transeccional, nivel descriptivo, método cuantitativo, técnica análisis documental y bibliográfica, instrumento guía documentaria y fichas. La conclusión a que se llegó refiere que con la nueva estructura organizacional adaptada a la realidad de las necesidades y requerimientos de la empresa, se minimiza los conflictos por las funciones que no se tenían claro en cada sección, además, se evita el cruce de responsabilidades por carecer de un manual de organización y funciones en el Hotel.

Chango (2015) realizó un estudio para analizar si hay incidencia del diseño organizacional en el rendimiento laboral de la organización Dimor, Ambato, Ecuador. El método que se identificó fue realizado bajo el enfoque cualitativo-cuantitativo de modalidad bibliográfica y de campo, tipo descriptivo-exploratoria, población finita de 25 trabajadores, muestra de 25 trabajadores, técnica e instrumento la encuesta y cuestionario. En resumen, se llegó a la conclusión que la compañía carece de un diseño organizacional que permita desempeñar de manera eficiente el proceso administrativo, dirigidas exclusivamente al talento humano que es lo más relevante para la organización.

Torres, Lugo, Piñero y Pérez (2014) en su artículo titulado “Gestión de recursos humanos para centros de desarrollo de sistemas de información” del Instituto de Información Científica y Tecnológica La Habana, Cuba, que tuvo como finalidad proponer un modelo de gestión de personas en un centro de desarrollo de sistemas de información que garantice la especialización y el incremento de la productividad. El estudio propone una eficiente gestión con cuatro procesos: planificación, adquisición, desarrollo y gestión. Se concibe que el modelo incrementa las competencias para enfrentar los problemas empresariales, también refiere de la importancia de la calidad de vida de los colaboradores, para garantizar el incremento de la productividad.

Pertuz (2014) en su artículo titulado “Model of organizational structure for university institutes binding with yhe venezuelan socioeconomic reality”, la finalidad del estudio fue proponer un modelo de estructura organizacional para institutos universitarios de acuerdo a la realidad económica de Venezuela. Estudio no experimental transversal, nivel descriptivo, población de 746 docentes, el instrumento utilizado fue el cuestionario de 54 ítems de preguntas. Los resultados indican que no se encuentran interrelacionados los subsistemas de las instituciones estudiadas, lo cual se ha diseñado un modelo o diseño de estructura organizacional totalmente mixto, que tiene la finalidad de integrar el departamento en una red matricial que asocia la docencia, investigación y extensión.

A **nivel nacional**, las investigaciones de Cornejo y Flores (2020) en su artículo titulado “Modelo de diseño organizacional basado en cualidades” el objetivo del estudio fue básicamente realizar un diseño organizacional basada en cualidades de la empresa, el estudio formuló un modelo de cinco pasos que debe cumplir una compañía para un eficiente diseño

organizacional: definición de la estructura, mecanismo de remplazo, procedimiento, definición de funciones y dimensionamiento, además agrega los autores, un esquema de composición del modelo basado en: la estructura orgánica, manual de organización, procedimientos, manual de procedimientos y manual de funciones, las cualidades consideradas para la organización estuvieron relacionadas al diseño organizacional y fueron: responsabilidad y autoridad, equilibrio, estabilidad y flexibilidad, control-supervisión y comunicación.

Alfaro (2018) donde realizó su estudio para medir la relación entre el diseño organizacional y el potencial humano de los colaboradores del centro de Salud Miguel Grau en Chachapoyas 2017, la cual guarda las características de nuestras variables. Investigación realizada bajo los lineamientos de un enfoque cuantitativo e investigación de tipo básica, con diseño no experimental con corte transeccional descriptivo y correlacional. Población 150 trabajadores y muestra 108 trabajadores con un tipo de muestreo probabilístico aleatorio simple. Basados en la metodología de investigación, la técnica e instrumento fue la encuesta y dos cuestionarios (denominados diseño organizacional y potencial humano). La conclusión refleja un resultado de un nivel de sig. = 0,000 lo cual significa la relación que existe entre diseño organizacional y potencial humano, se precisa que el coeficiente de correlación obtuvo un valor de 0,831 que quiere decir, a mejor diseño organizacional, mejor será el potencial humano.

Olivo y Alcántara (2018) la investigación que se realizó por los autores se enfocó en analizar si existe algún tipo de relación entre sus variables, es decir, diseño organizacional y potencial humano del Centro Médico Celendín del ejercicio 2017. Los métodos utilizados fue descriptivo, cuantitativo y correlacional; diseño transversal; población 26 colaboradores que fue el total que trabaja en dicho centro médico, muestreo no probabilístico intencionado y muestra el total de la población de 26 colaboradores; técnica la encuesta e instrumento el cuestionario. Se llegó a la siguiente conclusión: el nivel de significancia presentó un valor de 0,01 y un coeficiente de 0,769 lo que se interpreta y corrobora la relación de las variables dado que la significancia (sig.), es menor al margen de error (0,05) y se denomina correlación positiva fuerte entre variables que fueron estudiadas en la organización.

Briceño y Galvez (2017) en su investigación “Diseño organizacional en base al modelo DAFT para la empresa Jacob Ingeniería & Construcción SAC – Chiclayo 2016” Perú. Como objetivo se planteó proponer un nuevo diseño organizacional utilizando el modelo de Richard Daft bajo los diseños estructurales y contextuales. La metodología fue cualitativa, método observacional-transversal, muestreo no probabilística, población y muestra de 17 trabajadores de la compañía, técnica de encuesta, instrumento la entrevista con preguntas semi-estructuradas. Las conclusiones a las que llegaron los autores fue que el estudio brinda una propuesta de cambio en la estructura o el diseño organizacional para mejorar la productividad y en especial el desempeño laboral de los empleados, asimismo, se detectó que la organización lleva sus operaciones empíricamente, las cuales la investigación propone la estructura modelo Daft, como una de las mejores opciones para ser eficientes y eficaces en sus procesos y operaciones diarias.

Loarte (2017) en su estudio “Diseño organizacional del área de post-mantenimiento de piscinas se relaciona con la calidad de servicio que brinda Piscines S.A.C., en el período 2017”. El objetivo del estudio realizado fue analizar si el diseño organizacional tiene algún tipo de relación con la calidad del servicio de la compañía. La metodología utilizada por el investigador fue de método hipotético deductivo, enfoque cuantitativo, alcance correlacional, tipo aplicada, diseño no experimental transversal, nivel descriptivo correlacional, población y muestra de 6 colaboradores para la primera variable y 12 clientes para la segunda variable, técnica la encuesta, instrumento el cuestionario. La conclusión del estudio se basó en que el nuevo diseño organizacional desde la perspectiva de los colaboradores tiene una relación de manera significativa con la calidad del servicio de la empresa que se ha estudiado.

Según Saavedra (2016) realizó una investigación en posgrado, para medir la relación entre el diseño organizacional y potencial humano del centro de salud Max Arias Schreiver. Estudio que se ha realizado bajo los lineamientos del tipo básica de carácter cuantitativa, con diseño no experimental transversal y correlacional, población de 82 colaboradores, muestra de 69 colaboradores y el muestreo fue no probabilístico intencional por convenir al estudio, técnica análisis documental y encuesta, instrumentos fichas bibliográficas, ficha de transcripción textual y el cuestionario. Se llegó a la conclusión que hay una concordancia entre los objetivos y la hipótesis de estudio, es decir se logró probar la hipótesis del estudio,

los datos muestran el coeficiente de correlación = 0,840 lo que determina una correlación positiva considerable entre el diseño organizacional y potencial humano.

Por otro lado, Bustos et al. (2015) en su artículo titulado “Análisis de la gestión de recursos humanos en salud familiar, modelos comunitarios e interculturales en los países andinos.” que tiene como fin analizar la gestión de los recursos humanos, e identificar los modelos aplicados en la organización. Estudio cualitativo, aplicado a los Ministerios de Salud de los países andinos, específicamente a los administradores de los recursos humanos. Los resultados alcanzados demuestran que si una empresa utiliza estrategias innovadoras, (planificación, formación, y gestión del desempeño), contribuiría hacer frente a los problemas de la gestión de recursos humanos del área de salud, en un contexto de eficiencia en liderazgo, además del diseño y aplicación de un sistema de incentivos convenientemente económico.

Por otro lado, se hace fundamental citar teorías que estén relacionadas a nuestra variable diseño organizacional, las mismas que brindan soporte y respaldan la investigación, así tenemos las siguientes teorías:

En este aspecto, se encuentra la **Teoría del diseño organizacional** de Henry Mintzberg, citado por Daft (2015) refiere la teoría que es la forma o manera de pensar en la organización, es una forma de ver y analizar a detalle las organizaciones u obtener mayor precisión y profundidad de las organizaciones. Mintzberg explica que toda organización tiene cinco partes o elementos: centro técnico, personal de apoyo técnico, personal de apoyo administrativo, gerencia de nivel medio y alta gerencia. Donde el centro técnico es la primera línea en un centro de producción o los docentes en un centro de estudios; el personal de apoyo técnico se adapta al entorno y está conformada por investigadores, ingenieros y especialistas en tecnología que identifican problemas externos a la organización; el personal de apoyo administrativo tiene la responsabilidad del manejo eficiente de la organización, específicamente del área de talento humano y se basa en actividades como reclutamiento, contrataciones, capacitación, beneficios, desarrollo entre otros; la gerencia de nivel medio son los jefes de cada línea y la alta gerencia comprendida por los gerentes. Según Mintzberg estas cinco partes se encuentran interrelacionados entre sí, como diseño organizacional.

No obstante, se menciona la **Teoría del comportamiento organizacional** según Henry Fayol (1916), Peter Drucker (1954), Frederick Taylor (1903), Elton Mayo (1932), Max Weber (1864) y Lévi-Strauss (1948), citado por Chiavenato (2014) está conformada por diversas escuelas: clásica, neoclásica, teoría de la administración científica, teoría de las relaciones humanas, burocracia, estructuralista y sistemas. La teoría clásica se fundamenta en los lineamientos de administración de organizaciones complejas, fue el primero en reglamentar el comportamiento organizacional con Henry Fayol; la teoría neoclásica de Peter Drucker, fue la continuación de la teoría clásica, lo que se puso énfasis en la departamentalización y administración por objetivos (APO); la teoría de las relaciones humanas de Elton Mayo puso énfasis en las personas a través de la motivación de las personas para lograr mayor productividad; luego la teoría de la burocracia de Max Weber lo que se desarrolla por las limitaciones de la teoría clásica y relaciones humanas, Weber planteó esta teoría de corte racionalista mediante un enfoque eficiente, lo que es de aplicabilidad a las diferentes formas de organizaciones; la teoría estructuralista nace de la teoría de la burocracia y acercamiento a las relaciones humanas con crítica a la organización formal; finalmente, la teoría de sistemas argumenta que las organizaciones funcionan como sistemas abiertos de entrada y salida, ingresa materia prima e insumos, se procesa y se exporta al entorno.

Por su parte la **Teoría de la contingencia estructural**, según Donaldson (2001), citado por Marín y Cuartas (2014) explica que el ambiente toma importancia en las estructuras organizacionales, es decir que el macro ambiente o entorno, influye en el diseño estructural de las empresas, la teoría se sostiene en la integración organizacional no solamente de factores internos, que la compañía puede controlar, sino más bien, de otros factores no controlables como por ejemplo: político, social, demográfico, legal, económico, entre otros.

Ahora bien, lo interesante e importante es definir los enfoques conceptuales de la **variable diseño organizacional** y sus respectivas dimensiones, dado que permite la comprensión del problema así como de su solución, las cuales se describen a continuación:

En relación a la definición conceptual del **diseño organizacional**, según Robbins y Coulter (2018) refiere que el diseño organizacional es la creación o modificación de la

estructura organizacional, es decir, es un elemento de la administración encargada de ordenar y estructurar sinérgicamente para alcanzar los objetivos de la empresa. La reestructuración mencionada denominada organigrama de las empresas, tiene muchas funciones para los jefes y gerentes, para ello, el autor presenta seis elementos importantes del diseño organizacional: especialización laboral, departamentalización, cadena de mando, tramo de control, grado de centralización, así como formalización.

Por su parte, las investigaciones por otro autor reconocido en la comunidad investigativa es Chiavenato (2017b) explica que el diseño organizacional involucra la división del trabajo, la asignación de varios puestos de trabajo, secciones, departamentos, asimismo, la manera de establecer coordinación exacta entre sus componentes para alcanzar los objetivos planteados por la compañía.

Mientras que las investigaciones de Koontz, Weihrich y Canicce (2012) refieren que el diseño organizacional de una institución, los gerentes deben diseñar una estructura organizacional que se adapte a las tareas específicas y determinar quién es el responsable por los resultados obtenidos, asimismo, involucrar las redes de comunicación que ayude a la toma de decisiones empresariales enfocadas al cumplimiento de objetivos y metas.

Asimismo, Huamán y Rios (2011) indican que el diseño organizacional es la fase de organización, que involucra la gestión de ordenar y estructurar las actividades. Dicha estructura se puede dividir en dos partes importantes: macroestructura, que es el organigrama y microestructura, que son los puestos de trabajo.

De acuerdo a la **dimensión 1: Especialización laboral**, los autores Robbins y Coulter (2018) argumentan que la especialización del trabajo es simplemente descomponer las actividades en operaciones simples y sencillas para el colaborador, según los autores se toma en cuenta en vez de realizar actividades complejas un solo trabajador, lo realiza un equipo de colaboradores, varias tareas sencillas y alcanzar la máxima especialización con eficiencia y eficacia en sus actividades.

Según el estudio realizado por Mendoza y Cabrera (2014) del trabajo calificado, especializado y productividad laboral en la frontera norte de México, muestra el incremento

de la productividad de 9.69% a 14.34% para los trabajadores con escolaridad alta y especialización del trabajo. La información registrada concluye que la especialización del trabajo minimiza costos e incrementa la productividad.

Con referencia al indicador división de trabajo según Chiavenato (2014) explica que las tareas complejas se subdividen en tareas simples y repetitivas, llegando a la especialización laboral. Por otro lado, con relación al indicador habilidades se explica que es el talento del individuo que se adquiere a través de la experiencia, para cumplir determinada acción (Chiavenato, 2014).

En cuanto a la **dimensión 2: Departamentalización**, los autores Robbins y Coulter (2018) refieren que la departamentalización es la manera de agrupar las actividades de forma integrada y coordinada identificando quienes serán responsables de dicha área, esta agrupación coordinada de actividades de trabajo se le denomina departamentalización.

La departamentalización en las organizaciones es muy importante para éxito empresarial, se ha identificado la departamentalización por productos, departamentalización por servicios brindados, para una eficaz atención de los servicios y todos los involucrados en la organización.

Ahora bien, el indicador departamentalización funcional es la agrupación de actividades o tareas básicas por funciones: ventas, producción y finanzas (Chiavenato, 2014). Con relación al indicador departamentalización por servicios se refiere que las actividades que brindan el mismo servicio, se agrupan en un solo departamento por ejemplo: división farmacéutica, división veterinaria y división química (Robbins y Coulter, 2018).

Con respecto a la **dimensión 3: Cadena de mando**, Robbins y Coulter (2018) definen: “Las personas necesitan saber quién es su jefe, y de eso se trata precisamente la cadena de mando, es decir, la línea de autoridad que se extiende desde los niveles organizacionales más altos hasta los más bajos” (p.351).

Es decir, para la comprensión de la dimensión, tenemos que comprender tres definiciones fundamentales: autoridad, responsabilidad y unidad de mando.

Es preciso señalar los indicadores de la dimensión cadena de mando, como la autoridad y responsabilidad, la autoridad es la facultad que tiene un individuo de ordenar a sus subordinados las tareas que deben cumplir; la responsabilidad es la obligación de realizar cualquier actividad asignada (Robbins y Coulter, 2018). Por otro lado, tenemos al indicador principio de unidad de mando que es uno de los 14 principios de Henry Fayol padre de la administración, y se explica como aquel principio administrativo donde cada colaborador debe reportarse únicamente a un solo jefe o gerente (Chiavenato, 2014).

Por lo que se refiere a la **dimensión 4: Tramo de control**, Robbins y Coulter (2018) definen: “Es importante calcular el tramo de control porque determina en gran medida el número de niveles y gerentes que conformarán la organización, lo cual es una consideración importante sobre el grado de eficiencia que tendrá ésta” (p.354).

En consecuencia, la dimensión se refiere a la cantidad de subordinados que puede tener un gerente o jefe, sin minimizar los niveles de eficiencia y eficacia de las actividades, es decir, la cantidad de trabajadores que debe haber, por cada nivel de la estructura orgánica.

Es preciso señalar, como afecta a los objetivos de la empresa la estructura y cultura de la organización, este análisis permite determinar el número de personas para su distribución por departamentos, y las posibilidades de fusionar o absorber categorías para una mejor administración (Mendoza, López y Salas, 2016).

Los indicadores de la dimensión tramo de control como la cantidad de empleados y el número de niveles de la organización, según Robbins y Coulter (2018) explican que todo gerente debe tener bajo su mando la cantidad de empleados pertinentes para cumplir los objetivos y metas de la organización, agrega el autor que el número de empleados promedio fluctúa entre 9.7 hasta 11.4 empleados. Con relación al número de niveles de la organización mientras más amplio sea el tramo menos niveles involucra y menor costo, y mientras menor amplitud, mayor niveles y mayor costo (Robbins y Coulter, 2018).

El siguiente punto es la **dimensión 5: Grado de centralización**, Robbins y Coulter (2018) explica que el grado de centralización es la concentración de las decisiones en la cúpula máxima del organigrama de una compañía, es decir, las decisiones se toman en los

niveles más altos de la organización. Por el contrario, en la descentralización parte de las decisiones de la empresa las toman los empleados, o realizan ciertos aportes significativos para la empresa.

En efecto, como lo refiere el autor el nivel de centralización es el grado de concentración de las decisiones en la alta dirección o la cúpula más alta de la estructura orgánica, mientras que la descentralización, dichas decisiones se delega a los niveles más bajos, según las investigaciones, este último es la más recomendable, dado que el trabajador involucrado en el problema de manera directa es la persona más idónea para resolverlo, además que contribuye en la identificación con la empresa.

Es importante señalar el indicador grado de decisiones centralizadas es cuando las decisiones se centralizan en la alta dirección sin participación de los niveles inferiores y el indicador grado de decisiones descentralizadas, es cuando las decisiones participan los trabajadores de mandos inferiores (Robbins y Coulter, 2018).

En cuanto a la **dimensión 6: Formalización**, Robbins y Coulter (2018) concentran la estandarización como prioritario en los puestos de trabajo, además, las reglas y procedimiento juegan un papel importante dentro de la organización. En empresas muy formales, se evidencia la descripción del puesto de trabajo, así como también, se encuentran definidos claramente diversas reglas y procedimientos que los colaboradores deberán cumplir en el proceso laboral.

En ese sentido, la formalización de la organización se basa específicamente en las normas, reglas, procedimientos, funciones o cargos, las cuales son diseñadas por la alta dirección, con la finalidad de restringir las actividades de los trabajadores, además, el detalle de cómo, dónde y por quién son realizadas las tareas (Marín y Losada, 2015).

Hay que tener en cuenta los indicadores de la dimensión como el nivel de estandarización de puestos y reglas y procedimientos, donde la primera se refiere a que los puestos de trabajos deben estar definidos por la organización, cuando un trabajador se integre a la organización, el puesto de trabajo debe estar definido y estandarizado, y la segunda se

refiere que debe tener el manual de organización y función (MOF), así como también los reglamentos y procedimientos (Robbins y Coulter, 2018).

Así también, es importante citar teorías que estén relacionadas a nuestra variable gestión de recursos humanos, las mismas que brindan soporte y respaldan la investigación, así tenemos las siguientes teorías:

De acuerdo a la **Teoría de las relaciones humanas** de Elton Mayo, citado por Chiavenato (2014) nace en contraposición a la teoría clásica, según Mayo la gestión eficiente de las personas realizan una mayor productividad, lo que demostró con los experimentos en Hawthorne, la motivación de las personas es fundamental, por ello, Maslow realizó sus investigaciones de la teoría de las motivaciones y creo la famosa pirámide de necesidades, donde, sostiene que las personas tienen cinco niveles de necesidades: fisiológicas, seguridad, social, reconocimiento y autorrealización.

Asimismo, la **Teoría X y Y**, de McGregor, citado por Chiavenato (2014) refiere que la teoría X se fundamenta en las ideas erróneas de la conducta humana como por ejemplo que los individuos son perezosas de naturaleza, carecen de ambición, se resiste a los cambios, no asume responsabilidades, en resumen necesitan que los dirijan y controlen, este aspecto hace que la administración sea dura y autocrática y aprecian a las personas como medios de producción. Por el contrario, McGregor conceptualiza la teoría Y como aceptar y asumir responsabilidades, tienen motivaciones y potencial de desarrollo, las condiciones de trabajo pueden ser fuente de satisfacción, asumen trabajos a presión cuando son reconocidos.

Ahora bien, es importante definir los enfoques conceptuales de la segunda **variable gestión de recursos humanos (GRH)** y sus respectivas dimensiones, dado que permite la comprensión del problema así como de su solución, como se detalla a continuación:

Según Chiavenato (2017a) indica que el ciclo de gestión de personas se fundamenta en cinco procesos: integrar, organizar, retener, aprendizaje organizacional y control. No obstante, todo cambio en cualquiera de los procesos que funciona sistemáticamente ejerce influencia en los otros procesos, la GRH está relacionada con las personas que laboran en la empresa, una buena gestión de los mismos tiene como efecto una mayor productividad y

mejores beneficios para la empresa, por el contrario una pésima GRH involucra la desmotivación de los colaboradores y baja productividad, perjudicando considerablemente a la organización.

Por otro lado, Louffat (2018) indica que la GRH cumple el proceso administrativo de planear, organizar, dirigir y controlar toda la gestión de personas de la organización como son: reclutar, seleccionar, evaluar, capacitar, y desarrollar programas de remuneración adecuada, para su integración de las personas con la empresa.

Díaz (2017) indica que el desarrollo del potencial humano involucra la interrelación entre los individuos y la institución, la cual se ve influenciado entre el desarrollo de la institución, empresa, compañía, como el desarrollo de las personas que la integran en su conjunto.

Castillo (2012) argumenta que la GRH se inicia desde la contratación de los potenciales colaboradores, su integración a la empresa y ambiente de trabajo, el desarrollo y capacitación, así como su programa de retribución para el incentivo y motivación de los colaboradores.

Recogiendo lo más importante por los diversos autores, se puede concluir que la gestión de recursos humanos es un proceso de integración, retención, motivación y control, interrelacionados entre sí. Además que las organizaciones requieren colaboradores que tengan habilidades comunicativas, trabajo en equipo, sean creativas e innovadoras, liderazgo y otros, sin embargo, la captación de este potencial debe estar relacionado con los beneficios y no solamente económicos, sino más bien, con motivaciones de reconocimiento, apoyo, entendimiento ante problemas internos, con la finalidad de que estén comprometidos con la entidad.

Según Alonso y García (2014) en su estudio de la gestión del talento: línea de trabajo y procesos clave, indica que dicha gestión tiene cuatro vías de estudio importantes para implementar estrategias en la organización: personal cualificado, personal de difícil remplazo, personal de alto potencial en puestos estratégicos y personal con el perfil

competencial necesario para ocupar puestos claves. Agrega el autor, que estas vías se relacionan con el planeamiento estratégico de la empresa.

Con relación a la **dimensión 1: Integración**, según Chiavenato (2017a) indica que la integración es el proceso de adecuar a los individuos a las actividades que realiza la empresa, la forma de vivencia, el ambiente saludable, es decir, el ingreso de los colaboradores al sistema organizacional de la empresa.

Las conclusiones que ofrece Nicolás y Rubio (2014) de las diferencias entre la selección del personal idóneo de una empresa social y comercial, es que la primera no puede cubrir sus expectativas económicas laborales de acuerdo al mercado, por lo que tiene que contar entre los colaboradores a voluntarios, mientras que la segunda optan por cualquier profesional, a veces sin importar las cualidades o experiencia (recomendaciones).

La integración es todo proceso por el cual, se selecciona, elige y lo hace parte integral de la empresa a los individuos más idóneos, en concordancia con el perfil y requerimientos de la empresa (Münch, citado por Borrero, 2019). Entonces, la etapa de integración es la búsqueda del talento humano y selección del mismo de acuerdo al puesto de trabajo requerido por la organización.

La dimensión integración tiene tres indicadores que son: información de reclutamiento, reclutamiento y selección, según Chiavenato (2017a) refiere que para realizar el reclutamiento, primero se tiene que tener toda la información pertinente del perfil o cargo a ocupar dentro de la organización, el reclutamiento en sí es el conjunto de técnicas y procedimientos que tiene por finalidad u objeto captar candidatos calificados para ocupar dicho puesto vacante en la empresa; y la selección busca entre los reclutados al más idóneo y adecuado para el desempeño eficiente de sus funciones y actividades de su puesto de trabajo, es decir, la elección del individuo adecuado para el puesto adecuado.

Por lo que se refiere a la **dimensión 2: Organización**, según Chiavenato (2017a) argumenta que la organización de las personas involucra el diseño del puesto y evaluación del desempeño en el cargo, esto quiere decir, que cuando ingresen nuevos miembros a la

organización hay que integrarlas, colocar a cada uno en su puesto y evaluar su real desempeño dentro de la empresa.

Según García et al. (2016) recomienda para reclutar y seleccionar al personal utilizar websites, se puede captar recursos humanos de acuerdo a requisitos establecidos por la organización, también, algunas compañías son especializadas en la captación de talento humano (terceros), y prestan servicios online, algunas son gratuitas para los candidatos y otras cuentan con páginas propias; este último a veces es más recomendable solo para el reclutamiento y selección, más no para aspectos internos de la GRH.

De acuerdo al indicador descripción de puestos, se asigna tareas o responsabilidades de un puesto específico en la organización diferenciándose del resto de puestos; con relación al indicador ubicación de recursos humanos se determina la cantidad necesaria del personal para el puesto y el indicador evaluación del desempeño se define como la evaluación formal e informal de medir la excelencia y cualidades de un individuo dentro de una compañía (Chiavenato, 2017a).

Otro punto es la **dimensión 3: Retención**, según Chiavenato (2017a) argumenta que la retención de los trabajadores está relacionado con la motivación, no solamente es la captación de talentos, sino la retribución por los objetivos alcanzados, entre ellos son la remuneración económica, incentivos salariales, prestaciones sociales y seguridad en el trabajo.

Asimismo, las investigaciones de Ynzunza e Izar (2016) confirman que con una eficiente GRH y estrategias de negocios enfocadas al desarrollo del mismo, incrementa el desempeño laboral, tal afirmación no sería posible si la organización destinan recursos para seleccionar, desarrollar y retener el potencial humano (trabajadores con habilidades, competencias y conocimiento).

En efecto, la retribución es un aspecto importante para la satisfacción de los empleados y retención del mismo, lo cual se refiere al conjunto de recompensas intrínsecas y extrínsecas que el trabajador recibe, a cambio de un eficiente desempeño en la organización (Barba y Serrano, 2014).

Hay que tener en cuenta los indicadores de la dimensión retención, que para esta investigación se consideraron sueldos y salarios, higiene y seguridad en el trabajo y relaciones laborales, al respecto Chiavenato (2017a) argumenta que los sueldos y salarios es la recompensa a la persona por realizar un esfuerzo físico o mental en la organización; la higiene y seguridad es importante en la GRH, porque representa las bases para conservar y mantener a los colaboradores adecuados; el autor hace hincapié en las relaciones laborales que son las relaciones internas, asociadas al trato entre personas, la GRH actúa en este aspecto como staff, es decir, asesoría personalizada a las funciones de línea para sus prácticas cotidianas de los individuos.

En cuanto a la **dimensión 4: Aprendizaje organizacional**, según Chiavenato (2017a) indica que se tiene que incluir algunas actividades para el desarrollo de los trabajadores, las cuales menciona los más importantes: capacitación, desarrollo de personal y desarrollo organizacional. Si bien es cierto, dichas actividades representan inversiones para la empresa, el efecto es el incremento de las competencias del personal de la compañía.

Garbanzo (2016) argumenta que una organización es inteligente cuando invierte en el aprendizaje de sus colaboradores, de esta manera, el conocimiento se convierte en acciones, es decir, la comprensión y respeto de la visión y misión de la compañía. Entonces, una de las habilidades de los altos directivos debe estar alineado a trabajar con todo el conocimiento de los trabajadores, para promover la innovación y desarrollo empresarial.

En cuanto al indicador capacitación es un proceso educativo de aprendizaje de los trabajadores con el propósito de incrementar sus competencias, conocimientos y desarrollo de habilidades empresariales; el indicador desarrollo de recursos humanos refiere que es la oportunidad de un posible asenso en la organización por sus competencias y cumplimientos de objetivos; y el indicador desarrollo organizacional está asociado a los procesos de cambio y la flexibilidad de los colaboradores de adaptarse a los cambios organizacionales (Chiavenato, 2017a).

Por otro lado, la **dimensión 5: Control**, según Chiavenato (2017a) indica que la evaluación y control de los trabajadores es importante, porque además que constituye la etapa final del proceso administrativo, es garantizar que el trabajo se realice de acuerdo a lo

planificado por la organización, siguiendo un ritmo establecido, con armonía de los colaboradores.

Además, Vieira (2014) considera importante para el control el uso de indicadores de desempeño del talento humano, agrega que dichos indicadores deberán estar alineados a la eficiencia y eficacia de los trabajadores, dado que en la práctica se evalúe que los indicadores son los más adecuados para el control de trabajadores, y además, que se esté utilizando adecuadamente los recursos que se dispone.

La evaluación de los colaboradores es uno de los procesos tan importantes como las demás, es preciso gestionar a través de indicadores de aptitudes y actitudes del personal, dado que enfatiza la importancia de la gestión de competencias y como se están relacionando los trabajadores (Souto, 2015).

En cuanto al indicador sistema de información se refiere que la alta dirección debe tener la información gerencial, de modo que reúna, procese, almacene y difunda información para tomar decisiones óptimas en la organización; el indicador evaluación de recursos humanos indica la evaluación continua y control sistemático de su funcionamiento óptimo estandarizado (Chiavenato, 2017a).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación

En relación con el tipo de investigación, la presente investigación fue de tipo básica, por lo que los autores Sánchez y Reyes (2017) explican que la investigación básica, pretende conocer y comprender conocimientos, además, persigue a través de sus resultados desarrollar una teoría enmarcados en principios y leyes.

Diseño de investigación

La presente investigación fue un diseño no experimental de corte transversal. Fue no experimental porque en ningún caso hay manipulación de las variables y transversal dado que el estudio se realiza en un solo momento.

Con respecto a los diseños de investigación no experimental, Hernández y Mendoza (2018) argumentan que en estos tipos de diseños no se manipula la variable, solo se limita a observar o describir su comportamiento, es decir, no existe la intervención o manipulación de dos o más variables, basándose solo a la descripción de lo que sucede o a correlacionarlas entre ellas. Asimismo, los autores explican que cuando se aplica la investigación en un solo momento se le denomina transversal.

Nivel de investigación

El estudio fue de nivel descriptivo-correlacional, como se ha comentado fue descriptivo porque se verifica el problema en su estado natural de la variable y fue correlacional porque se mide el grado de relación entre una y otra variable (Hernández y Mendoza, 2018).

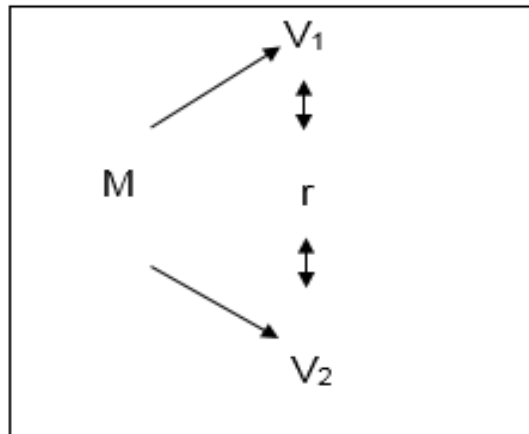


Figura 1. Diseño de la investigación.

Enfoque de investigación

La investigación utilizó las matemáticas y estadísticas para comprobar la hipótesis, en ese sentido, nuestra investigación tuvo la finalidad de contrastar la hipótesis planteada, en consecuencia se afirma que fue de enfoque cuantitativo.

Sánchez y Reyes (2017) refieren que en el enfoque cuantitativo es necesaria la utilización de algún procedimiento estadístico para el análisis de los datos, la estadística descriptiva e inferencial es común en la investigación cuantitativa.

3.2. Variables y operacionalización

La operacionalización es el paso de la variable teórica a indicadores, es decir, de la definición conceptual a definición operacional, luego a dimensiones e indicadores con el propósito de poder medir dichas variables (Hernández y Mendoza, 2018).

Por lo expuesto, se identificaron las variables de la investigación: Variable 1) Diseño organizacional y variable 2) Gestión de recursos humanos. La naturaleza de las variables fue de tipo cualitativo y se utilizó la escala ordinal (escala de Likert).

Variable 1. Diseño organizacional

Definición conceptual

Según Robbins y Coulter (2018) define: “(...) Cuando los gerentes crean o modifican la estructura, están poniendo en práctica el diseño organizacional, un proceso que involucra decisiones con respecto a seis elementos: especialización laboral, departamentalización, cadena de mando, tramo de control, centralización y descentralización, así como formalización” (p.348).

Definición operacional

La variable diseño organizacional fue medido con el total de las puntuaciones del cuestionario que consta de 24 ítems de preguntas con cinco tipos de respuesta basados en la escala de Likert, para medir la variable a través de sus seis dimensiones: especialización laboral, departamentalización, cadena de mando, tramo de control, grado de centralización y formalización.

Dimensiones

De acuerdo a la definición conceptual de la variable diseño organizacional, las dimensiones fueron: especialización laboral, departamentalización, cadena de mando, tramo de control, grado de centralización y formalización.

Indicadores

Identificación de la especialización laboral tenemos división de trabajo y habilidades del colaborador; identificación de la departamentalización se deriva en departamentalización funcional y servicios; identificación de la cadena de mando fue la autoridad-responsabilidad y principio de unidad de mando; identificación del tramo de control evidencia la cantidad de empleados y número de niveles de la organización; identificación de grado de centralización fue el grado de decisiones centralizadas; identificación de formalización fue el nivel de estandarización de puestos, reglas y procedimientos.

Escala de medición

De acuerdo a la variable diseño organizacional se utilizó la escala ordinal, dado que el autor Hernández y Mendoza (2018) indica que en la escala de medición el investigador pretende medir la percepción que tiene el encuestado respecto a la variable que se pretende medir, es decir, de acuerdo a un orden establecido como la escala de Likert.

Variable 2. Gestión de recursos humanos

Definición conceptual

Chiavenato (2017a) afirma: “(...) El ciclo de la gestión de personas se cierra en cinco procesos básicos: integración, organización, retención, desarrollo y control de personas. Por su interacción, todo cambio en uno de ellos ejerce influencia en los demás” (p.100).

Definición operacional

La variable GRH fue medido con el total de las puntuaciones del cuestionario que consta de 28 ítems de preguntas con cinco tipos de respuesta basados en la escala de Likert, para medir la variable a través de sus cinco dimensiones: integración, organización, retención, aprendizaje organizacional y control.

Dimensiones

Según la definición conceptual de la variable GRH, las dimensiones fueron: integración, organización, retención, aprendizaje organizacional y control.

Indicadores

Identificación de la integración se basó en la información de reclutamiento, reclutamiento en sí y selección de personal; identificación de la organización fue la descripción de puestos, ubicación de recursos humanos y evaluación de desempeño; la identificación de retención del trabajador está compuesto por los sueldos y salarios, higiene y seguridad en el trabajo y

relaciones laborales; asimismo, identificación del aprendizaje organizacional fue la capacitación, desarrollo de recursos humanos y desarrollo organizacional; finalmente, la identificación del control se fundamenta en sistema de información y evaluación de recursos humanos.

Escala de medición

De acuerdo a la variable GRH se utilizó la escala ordinal, porque de acuerdo al autor Hernández y Mendoza (2018) indica que en la escala de medición, el investigador pretende medir la percepción que tiene el encuestado respecto a la variable que se pretende medir, es decir, de acuerdo a un orden establecido como la escala de Likert.

3.3. Población, muestra y muestreo

Población

La población del estudio fueron todas las personas que laboran y se encuentran en planilla en el Hospital Municipal Los Olivos 2020, que comprende 45 colaboradores en total.

Según Hernández y Mendoza (2018) explican que la población es el conjunto de personas, animales o cosas, que reúnen las mismas características para ser medido.

Criterio de inclusión

Con relación a los criterios de inclusión, esta investigación consideró pertinente incluir solo al personal médico, entre ellos se encuentran los técnicos, licenciados, químicos, tecnólogos, asistentes, soporte y analistas del Hospital Municipal Los Olivos 2020.

Criterio de exclusión

Con respecto a los criterios mencionados, se ha excluido al personal de limpieza, seguridad, y todos aquellos que no forman parte de la planilla de remuneraciones del Hospital Municipal Los Olivos 2020.

Muestra

En la presente investigación no se ha aplicado ningún tipo de muestreo, debido a que se utilizó la muestra censal, es decir, el total de la población que comprende 45 colaboradores del Hospital Municipal Los Olivos, 2020.

La muestra censal es aquella donde todas las unidades o miembros de la investigación son tomadas como muestra, es decir, se considera el 100% de la población (Ramírez, citado por Hernández y Mendoza, 2018).

Unidad de análisis

La unidad de análisis considerada para el estudio fueron personas que laboran en el Hospital Municipal Los Olivos 2020, donde el autor Hernández y Mendoza (2018) refieren que para determinar la unidad de análisis se plantea las preguntas a quién se está estudiando o qué se está estudiando.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica de recolección de datos

La técnica utilizada fue la encuesta, debido a que se pretende recoger opiniones de los colaboradores de nuestras variables de investigación en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020.

La técnica de la encuesta utilizada en la investigación es muy importante debido al método de investigación requerido, según Hernández y Mendoza (2018) refieren que la

técnica de la encuesta nos permite describir la situación de la realidad a través de opiniones de las personas encuestadas.

Instrumento de recolección de datos

El instrumento que fue utilizado y aplicado a los colaboradores es el cuestionario de preguntas. Se ha diseñado un instrumento denominado: “diseño organizacional” con 24 ítems de preguntas, para medir el nivel de apreciación de los trabajadores con referente al diseño organizacional de la institución. Por otro lado, se ha diseñado otro instrumento denominado: “Gestión de recursos humanos” con 28 ítems de preguntas, con el propósito de medir el nivel de percepción de la GRH del hospital.

Hernández y Mendoza (2018) indican que el cuestionario es un instrumento de recolección de datos utilizado en investigaciones con la finalidad de obtener información (información primaria), de los encuestados de una empresa de la realidad.

Validez

Los instrumentos fueron sometidos al juicio de expertos en el tema, es decir, la opinión de personas con un nivel de conocimiento alturado de nuestro tema de investigación, nos referimos a los docentes especialista en metodología, estadístico y temático. En consecuencia, el instrumento utilizado presentó validez, como se muestra en el anexo 3.

Según Sánchez y Reyes (2017) explican que la validez de un instrumento de recolección de datos (cuestionario), se basa principalmente en medir lo que se ha propuesto medir, el juicio de expertos representa la validez del cuestionario a utilizar en una investigación. Por tanto, la validez de medir el nivel de percepción de los trabajadores respecto al diseño organizacional y el nivel de percepción de los trabajadores con relación a la GRH.

Confiabilidad

Se ha determinado la confiabilidad de los instrumentos, a través del coeficiente alfa de Cronbach, la variable 1 diseño organizacional obtuvo un alfa de 0,861 y la variable 2 GRH obtuvo un alfa de 0,951 en consecuencia nos permite afirmar que dicho instrumento puede ser aplicado a la investigación, los resultados de confiabilidad se muestra en el anexo 4.

La confiabilidad del instrumento es el grado de fiabilidad del instrumento, que mientras más cercana se encuentre al uno, se explica que tiene mayor confiabilidad y mientras más cercana se encuentre al cero, se interpreta como menor confiabilidad del instrumento (Sánchez y Reyes, 2017).

3.5. Procedimiento

Es preciso señalar, que bajo los problemas presentados de emergencia sanitaria que viene pasando nuestro país y el mundo (covid-19), la recolección de datos no se ha aplicado de forma presencial a la empresa, sino más bien, por medio de llamadas telefónicas y el formulario google, contando con los permisos pertinentes para realizar la investigación.

Luego de aplicar el cuestionario, la información obtenida fue tabulada en una matriz de Excel, para exportarlo al programa estadístico SPSS para su análisis descriptivo e inferencial.

3.6. Método de análisis de datos

El estudio fue evaluado por medio del análisis estadístico, para ello, fue necesario el análisis tanto de la estadística descriptiva e inferencial.

Con la estadística descriptiva los datos fueron analizados con tablas de frecuencias y gráficos para una mejor comprensión de la información obtenida, las tablas de frecuencias muestran las cantidades y porcentajes de los niveles de percepción de los colaboradores encuestados según su apreciación, la información fue explicada detalladamente para las variables y sus dimensiones.

La estadística inferencial fue aplicada para hallar la comparación o relación entre dos variables, no obstante, el estadístico utilizado fue rho de Spearman para medir la correlación entre la variable diseño organizacional y GRH.

3.7. Aspectos éticos

Hemos sido responsables en respetar el Código Nacional de integridad científica emitido por la Concytec, la cual se establece los lineamientos que debe respetar todo investigador y la comunidad científica en general, además, el Código de ética de la Universidad Cesar Vallejo, la cual indica la importancia de los lineamientos de ética que fueron respetados en su totalidad en la presente investigación; Código es el conjunto de normas y reglas basadas en una materia específica que para este caso es la investigación, además, se anexa el reporte de índice de similitud antiplagio (turnitin), con el porcentaje mínimo que exige la universidad, la cual se define al índice de similitud antiplagio como un sistema de verificación de coincidencias encontradas con otros archivos que se registran en los repositorios o bases de datos disponibles en internet (Hernández y Mendoza, 2018). El reporte del turnitin se verifica en el anexo 6.

La veracidad de la información fue tan importante para la institución como para la comunidad investigativa, en efecto, el presente estudio ha sido realizado bajo los principios éticos que todo investigador debe poseer, en otras palabras, la información refleja la verdad, además, que los datos obtenidos fueron procesados con responsabilidad y honestidad sin alteración alguna, que amerita la investigación científica.

IV. RESULTADOS

Análisis descriptivo de variables y dimensiones

Variable 1. Diseño organizacional

Tabla 1

Análisis del nivel de percepción del diseño organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	27	60,0	60,0	60,0
	Bueno	18	40,0	40,0	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

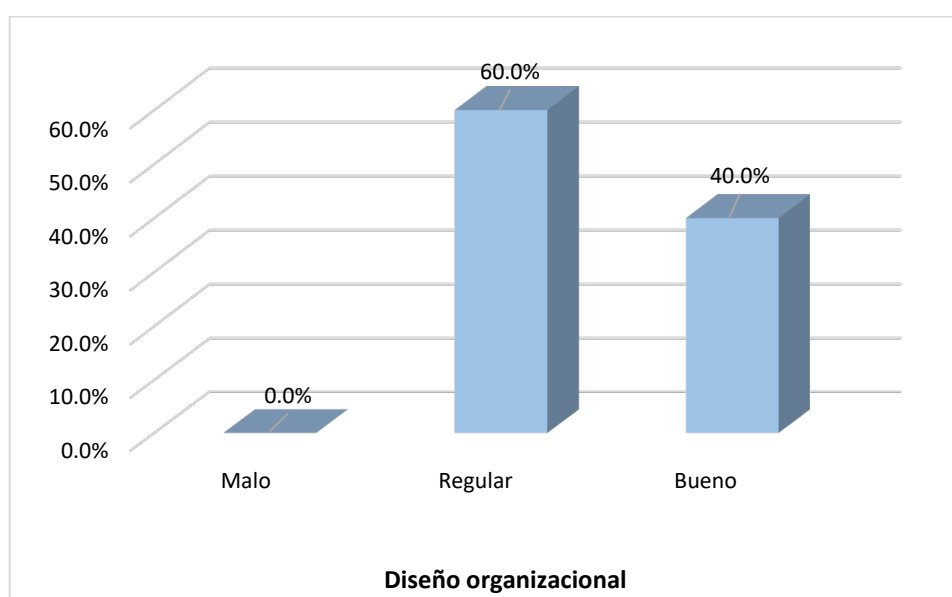


Figura 2. Distribución porcentual: Diseño organizacional.

De acuerdo al análisis de la tabla 1 y figura 2, donde se mide el nivel de percepción de los trabajadores del Hospital Municipal Los Olivos, 2020 en relación a la variable diseño organizacional aplicado a una muestra de 45 colaboradores, los resultados dan cuenta que un 60% percibe que el diseño organizacional es regular, asimismo el 40% de los encuestados percibe que el diseño organizacional es bueno.

Dimensión 1. Especialización laboral

Tabla 2

Análisis del nivel de percepción de la especialización laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	2	4,4	4,4	4,4
	Regular	32	71,1	71,1	75,6
	Bueno	11	24,4	24,4	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

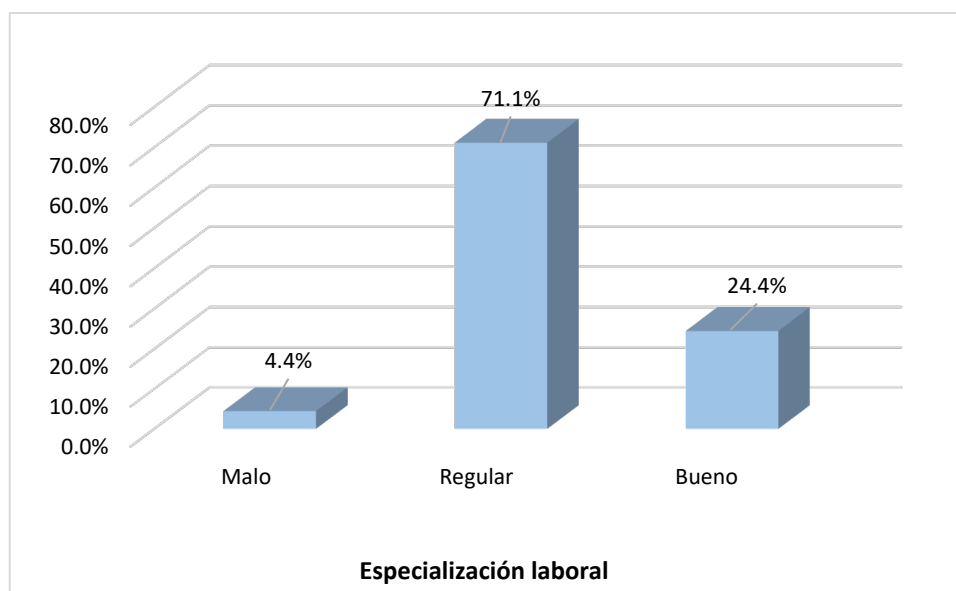


Figura 3. Distribución porcentual: Especialización laboral.

De acuerdo al análisis de la tabla 2 y figura 3, donde se mide el nivel de percepción de la especialización laboral de los colaboradores del Hospital Municipal Los Olivos, 2020, los resultados muestran que el 2% percibe que es malo, asimismo, el 71.1% percibe que es regular y el 24.4% percibe que es bueno.

Dimensión 2. Departamentalización

Tabla 3

Análisis del nivel de percepción de la departamentalización

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	24	53,3	53,3	53,3
	Bueno	21	46,7	46,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

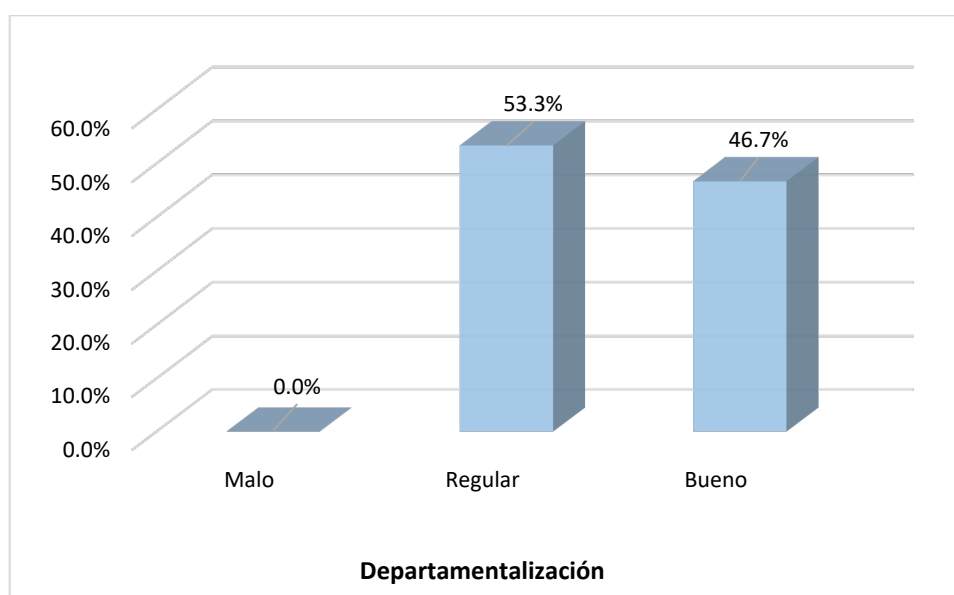


Figura 4. Distribución porcentual: Departamentalización.

De acuerdo al análisis de la tabla 3 y figura 4, donde se mide el nivel de percepción de los colaboradores de la departamentalización del Hospital Municipal Los Olivos, 2020, los resultados muestran que el 0% percibe que es malo, asimismo, el 53.3% percibe que es regular y el 46.7% percibe que es bueno.

Dimensión 3. Cadena de mando

Tabla 4

Análisis del nivel de percepción de la cadena de mando

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	19	42,2	42,2	42,2
	Bueno	26	57,8	57,8	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

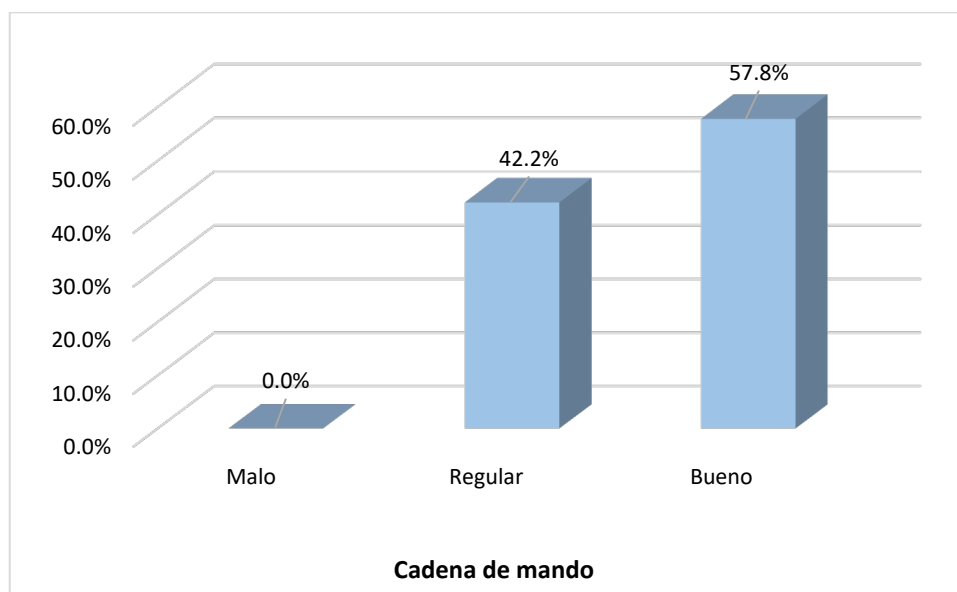


Figura 5. Distribución porcentual: Cadena de mando.

De acuerdo al análisis de la tabla 4 y figura 5, donde se mide el nivel de percepción de los colaboradores de la departamentalización del Hospital Municipal Los Olivos, 2020, los resultados muestran que el 0% percibe que es malo, asimismo, el 53.3% percibe que es regular y el 46.7% percibe que es bueno.

Dimensión 4. Tramo de control

Tabla 5

Análisis del nivel de percepción del tramo de control

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	2	4,4	4,4	4,4
	Regular	26	57,8	57,8	62,2
	Bueno	17	37,8	37,8	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

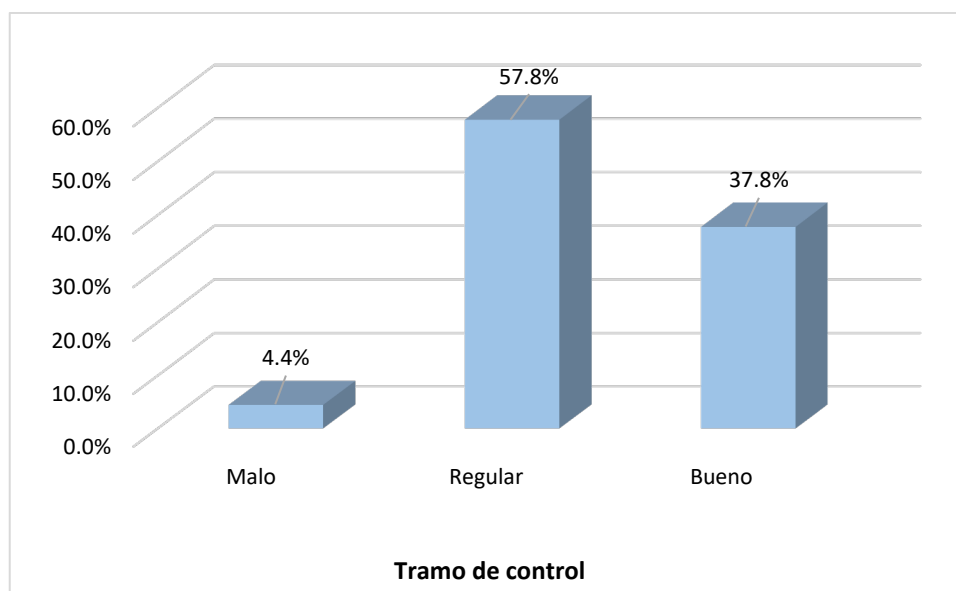


Figura 6. Distribución porcentual: Tramo de control.

De acuerdo al análisis de la tabla 5 y figura 6, donde se mide el nivel de percepción de los colaboradores del tramo de control del Hospital Municipal Los Olivos, 2020, los resultados muestran que el 4.4% percibe que es malo, asimismo, el 57.8% percibe que es regular y el 37.8% percibe que es bueno.

Dimensión 5. Grado de centralización

Tabla 6

Análisis del nivel de percepción del grado de centralización

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	6	13,3	13,3	13,3
	Regular	31	68,9	68,9	82,2
	Bueno	8	17,8	17,8	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

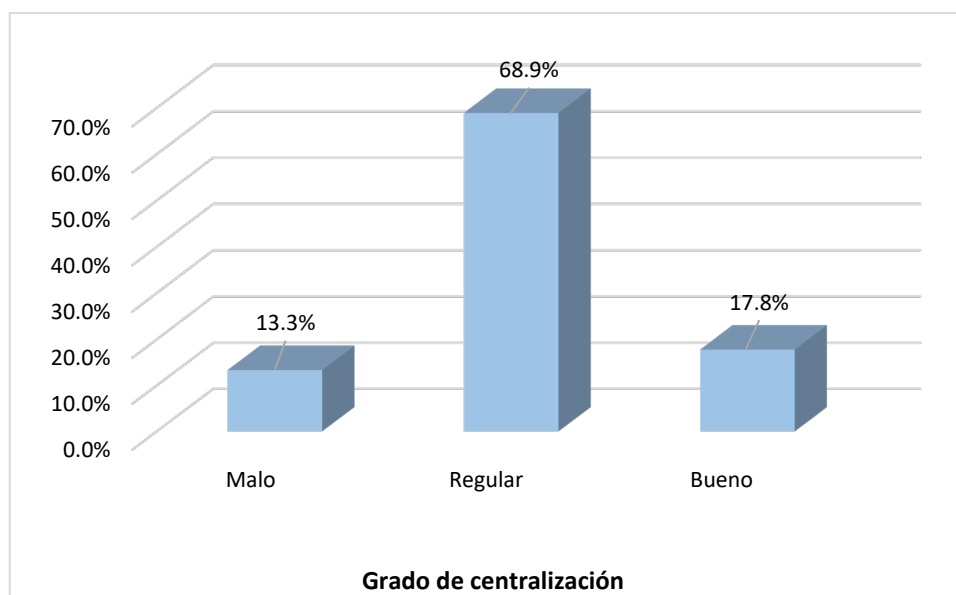


Figura 7. Distribución porcentual: Grado de centralización.

De acuerdo al análisis de la tabla 6 y figura 7, donde se mide el nivel de percepción de los colaboradores respecto a la dimensión grado de centralización del Hospital Municipal Los Olivos, 2020, los resultados muestran que el 13.3% percibe que es malo, asimismo, el 68.9% percibe que es regular y el 17.8% percibe que es bueno.

Dimensión 6. Formalización

Tabla 7

Análisis del nivel de percepción de formalización

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	1	2,2	2,2	2,2
	Regular	20	44,4	44,4	46,7
	Bueno	24	53,3	53,3	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

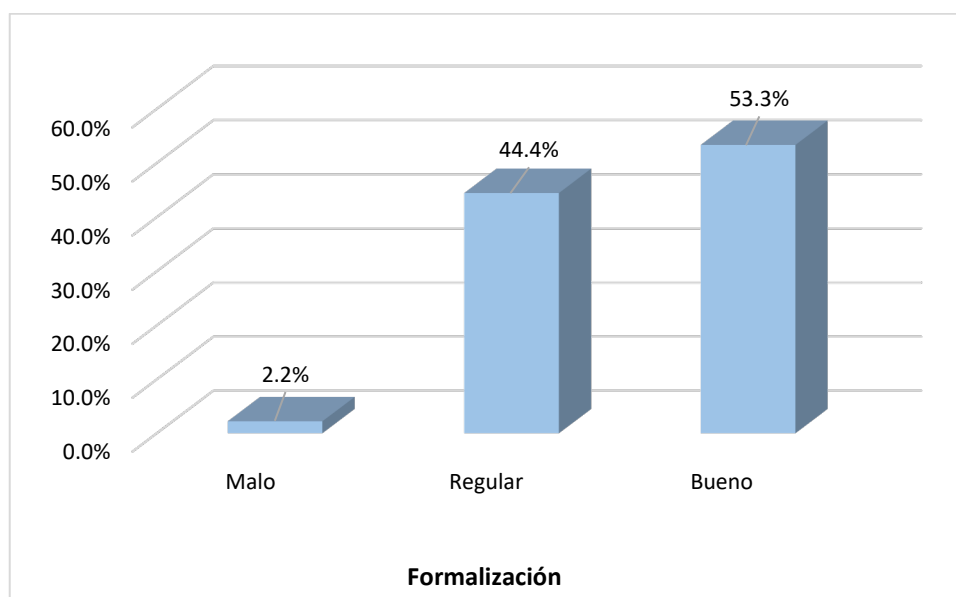


Figura 8. Distribución porcentual: Formalización.

De acuerdo al análisis de la tabla 6 y figura 7, donde se mide el nivel de percepción de los colaboradores respecto a la dimensión formalización en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020, los resultados muestran que el 2.2% percibe que es malo, asimismo, el 44.4% percibe que es regular y el 53.3% percibe que es bueno.

Variable 2. Gestión de recursos humanos

Tabla 8

Análisis del nivel de percepción de la GRH

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	3	6,7	6,7	6,7
	Medianamente eficiente	23	51,1	51,1	57,8
	Eficiente	19	42,2	42,2	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

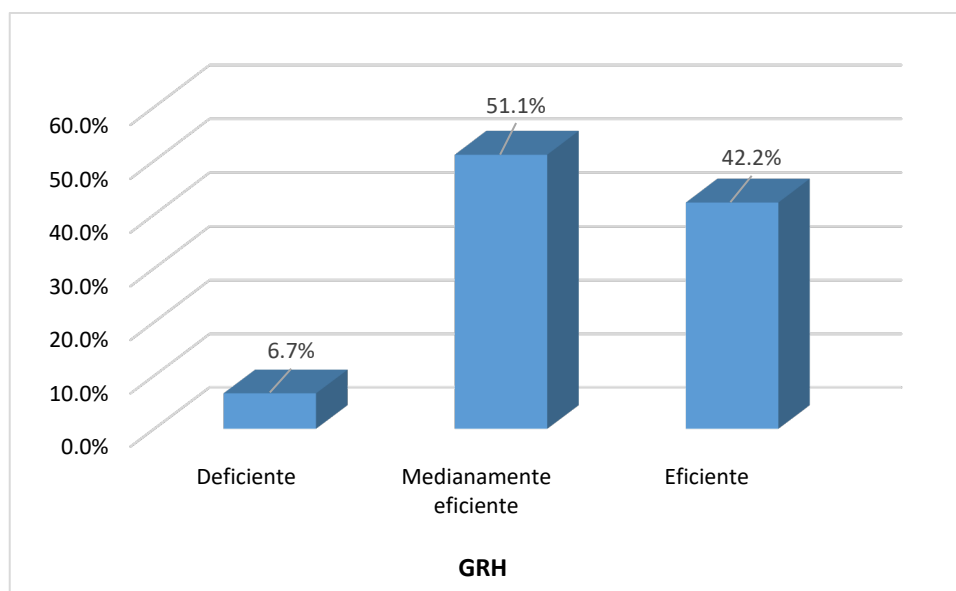


Figura 9. Distribución porcentual: Gestión de recursos humanos.

De acuerdo al análisis de la tabla 8 y figura 9, donde se mide el nivel de percepción de los trabajadores del Hospital Municipal Los Olivos, 2020 en relación a la segunda variable GRH aplicado a una muestra de 45 colaboradores, los resultados dan cuenta que un 6.7% percibe que es deficiente, asimismo el 51.1% de los encuestados percibe que es medianamente eficiente, y el 42.2% percibe que es eficiente.

Dimensión 1. Integración

Tabla 9

Análisis del nivel de percepción de la integración

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	4	8,9	8,9	8,9
	Medianamente eficiente	23	51,1	51,1	60,0
	Eficiente	18	40,0	40,0	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

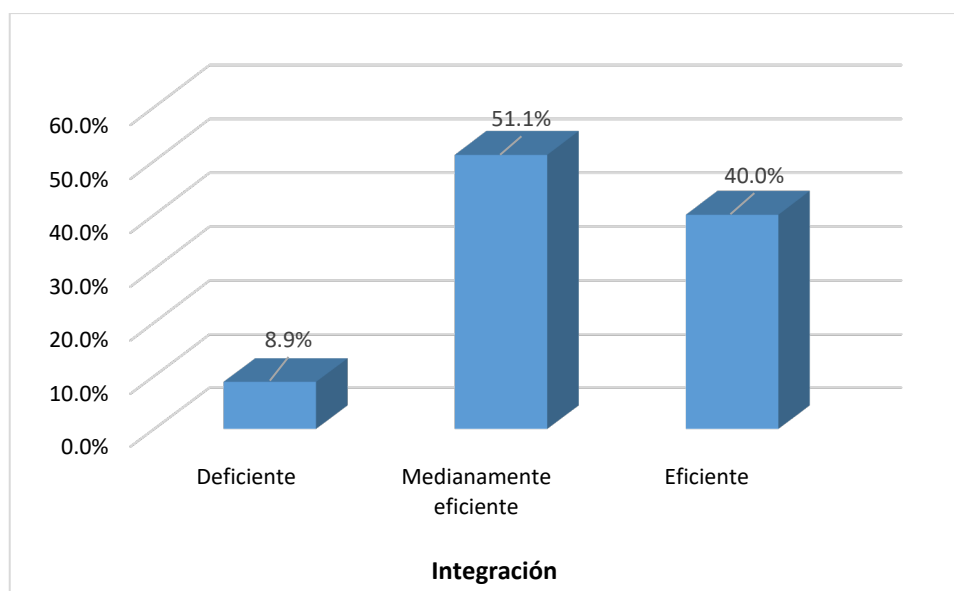


Figura 10. Distribución porcentual: Integración.

De acuerdo al análisis de la tabla 9 y figura 10, donde se mide el nivel de percepción de los trabajadores del Hospital Municipal Los Olivos, 2020 en relación a la dimensión integración aplicado a una muestra de 45 colaboradores, los resultados dan cuenta que un 8.9% percibe que es deficiente, asimismo el 51.1% percibe que es medianamente eficiente, y el 40.0% percibe que es eficiente.

Dimensión 2. Organización

Tabla 10

Análisis del nivel de percepción de la organización

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	2	4,4	4,4	4,4
	Medianamente eficiente	22	48,9	48,9	53,3
	Eficiente	21	46,7	46,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

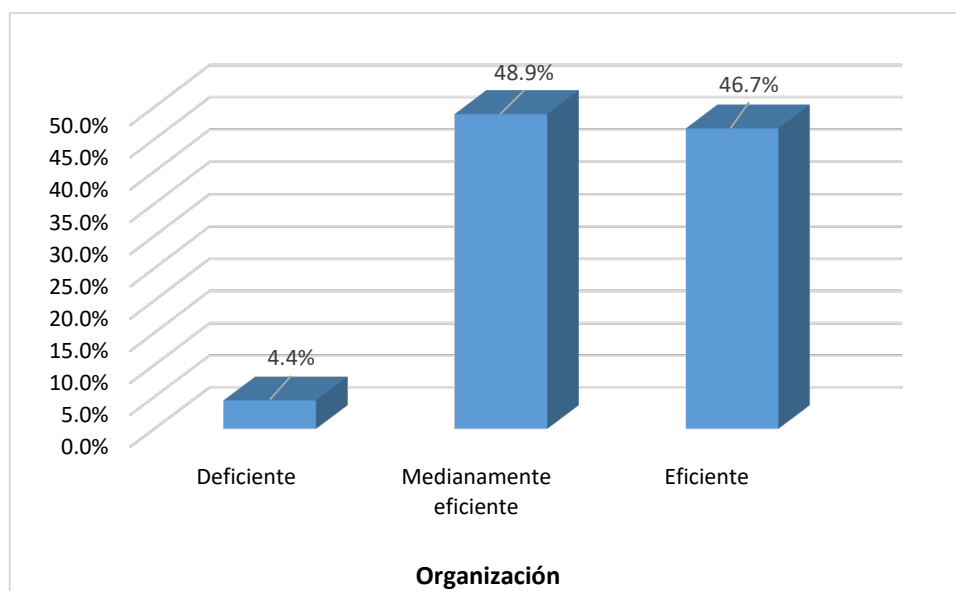


Figura 11. Distribución porcentual: Organización.

De acuerdo al análisis de la tabla 10 y figura 11, donde se mide el nivel de percepción de los trabajadores del Hospital Municipal Los Olivos, 2020 en relación a la dimensión organización aplicado a una muestra de 45 colaboradores, los resultados dan cuenta que un 4.4% percibe que es deficiente, asimismo el 48.9% percibe que es medianamente eficiente, y el 46.7% percibe que es eficiente.

Dimensión 3. Retención

Tabla 11

Análisis del nivel de percepción de la retención

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Deficiente	3	6,7	6,7	6,7
Medianamente eficiente	26	57,8	57,8	64,4
Eficiente	16	35,6	35,6	100,0
Total	45	100,0	100,0	

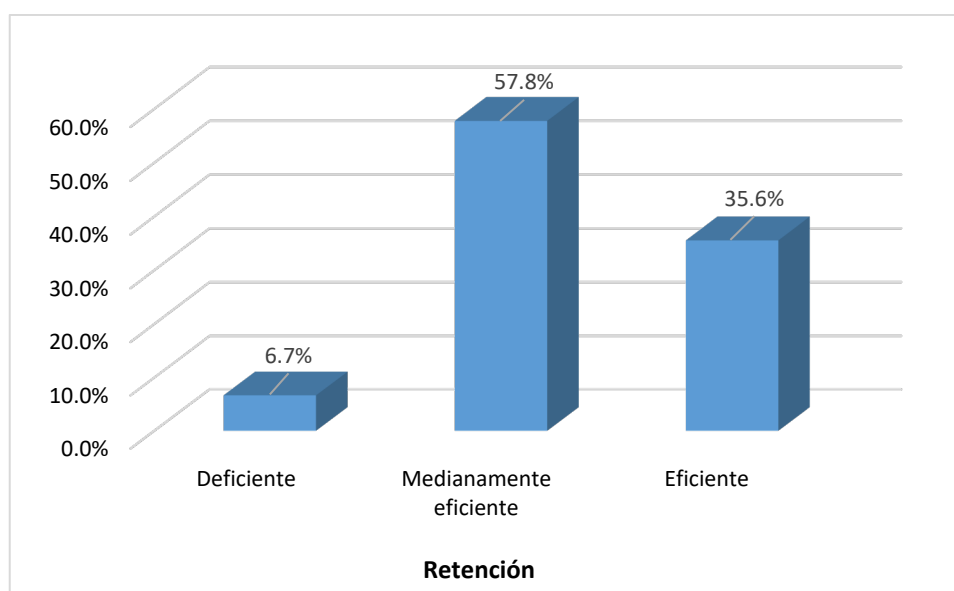


Figura 12. Distribución porcentual: Retención.

De acuerdo al análisis de la tabla 11 y figura 12, donde se mide el nivel de percepción de los trabajadores del Hospital Municipal Los Olivos, 2020 en relación a la dimensión retención aplicado a una muestra de 45 colaboradores, los resultados dan cuenta que un 6.7% percibe que es deficiente, asimismo el 57.8% percibe que es medianamente eficiente, y el 35.6% percibe que es eficiente.

Dimensión 4. Aprendizaje organizacional

Tabla 12

Análisis del nivel de percepción del aprendizaje organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	4	8,9	8,9	8,9
	Medianamente eficiente	27	60,0	60,0	68,9
	Eficiente	14	31,1	31,1	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

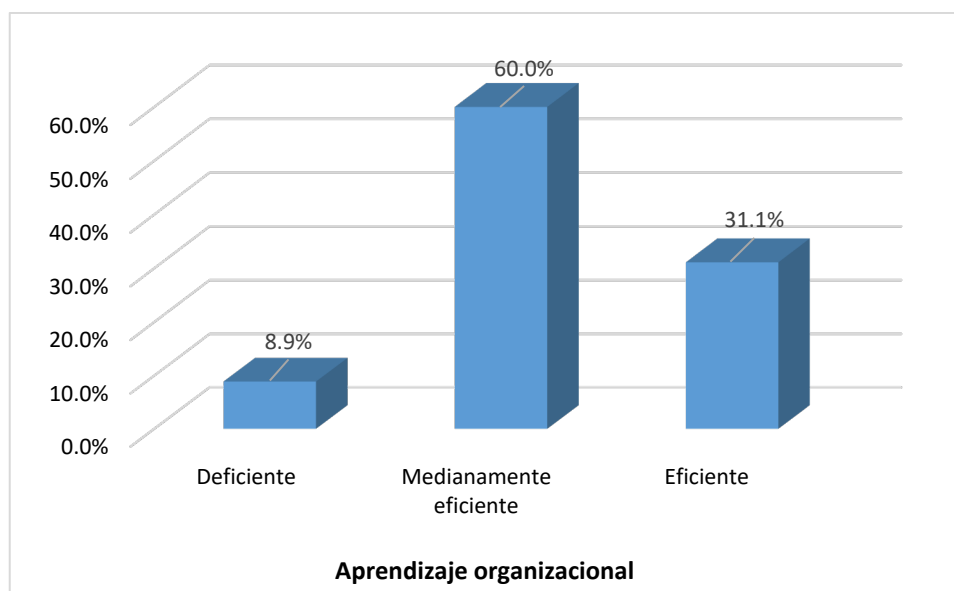


Figura 13. Distribución porcentual: Aprendizaje organizacional.

De acuerdo al análisis de la tabla 12 y figura 13, donde se mide el nivel de percepción de los trabajadores del Hospital Municipal Los Olivos, 2020 en relación a la dimensión aprendizaje organizacional aplicado a una muestra de 45 colaboradores, los resultados dan cuenta que un 8.9% percibe que es deficiente, asimismo el 60.0% percibe que es medianamente eficiente, y el 31.1% percibe que es eficiente.

Dimensión 5. Control

Tabla 13

Análisis del nivel de percepción del control

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	3	6,7	6,7	6,7
	Medianamente eficiente	24	53,3	53,3	60,0
	Eficiente	18	40,0	40,0	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

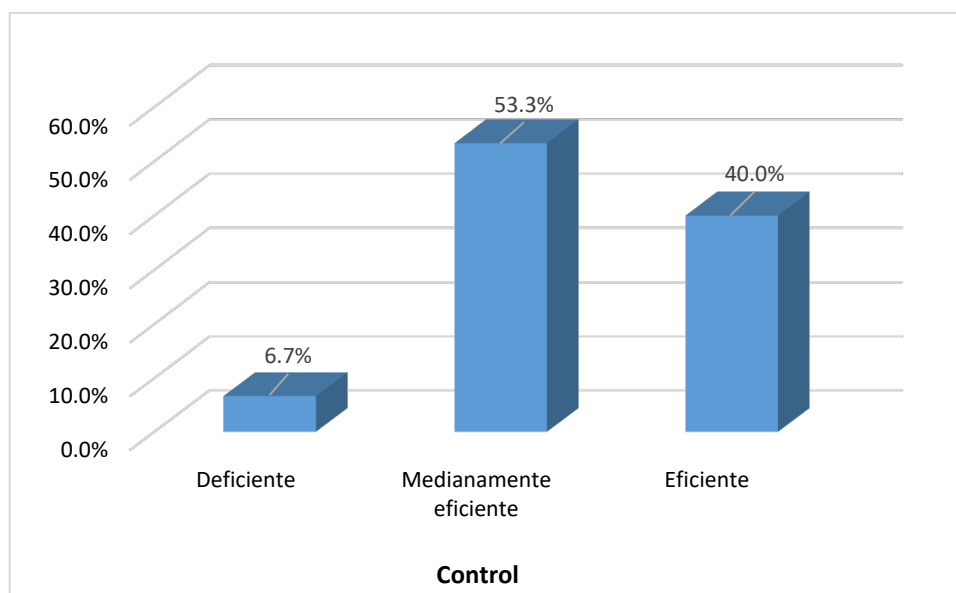


Figura 14. Distribución porcentual: Control.

De acuerdo al análisis de la tabla 13 y figura 14, donde se mide el nivel de percepción de los trabajadores del Hospital Municipal Los Olivos, 2020 en relación a la dimensión control aplicado a una muestra de 45 colaboradores, los resultados dan cuenta que un 6.7% percibe que es deficiente, asimismo el 53.3% percibe que es medianamente eficiente, y el 40.0% percibe que es eficiente.

Análisis inferencial

Estadístico de correlación de Spearman

Tabla 14

Interpretación del coeficiente de correlación

Valor	Significado
-1	correlación negativa grande perfecta
-0,9 a -0,99	correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	correlación negativa baja
-0,1 a - 0,19	correlación negativa muy baja
0	correlación nula
0,01 a 0,19	correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	correlación positiva baja
0,4 a 0,69	correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	correlación positiva alta
0,9 a 0,99	correlación positiva muy alta
1	correlación positiva grande y perfecta

Nota: Datos obtenidos de Hernández y Mendoza (2018)

La tabla 14 muestra la interpretación o significado del coeficiente, donde el valor negativo significa que existe una correlación negativa entre el diseño organizacional y la GRH; por el contrario, los de valor positivo significa que existe una correlación directa entre las variables de investigación.

Es conveniente precisar que los significados presentes en la tabla 14, ayudaron a interpretar los resultados de prueba de hipótesis que fueron planteados en el presente estudio.

Prueba de hipótesis general

H₀: No existe relación directa entre el diseño organizacional y la gestión de recursos humanos en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020.

H_a: Existe relación directa entre el diseño organizacional y la gestión de recursos humanos en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020.

Nivel de confianza: 95%, error 5%.

Tabla 15

Correlación de la variable diseño organizacional y GRH

			Diseño organizacional	Gestión de recursos humanos
Rho de Spearman	Diseño organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,629**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	45	45
	Gestión de recursos humanos	Coefficiente de correlación	,629**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	45	45

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Según la tabla 15 muestra que el nivel de significancia es menor a 0,05 (sig.=0,000) lo que quiere decir, que el diseño organizacional se relaciona significativamente con la GRH. De igual manera, de acuerdo con la tabla de interpretación del coeficiente (tabla 14), se afirma que existe un coeficiente de correlación positiva moderada entre las variables (rho=0,629), de modo que aceptamos la hipótesis alterna y rechazamos de manera absoluta la hipótesis nula de nuestra investigación.

Prueba de hipótesis específica 1

H₀: No existe relación directa entre la especialización laboral y la gestión de recursos humanos en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020.

H₁: Existe relación directa entre la especialización laboral y la gestión de recursos humanos en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020.

Nivel de confianza: 95%, error 5%.

Tabla 16

Correlación de la dimensión especialización laboral y la variable GRH

			Especialización laboral	Gestión de recursos humanos
Rho de Spearman	Especialización laboral	Coefficiente de correlación	1,000	,241
		Sig. (bilateral)	.	,111
		N	45	45
	Gestión de recursos humanos	Coefficiente de correlación	,241	1,000
		Sig. (bilateral)	,111	.
		N	45	45

Según la tabla 16 muestra un nivel de significancia mayor al 0,05 (sig.=0,111), lo que quiere decir, que la dimensión especialización laboral no se relaciona con la variable GRH, porque el nivel de significancia ha superado al p-valor permitido por la comunidad científica, de modo que se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna de nuestro estudio. La teoría de la especialización laboral refiere que la especialización del trabajo minimiza costos e incrementa la productividad, en consecuencia, nuestros resultados no concuerda con la teoría de Robbins y Coulter (2018).

Prueba de hipótesis específica 2

H₀: No existe relación directa entre la departamentalización y la gestión de recursos humanos en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020.

H₂: Existe relación directa entre la departamentalización y la gestión de recursos humanos en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020.

Nivel de confianza: 95%, error 5%.

Tabla 17

Correlación de la dimensión departamentalización y la variable GRH

			Departamentalización	Gestión de recursos humanos
Rho de Spearman	Departamentalización	Coefficiente de correlación	1,000	,457**
		Sig. (bilateral)	.	,002
		N	45	45
	Gestión de recursos humanos	Coefficiente de correlación	,457**	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	45	45

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Según la tabla 17 muestra que el nivel de significancia es menor a 0,05 (sig.=0,002) lo que quiere decir, que la dimensión departamentalización se relaciona significativamente con la GRH. De igual manera, de acuerdo con la tabla de interpretación el coeficiente de correlación rho=0,457 se afirma que existe una correlación positiva moderada entre la dimensión y la variable, lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna de nuestra investigación.

Prueba de hipótesis específica 3

H₀: No existe relación directa entre la cadena de mando y la gestión de recursos humanos en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020.

H₁: Existe relación directa entre la cadena de mando y la gestión de recursos humanos en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020.

Nivel de confianza: 95%, error 5%.

Tabla 18

Correlación de la dimensión cadena de mando y la variable GRH

			Cadena de mando	Gestión de recursos humanos
Rho de Spearman	Cadena de mando	Coefficiente de correlación	1,000	,415**
		Sig. (bilateral)	.	,005
		N	45	45
	Gestión de recursos humanos	Coefficiente de correlación	,415**	1,000
		Sig. (bilateral)	,005	.
		N	45	45

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Según la tabla 18 muestra que el nivel de significancia es menor a 0,05 (sig.=0,005) lo que quiere decir, que la dimensión cadena de mando se relaciona significativamente con la GRH. De igual manera, de acuerdo con la tabla de interpretación el coeficiente de correlación rho=0,415 se afirma que existe una correlación positiva moderada entre la dimensión y la variable, lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna de nuestra investigación.

Prueba de hipótesis específica 4

H₀: No existe relación directa entre el tramo de control y la gestión de recursos humanos en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020.

H₁: Existe relación directa entre el tramo de control y la gestión de recursos humanos en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020.

Nivel de confianza: 95%, error 5%.

Tabla 19

Correlación de la dimensión tramo de control y la variable GRH

			Tramo de control	Gestión de recursos humanos
Rho de Spearman	Tramo de control	Coefficiente de correlación	1,000	,513**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	45	45
	Gestión de recursos humanos	Coefficiente de correlación	,513**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	45	45

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Según la tabla 19 muestra que el nivel de significancia es menor a 0,05 (sig.=0,005) lo que quiere decir, que la dimensión tramo de control se relaciona significativamente con la GRH. De igual manera, de acuerdo con la tabla de interpretación del coeficiente de correlación rho=0,513 se afirma que existe una correlación positiva moderada entre la dimensión y la variable, los resultados permiten rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna de nuestra investigación.

Prueba de hipótesis específica 5

H₀: No existe relación directa entre el grado de centralización y la gestión de recursos humanos en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020.

H₁: Existe relación directa entre el grado de centralización y la gestión de recursos humanos en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020.

Nivel de confianza: 95%, error 5%.

Tabla 20

Correlación de la dimensión grado de centralización y GRH

			Grado de centralización	Gestión de recursos humanos
Rho de Spearman	Grado de centralización	Coefficiente de correlación	1,000	,451**
		Sig. (bilateral)	.	,002
		N	45	45
	Gestión de recursos humanos	Coefficiente de correlación	,451**	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	45	45

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Según la tabla 20 muestra que el nivel de significancia es menor a 0,05 (sig.=0,002) lo que quiere decir, que la dimensión grado de centralización se relaciona significativamente con la GRH. Asimismo, de acuerdo con la tabla de interpretación del coeficiente de correlación rho=0,451 se afirma que existe una correlación positiva moderada entre la dimensión y la variable, los resultados obtenidos permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna de nuestra investigación.

Prueba de hipótesis específica 6

H₀: No existe relación directa entre la formalización y la gestión de recursos humanos en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020.

H₁: Existe relación directa entre la formalización y la gestión de recursos humanos en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020.

Nivel de confianza: 95%, error 5%.

Tabla 21

Correlación de la dimensión formalización y la variable GRH

			Formalización	Gestión de recursos humanos
Rho de Spearman	Formalización	Coefficiente de correlación	1,000	,780**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	45	45
	Gestión de recursos humanos	Coefficiente de correlación	,780**	1,000
Sig. (bilateral)		,000	.	
N		45	45	

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Según la tabla 21 muestra que el nivel de significancia es menor a 0,05 (sig.=0,000) lo que quiere decir, que la dimensión formalización se relaciona significativamente con la GRH. Asimismo, de acuerdo con la tabla de interpretación del coeficiente de correlación rho=0,780 se afirma que existe una correlación positiva alta entre la dimensión y la variable, los resultados permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna de nuestra investigación.

V. DISCUSIÓN

De acuerdo al objetivo general determinar la relación que existe entre el diseño organizacional y la GRH, así como también la hipótesis general de nuestra investigación, realizado en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020 el 60% de los encuestados percibe que el diseño organizacional es medianamente eficiente, asimismo, el 40% tiene una percepción eficiente; datos similares para la variable GRH 51.1% y 42.2% respectivamente. Respecto a la relación de las variables, los resultados dan cuenta de un nivel de significancia igual a 0,000 y el rho de Spearman = 0,629 lo que indica que existe una correlación positiva moderada entre las variables, estos resultados permiten aceptar la hipótesis alterna y descartar la nula, con un error de 5% y confianza 95%. Los resultados obtenidos respaldan la investigación realizada por Alfaro (2018) los resultados de los autores dan cuenta de un nivel de significancia = 0,000 y el rho de Spearman = 0,831 lo que confirma la relación positiva considerable entre sus variables de estudio diseño organizacional y GRH, datos muy similares a nuestra investigación resaltando que los autores aplicaron el estudio a una muestra de 108 colaboradores del centro de Salud, comparada a la nuestro estudio aplicado a una muestra de 45 colaboradores, sin embargo, los datos son congruentes. Para Henry Mintzberg, citado por Daft (2011) explica en su **teoría del diseño organizacional** que toda estructura está compuesta por cinco elementos importantes centro técnico, personal de apoyo técnico, personal de apoyo administrativo, gerencia de nivel medio y alta gerencia, según Mintzberg estas cinco partes se encuentran interrelacionados entre sí, como diseño organizacional.

Con relación al objetivo específico 1 y la hipótesis específica 1 donde se mide la relación entre la dimensión especialización laboral con la GRH en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020, la información obtenida dan cuenta que el 2% percibe que es malo, el 71.1 tiene una percepción regular y 24.4% percibe que es bueno. Al determinar el nivel de correlación entre la especialización laboral y la GRH, los resultados indican un nivel de sig. = 0,111 lo que indica que no existe relación directa entre la dimensión especialización laboral y la variable GRH, puesto que la significancia ha superado el p-valor permitido por la comunidad científica (0,05) por tanto se acepta la hipótesis nula y rechazamos la alterna. Hay que aclarar que varios investigadores no tomaron como dimensión del diseño organizacional a la especialización laboral como es el caso de nuestro estudio utilizado de

acuerdo al autor Robbins y Coulter (2018), por lo tanto, no ha sido posible encontrar correlaciones de la dimensión especialización laboral con la variable GRH, por lo menos los citados como antecedentes o trabajos previos en nuestra investigación, es por esta razón que no se ha comparado con las investigaciones de otros autores, lo que se sugiere realizar en futuras investigaciones.

Con relación al objetivos específico 2 y la hipótesis específica 2 donde se mide la relación entre la departamentalización y la GRH en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020, el 53.3% de los encuestados percibe que la dimensión departamentalización es regular, asimismo, el 46.7% tiene una percepción buena. Respecto a la relación de la dimensión con la variable, los resultados dan cuenta de un nivel de significancia igual a 0,002 y el rho de Spearman = 0,457 lo que indica que existe una correlación positiva moderada entre ellas, estos resultados permiten aceptar la hipótesis alterna y descartar la nula, con un error de 5% y confianza 95%. Los resultados obtenidos son congruentes con la investigación realizada por Olivo y Alcántara (2018) en su investigación aplicado a una muestra de 26 colaboradores del centro médico, los resultados del estudio dan cuenta de la dimensión estructura organizacional (departamentalización) y la dimensión confort (dimensión de la variable GRH), donde el 53.8% percibe que es adecuado y el 46.2% percibe que es inadecuado, además, se correlacionaron ambas dimensiones obteniendo una sig. = 0,000 y un rho de Spearman = 0,525 lo que significa que existe una correlación positiva media entre la estructura organizacional y el confort de los trabajadores, de manera que estos resultados son coincidentes con nuestro estudio. Para Peter Drucker, citado por Chiavenato (2014) define en su **teoría neoclásica** la departamentalización como los niveles jerárquicos de la organización, que es una manera de dividir los trabajos de acuerdo a las tareas que ejecutan los órganos, especializándose de forma horizontal y verticalmente.

Con relación al objetivos específico 3 y la hipótesis específica 3 donde se mide la relación entre la cadena de mando y la GRH en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020, el 4.4% de los encuestados percibe que la dimensión cadena de mando el 53.3% percibe que es regular, el 46.7% percibe que es bueno. Respecto a la relación de la dimensión cadena de mando con la variable GRH, los resultados dan cuenta de un nivel de significancia igual a 0,010 y el rho de Spearman = 0,415 lo que indica que existe una correlación positiva moderada entre ellas, estos resultados permiten aceptar la hipótesis alterna y descartar la

nula, con un error de 5% y confianza 95%, por tanto, se comprueba el objetivo específico 3. Los resultados obtenidos son congruentes con la investigación realizada por Loarte (2017) donde los resultados informan que el tramo de control es regular 16.7%, adecuado 50.0% y excelente 33.3% concentrándose con mayor proporción como regular coincidiendo con nuestro estudio, además, se correlacionaron la dimensión cadena de mando con la variable calidad del servicio obteniendo una sig. = 0,008 y el coeficiente de Pearson = 0,925 lo que significa que existe una correlación positiva fuerte entre la cadena de mando y la calidad del servicio, de manera que estos resultados son coincidentes con nuestro estudio. Para Fayol, citado por Chiavenato (2014) en la **teoría del comportamiento organizacional**, específicamente de la teoría clásica define a la cadena de mando a la autoridad y responsabilidad que se otorga a una persona, la autoridad es una facultad que tiene el individuo de ordenar las tareas que se deben cumplir, y la responsabilidad la obligación de realizar cualquier actividad, cabe señalar que la unidad de mando es uno de los principios administrativos que significa que el colaborador se reporta a un único jefe.

Con relación al objetivos específico 4 y la hipótesis específica 4 donde se mide la relación entre el tramo de control y la GRH en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020, el 4.4% de los encuestados percibe que la dimensión tramo de control es malo, asimismo, el 57.8% tiene una percepción regular, es decir el 62.2% indica que no es tan buena el tramo de control. Respecto a la relación de la dimensión con la variable, los resultados dan cuenta de un nivel de significancia igual a 0,010 y el rho de Spearman = 0,513 lo que indica que existe una correlación positiva moderada entre ellas, estos resultados permiten aceptar la hipótesis alterna y descartar la nula, con un error de 5% y confianza 95%, por tanto, se comprueba el objetivo específico 4. Los resultados obtenidos son congruentes con la investigación realizada por Loarte (2017) quien utilizó el método hipotético deductivo, diseño no experimental de nivel correlacional, la información del autor dan cuenta que el tramo de control es regular 16.7%, adecuado 66.7% y excelente 16.7% concentrándose con mayor proporción como regular coincidiendo con nuestro estudio, además, se correlacionaron la dimensión tramo de control con la variable calidad del servicio obteniendo una sig. = 0,005 y el coeficiente de Pearson = 0,943 lo que significa que existe una correlación positiva fuerte entre el tramo de control y la calidad del servicio, de manera que estos resultados son coincidentes con nuestro estudio. Para el autor Robbins y Coulter (2018) indica que el **tramo de control** determina el grado de niveles que debe tener una

estructura orgánica, y depende de los gerentes que conforman la organización, además, argumenta que la cantidad promedio de trabajadores subordinados fluctúa entre 9 a 11 colaboradores para el manejo eficiente y logro de los objetivos.

Con relación al objetivos específico 5 y la hipótesis específica 5 donde se mide la relación entre el grado de centralización y la GRH en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020, el 13.3% de los encuestados percibe que la dimensión grado de centralización es malo, asimismo, el 68.9% tiene una percepción regular, y el 17.8% percibe que es bueno. Respecto a la relación de la dimensión con la variable, los resultados dan cuenta de un nivel de significancia igual a 0,010 y el rho de Spearman = 0,451 lo que indica que existe una correlación positiva moderada entre ellas, estos resultados permiten aceptar la hipótesis alterna y descartar la nula, con un error de 5% y confianza 95%, por tanto, se cumple el objetivo específico 5. Los resultados obtenidos son congruentes con la investigación realizada por Loarte (2017) donde los resultados descriptivos dan cuenta que el grado de centralización es regular 66.7%, e inadecuado 16.7%, además, se correlacionaron la dimensión grado de centralización con la variable calidad del servicio obteniendo una sig. = 0,005 y el coeficiente de Pearson = 0,943 lo que significa que existe una correlación positiva fuerte entre el grado de centralización y la calidad del servicio, de manera que estos resultados son coincidentes con nuestro estudio. Para el autor Robbins y Coulter (2018) indica que el **grado de centralización** es cuando la toma de decisiones se realiza en la cúspide más alta de la organización, y no participan por lo general los mandos inferiores, este tipo de organizaciones es adecuada cuando son pequeñas más no cuando están en crecimiento o son más grandes.

Con relación al objetivos específico 6 y la hipótesis específica 6 donde se mide la relación entre la formalización y la GRH en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020, el 2.2% de los encuestados percibe que la dimensión formalización es malo, asimismo, el 44.4% tiene una percepción regular, y el 53.3% percibe que es bueno. Respecto a la relación de la dimensión con la variable, los resultados dan cuenta de un nivel de significancia igual a 0,010 y el rho de Spearman = 0,780 lo que indica que existe una correlación positiva alta entre ellas, estos resultados permiten aceptar la hipótesis alterna y descartar la nula, con un error de 5% y confianza 95%, por tanto, se cumple el objetivo específico 6. Los resultados obtenidos son congruentes con la investigación realizada por Loarte (2017) donde los

resultados descriptivos dan cuenta que el grado de formalización es regular 50.0%, e inadecuado 16.7%, es decir casi el 67% tiene una percepción inferior a lo regular, además, se correlacionaron la dimensión formalización con la variable calidad del servicio obteniendo una sig. = 0,008 y el coeficiente de Pearson = 0,925 lo que significa que existe una correlación positiva fuerte entre la formalización y la calidad del servicio, de manera que estos resultados son coincidentes con nuestro estudio. Para el autor Robbins y Coulter (2018) indica que la **formalización** es el nivel de estandarización de puestos así como las reglas y procedimientos a seguir en la organización con la finalidad guiar las funciones y actividades de acuerdo a documentos establecidos y aprobados por la alta dirección.

VI. CONCLUSIONES

Primera

Con relación al objetivo general se determina que existe relación positiva moderada de 0,629 puntos entre las variables diseño organizacional y GRH. Este resultado permite confirmar que la estructura o diseño organizacional satisface medianamente a los colaboradores de la empresa, donde se evidencia que el diseño organizacional no se ajusta a las nuevas funciones que viene realizando, y no ha sido posible adaptarse a los cambios. En este contexto, de ser más flexibles se mejora la organización, integración y el aprendizaje organizacional.

Segunda

Con relación al objetivo específico 1 se determina que no existe relación directa entre la dimensión especialización y la variable GRH, los resultados dan cuenta de un sig. = 0,111 y como este valor supera el margen de error permitido de 0,05 no existe alguna razón suficiente para rechazar la hipótesis alterna y probar la hipótesis nula.

Tercera

Con relación al objetivo específico 2 se determina que existe relación positiva moderada de 0,457 puntos entre la dimensión departamentalización y la variable GRH. Este resultado permite confirmar que la empresa con el pasar del tiempo realiza ciertas funciones y actividades que no se ajustan medianamente a los departamentos ya establecidos por la organización.

Cuarta

Con relación al objetivo específico 3 se determina que existe relación positiva moderada de 0,415 puntos entre la dimensión cadena de mando y la variable GRH. Este resultado permite confirmar que si bien es cierto se respeta el principio de unidad de mando, así como de autoridad y responsabilidad, algunos colaboradores tienen medianamente conocimiento al respecto.

Quinta

Con relación al objetivo específico 4 se determina que existe relación positiva moderada de 0,513 puntos entre la dimensión tramo de control y la variable GRH. Este resultado permite confirmar que la cantidad de subordinados que tienen las jefaturas es medianamente amplio, y perjudica la eficiencia y eficacia de la administración para el logro de los objetivos institucionales.

Sexta

Con relación al objetivo específico 5 se determina que existe relación positiva moderada de 0,451 puntos entre la dimensión grado de centralización y la variable GRH. Este resultado permite confirmar que los colaboradores de los niveles inferiores, tienen un grado de participación media en la toma de decisiones institucionales, concentrándose con una mayor proporción en la alta dirección.

Séptima

Con relación al objetivo específico 6 se determina que existe relación positiva alta de 0,780 puntos entre la dimensión formalización y la variable GRH. Este resultado permite confirmar que los reglamentos y funciones no están debidamente actualizados con los nuevos cambios de la institución, ocasionando ciertas controversias entre colaboradores.

VII. RECOMENDACIONES

Primera

El Hospital Municipal Los Olivos, teniendo en cuenta la carencia de actualización del diseño organizacional, a través de la alta dirección, se debe promover un plan de rediseño organizacional que se ajuste a los nuevos cambios de los últimos años, con la finalidad de coadyuvar a la GRH en la eficiencia y eficacia institucional. Se recomienda a la alta dirección del Hospital realizar una investigación de diseño experimental para otras investigaciones, es decir, la evaluación de un antes y después de la implementación del diseño organizacional, de esta manera evaluar la incidencia en la GRH.

Segunda

Teniendo en cuenta que no existe relación entre la especialización y la GRH, es recomendable para futuras investigaciones se realice un estudio de la dimensión y la variable con una muestra más representativa, de tipo probabilística para obtener mejor precisión de la información.

Tercera

Con relación a la dimensión departamentalización, se debe realizar un análisis detallado de la estructura por departamentos en el Hospital Municipal Los Olivos, con la finalidad de diseñar un informe técnico de la funcionalidad de los departamentos, y adecuarse o estar a la vanguardia de los nuevos cambios.

Cuarta

Se debe capacitar a los colaboradores en general del Hospital Municipal Los Olivos de la autoridad y responsabilidad que tienen las jefaturas, la importancia del principio de la unidad de mando, con la finalidad que cada colaborador tome conciencia y debe reportarse a un único jefe, de acuerdo al departamento al que pertenece dentro de la institución.

Quinta

Respecto a la dimensión tramo de control se debe capacitar a la alta gerencia de la cantidad adecuada de subordinados que debe tener cada jefatura, y en los diferentes niveles de la estructura orgánica, con el propósito del desarrollo eficiente de las áreas y el logro de

objetivos y metas. Asimismo, se debe analizar el número de niveles que presenta la institución para su mejor gestión.

Sexta

Capacitar a la alta dirección responsable de la toma de decisiones en materia de la descentralización en los mandos medios e inferiores, con el propósito que los colaboradores que están en contacto directo con los clientes y coadyuven en las decisiones institucionales de manera eficiente. También, es recomendable que las jefaturas hagan partícipe en las decisiones a los colaboradores.

Séptima

Respecto a la dimensión formalización se recomienda la actualización de las reglas y procedimientos de acuerdo a los nuevos cambios de la institución, con la finalidad de minimizar las controversias por malos entendimientos de los manuales o carencia de alguna actividad específica que no esté consignada en los manuales de la institución. Asimismo, es recomendable la actualización de los flujo gramas de los procedimientos actuales y mejorados.

REFERENCIAS

- Alfaro, M. (2018). *Diseño Organizacional y el potencial humano en trabajadores de Centro de Salud Miguel Grau – Chaclacayo, 2017* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/14347>
- Alonso, A. y García, F. (diciembre de 2014). Talent Management: Working lines and key processes. *Intangible Capital*, 10 (5), 1003-1025. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/549/54932957007.pdf>
- Barba, M. y Serrano, J. (29 de marzo de 2014). Is human resource management in local councils useful. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 21 (1), 9-16. Recuperado de <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S1135252313000531?token=F9E392B9BCF22F9670DAD461B3CA143FC55B8EB592633C136D1D0ACF8D513DDBCA539DD7054373492ECBD5F6812C398A>
- Bastidas, V. (2018). *La estructura organizacional y su relación con la calidad de servicio en centros de educación inicial, Caso: Centro de Educación Inicial Martín Lutero de Quito* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6233/1/T2664-MAE-Bastidas-La%20estructura.pdf>
- Borrero, R. (enero-junio de 2019). Processes of human talent management in the management educational sector of Colombia. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, IV (7), 293-307. Recuperado de <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/105/105590017/105590017.pdf>
- Briceño, M. y Galvez, G. (2017). *Diseño organizacional en base al modelo DAFT para la empresa Jacob Ingeniería & Construcción SAC – Chiclayo 2016* (Tesis de pregrado). Recuperado de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/900/1/T_Brice%3%B1o%20Mendoza%20Mar%3%ADa%20y%20Galvez%20Cieza%20Gianina%20Rosmery.pdf

- Bustos, V., Villarroel, G., Ariza, F., Guillou, M., Palacios, I., Cortez, L.,...Huamán, L. (2015). Analysis of human resources management in family health, community and intercultural models in Andean countries. *Anales de la Facultad de Medicina*, 76 (1). Recuperado de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1025-55832015000100006
- Castillo, R. (2012). *Desarrollo del Capital Humano en las Organizaciones*. Recuperado de http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Desarrollo_del_capital_humano_en_las_org.pdf
- Chacha, G. y Chacha, A. (2015). *Elaboración de un organigrama, diseño del departamento de Gestión de talento Humano, así como el levantamiento de procesos, procedimientos y manual de funciones para el conjunto Hotelero Chacha Parra, en el periodo Noviembre 2014-Marzo 2015* (Tesis de pregrado). Recuperado <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/8952/1/UPS-CT005221.pdf>
- Chango, G. (2015). *Diseño organizacional y su incidencia en el rendimiento laboral en la empresa Dimor de la ciudad de Ambato* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/13387/1/278%20o.e..pdf>
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (8ª ed.). Santa Fe, México. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2017a). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones* (10ª ed.). Santa Fe, México. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2017b). *Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones* (3ª ed.). Santa Fe, México. McGraw-Hill.
- Coloma, V. (2017). *La estructura organizacional y su incidencia en el rendimiento laboral del personal de Surtiooffice S.A* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/26419/1/LA%20ESTRUCTURA%20>

ORGANIZACIONAL%20Y%20SU%20INCIDENCIA%20EN%20EL%20RENDIMIENTO%20LABORAL%20DEL%20PERSONAL%20DE%20SURTIOFFIC.pdf

Cornejo, V. y Flores, S. (marzo de 2020). Model for organizational design based on qualities. *Iberian Journal of Information Systems and Technologies*, 27 (1), 733-750. Recuperado de <https://search.proquest.com/openview/8a2868ccf43245be0094007e01479d5a/1?pq-origsite=gscholar&cbl=1006393>

Daft, R. (2015). *Teoría y diseño organizacional*. Recuperado de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/a470398d881ef04626b994461fc4879b.pdf>

Díaz, M. (12 de mayo de 2017). Desarrollo del potencial humano organizacional. Cuestiones epistemológicas y de método. *Alternativas cubanas en psicología*, 5 (13), pp.16-26. Recuperado de https://www.researchgate.net/profile/Maiky_Diaz_Perez/publication/316884344_DESARROLLO_DEL_POTENCIAL_HUMANO_ORGANIZACIONAL_CUESTIONES_EPISTEMOLOGICAS_Y_DE_METODO/links/59160be80f7e9b70f49db762/DESARROLLO-DEL-POTENCIAL-HUMANO-ORGANIZACIONAL-CUESTIONES-EPISTEMOLOGICAS-Y-DE-METODO.pdf

Fernández, C. (2018). *Propuesta de Diseño de una estructura Organizacional para la coordinación Zonal 5 de Educación* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://www.dspace.espol.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/123456789/44578/DCD288.pdf?sequence=-1&isAllowed=y>

Garbanzo, G. (enero-junio de 2016). Organizational Development and Change Processes in Educational Institutions, a Challenge for The Management of Education. *Revista Educación*, 40 (1), 67-87. Recuperado de <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/educacion/article/view/22534/22914>

- García, P., Gatica, M., Cruz, E., Gatica, K., Vargas, R., Hernández, J.,...Macías, D. (enero-junio de 2016). Recruitment and social networks. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 6 (12), 1-17. Recuperado de <http://ride.org.mx/index.php/RIDE/article/view/226/1024>
- Hernández y Mendoza (2018). *Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Santa Fe, México: McGraw-Hill.
- Huamán, L. y Rios, F. (2011). *Metodologías para implantar la estrategia: diseño organizacional de la empresa*. Recuperado de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=txmNDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP7&dq=dise%C3%B1o+organizacional&ots=DJYUEEcucA&sig=eSU9cXvr11Gm_aAtRdThVhjtN9o#v=onepage&q=dise%C3%B1o%20organizacional&f=false
- Koontz, H., Weihrich, H. y Canicce, M. (2012). *Administración: Una perspectiva Global y Empresarial* (14ª ed.). Santa Fe, México: McGraw-Hill.
- Loarte, E. (2017). *Diseño organizacional del área de post-mantenimiento de piscinas se relaciona con la calidad de servicio que brinda Piscines S.A.C., en el período 2017* (Tesis de pregrado). Recuperado de http://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/1588/T030_08881667_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Louffat, E. (2018). *Administración del Potencial Humano*. Recuperado de https://issuu.com/cengagelatam/docs/louffat_issuu_dcbcca7fe008df.
- Marín, D. y Cuartas, J. (enero-junio de 2014). Teorias da Análise e do Desenho Organizacional: Uma revisão dos postulados contingentes e do Coalinhamento Estratégico. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, XXII (1), 153-168. Recuperado de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0121-68052014000100011&lng=en&nrm=iso&tlng=pt

- Marín, D. y Losada, L. (2015). Organizational structure and inter-organizational relations: Analysis in healthcare public institutions in Colombia. *Estudios Gerenciales*, 31 (1), 88-99. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592314001636>
- Mendoza, D., López, D. y Salas, E. (enero-junio de 2016). Strategic Planning of Human Resources: Effective Way to Identify Personnel Needs. *Económicas CUC*, 37 (1), 61-79. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5794127>
- Mendoza, J. y Cabrera, J. (enero-marzo de 2014). Trabajo calificado, especialización y productividad laboral urbana en la frontera norte de México: un análisis de panel de efectos mixtos. *Investigación Económica*, LXXIII, (287), 89-119. Recuperado de <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S0185166714726086?token=34C017FFBAF5E315A293C6C75344D06D252A3AFF392CBD5F1E4557F9F1BF0478A1C9E861682244BDCBC7C76D4A4BF7A>
- Nicolás, C. y Rubio, A. (2014). Managing Resources in Social Enterprise: An unavoidable challenge. *Revista de Estudios Empresariales*, (2), 7-25. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5098413>
- Olivo, A. y Alcántara, G. (2018). *Relación entre diseño organizacional con el desarrollo del potencial humano en trabajadores del Centro Médico EsSalud Celendín, 2017* (Tesis de maestría). Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/17704/alcantara_dlr.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Pertuz, R. (2014). Model of organizational structure for university institutes binding with the venezuelan socioeconomic reality. *Revista Electrónica Educare*, 18 (1). Recuperado de https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?pid=S1409-42582014000100006&script=sci_arttext#Correspondencia1
- Robbins, S. y Coulter, M. (2018). *Administración* (13ª ed.). México. Pearson.

- 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* (Tesis de maestría). Recuperado de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/4673/Saavedra_mm.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Sánchez y Reyes (2017). *Metodología y Diseños en la Investigación Científica* (5ª ed.). Lima, Perú: Business Support Aneth.
- Souto, J. (octubre de 2015). Managing a Culture of Innovation Based on People. *Journal of Technology Management & Innovation*, 10 (3). Recuperado de https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-27242015000300007&script=sci_arttext
- Taipe, R. (marzo de 2020). Organizational design through a systemic and cybernetic approach: The case of an enterprise of sanitation. *Revista Chilena de Ingeniería*, 28 (1). Recuperado de https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-33052020000100068&script=sci_arttext&tlng=en
- Torres, S., Lugo, J., Piñero, P., Pérez, A. (mayo-agosto de 2014). Gestión de recursos humanos para centros de desarrollo de sistemas de información. *Ciencias de la Información*, 45 (2), 3-8. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/1814/181432443001.pdf>
- Vieira, C. (julio-diciembre de 2014). Human Resources Management: indicators and tolos. *Venezuelan Magazine Labor Observatory*, 7 (14), 23-33. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/2190/219040849002.pdf>
- Ynzunza, C. e Izar, J. (setiembre-diciembre de 2016). Business strategy, human resources management and organizational performance. *Investigación y Ciencia*, 24 (69), 47-53. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/674/67449381007.pdf>

Anexo 1: Matriz de operacionalización de variables

Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
Diseño organizacional	Según Robbins y Coulter (2018) definen: (...) Cuando los gerentes crean o modifican la estructura, están poniendo en práctica el diseño organizacional, un proceso que involucra decisiones con respecto a seis elementos: especialización laboral, departamentalización, cadena de mando, tramo de control, centralización y descentralización, así como formalización. (p.348)	La variable diseño organizacional será medido con el total de las puntuaciones del cuestionario que consta de 24 ítems de preguntas con cinco tipos de respuesta basados en la escala de Likert, para medir la variable a través de sus seis dimensiones: especialización laboral, departamentalización, cadena de mando, tramo de control, grado de centralización y formalización.	Especialización laboral	División de trabajo Habilidades	Ordinal Escala de Likert
			Departamentalización	Departamentalización funcional Departamentalización - servicios	
			Cadena de mando	Autoridad y responsabilidad Principio de unidad de mando	
			Tramo de control	Cantidad de empleados Número de niveles de la organización	
			Grado de centralización	Grado de decisiones centralizadas Grado de decisiones descentralizadas	
			Formalización	Nivel de estandarización de puestos Reglas y procedimientos	
Gestión de recursos humanos	Chiavenato (2017a) afirma: (...) El ciclo de la gestión de personas se cierra en cinco procesos básicos: integración, organización, retención, desarrollo y control de personas. Por su interacción, todo cambio en uno de ellos ejerce influencia en los demás. (p.100)	La variable gestión de recursos humanos será medido con el total de las puntuaciones del cuestionario que consta de 28 ítems de preguntas con cinco tipos de respuesta basados en la escala de Likert, para medir la variable a través de sus cinco dimensiones: integración, organización, retención, aprendizaje organizacional y control.	Integración	Información de reclutamiento Reclutamiento Selección	
			Organización	Descripción de puestos Ubicación de recursos humanos Evaluación de desempeño	
			Retención	Sueldos y salarios Higiene y seguridad en el trabajo Relaciones laborales	
			Aprendizaje organizacional	Capacitación Desarrollo de recursos humanos Desarrollo organizacional	
			Control	Sistema de información Evaluación de recursos humanos	

Anexo 2: Instrumento de recolección de datos

Cuestionario - Diseño organizacional

Cuestionario para analizar el nivel de percepción de los colaboradores respecto al diseño organizacional del Hospital Municipal Los Olivos, 2019. A continuación lea detenidamente las preguntas y responda según su elección, asimismo, se le recuerda que la presente es de carácter anónimo y los datos obtenidos serán confidenciales. Responder según su criterio las siguientes afirmaciones:

Ítems	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
	1	2	3	4	5
Especialización laboral					
1	El trabajo está dividido en trabajos simples y sencillos				
2	Se ahorra tiempo porque se realiza un solo trabajo				
3	El colaborador incrementa sus habilidades y destrezas en su puesto				
4	Se incrementa el aprendizaje por la experiencia de cada puesto de trabajo				
Departamentalización					
5	Se coordina eficientemente dentro de cada área funcional				
6	La organización es eficaz con la departamentalización por funciones				
7	Se tiene una cercanía con los clientes				
8	El jefe es especialista y experto en su trabajo				
Cadena de mando					
9	Se establece el principio de autoridad en la organización				
10	Los trabajadores son responsables por su desempeño				
11	Se reporta los trabajos a un único jefe				
12	La tecnología permite reportarse con cualquier persona de la organización				
Tramo de control					
13	Se maneja con eficiencia y eficacia la cantidad de personas que dirige un gerente				
14	Se tiene establecido la cantidad de subordinados que tiene un gerente				
15	Los niveles de la estructura orgánica es delimitada por la capacidad del gerente				
16	Se ha implementado procedimientos estandarizados para definir el nivel de la estructura orgánica				
Grado de centralización					
17	La alta dirección tiene poca participación en la toma de decisiones				
18	El nivel más alto practica el empoderamiento para los problemas de cada área				
19	Se le otorga a los colaboradores más poder y responsabilidad para la toma de decisiones				
20	Los colaboradores de nivel inferior realizan aportes en la toma de decisiones				
Formalización					
21	Se estandariza los puestos de trabajos para mejorar continuamente				
22	Existe una metodología de trabajo en cada puesto				
23	Las reglas de la organización regulan eficientemente el comportamiento del colaborador				
24	Los procedimientos establecidos ayudan al crecimiento y desarrollo de las personas				

Cuestionario – Gestión de recursos humanos

Cuestionario para analizar el nivel de percepción de los colaboradores respecto al potencial humano del Hospital Municipal Los Olivos, 2019. A continuación lea detenidamente las preguntas y responda según su elección, asimismo, se le recuerda que la presente es de carácter anónimo y los datos obtenidos serán confidenciales.

Ítems		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
		1	2	3	4	5
Integración						
1	Se analiza las fuentes de información para el reclutamiento del personal					
2	Se utiliza servicios de terceros para el reclutamiento del personal					
3	Se utiliza alguna técnica o medio para reclutar al personal					
4	Se realiza el reclutamiento interno o externo según necesidades del puesto					
5	Se utiliza estándares de calidad para el criterio de selección					
6	La técnica de selección de personal es adecuada a la organización					
Organización						
7	Se establece requisitos básicos para cada puesto de trabajo					
8	La experiencia del personal es determinante en el puesto de trabajo					
9	Se tiene información de la cantidad necesaria de personal para cada puesto					
10	Se tiene establecido la ubicación del personal dentro de la organización					
11	Se tiene planes y sistemas para la evaluación del personal					
12	La evaluación de las personas es eficiente					
Retención						
13	El puesto de trabajo está equilibrado con los sueldos y salarios percibidos					
14	Me siento conforme con las políticas de sueldos y salarios de la organización					
15	Las condiciones físicas ambientales motivan a los trabajadores					
16	La organización hace que me sienta seguro con mi trabajo					
17	Las normas establecidas ayudan a las relaciones entre los trabajadores					
18	Los vínculos sociales entre empleados mejoran el clima laboral de la institución					
Aprendizaje organizacional						
19	Se realiza diagnósticos para la preparación de los trabajadores					
20	Se programa capacitaciones constantes para el buen desempeño en los puestos					
21	Se otorga oportunidades de ascensos de los trabajadores					
22	Se mejora las competencias de los trabajadores para posiciones más elevadas dentro de la organización					
23	Se promueve internamente cambios que ayudan al desarrollo organizacional					
24	Me considero flexible a los cambios externos o del entorno					
Control						
25	Se tiene sistemas de información óptima en el desempeño del trabajador					
26	La base de datos de los trabajadores está actualizada					
27	Se trabaja con indicadores estadísticos del desempeño del trabajador					
28	La evaluación de los colaboradores es eficiente					

Anexo 3: Validez de expertos



MAGALY ERICKA LUNA GAMARRA <mlunag12@ucvvirtual.edu.pe>
para mí ▾

dom., 24 may. 5:06 ☆ ↶ ⋮

el instrumento ES APLICABLE en sus dos variables.

Magaly Ericka Luna Gamarra
Doctora en Administración
Licenciada en Administración
CLAD 11167



FORMATO DE VALIDACION

Maria Dolores martinez zavala <mariamarzav@hotmail.com>
Para: John Chacon <gianluca.00743@gmail.com>

24 de mayo de 2020, 18:25

Estimado Jhon te envié el documento. Saludos
Maria Martínez

De: John Chacon <gianluca.00743@gmail.com>
Enviado: domingo, 24 de mayo de 2020 12:50
Para: mariamarzav@hotmail.com <mariamarzav@hotmail.com>
Asunto: Fwd: FORMATO DE VALIDACION

Estimada Dra. Maria Martinez,

Reciba mi cordial saludo y recorro a usted para que revise mi validación de instrumentos y visto la matriz de validación y su evaluación que corresponde.

Muchas gracias.

De: ABRAHAM CARDENAS SAAVEDRA <acardenass@ucv.edu.pe>
Date: sáb., 9 may. 2020 a las 0:53
Subject: Re: Validaciones
To: MAGALY ERICKA LUNA GAMARRA <mlunag@ucv.edu.pe>

Estimada Dra. Magaly Ericka Luna:

Reciba mi cordial saludo y en atención a su requerimiento de validación de sus instrumentos de los alumnos y visto la matriz de validación y su evaluar corresponde, me complace manifestarle que dichos instrumentos ES APLICABLE.

También decirle que le estaré molestando para la validación de sus instrumentos de mis alumnos que son del X ciclo.

Anexo 4: Confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos

Alfa de Cronbach de la variable diseño organizacional

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,861	24

Alfa de Cronbach de la variable gestión de recursos humanos

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,951	28

"AÑO DE LA UNIVERSALIZACIÓN DE LA SALUD"

Los Olivos, 10 de Julio de 2020

CARTA N° 019-2020-DG/HMLO

**SEÑOR
JOHN CHACÓN ALATRISTA**

Presente.-

**Asunto: AUTORIZACIÓN PARA APLICAR UN
INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

Tengo el agrado de dirigirme usted para expresarle mi cordial saludo, y asimismo Se hace de su conocimiento que queda AUTORIZADO para poder aplicar el instrumento de investigación para el desarrollo de su tesis "Diseño Organizacional y gestión de recursos humanos del Hospital Municipal Los Olivos, 2020" esperando poder contar con un ejemplar de la misma para poder implementar mejoras para nuestra institución.

Hago propicia la oportunidad para expresarle las muestras de mi especial consideración y estima.

Atentamente,



HOSPITAL MUNICIPAL LOS OLIVOS
HUMBERTO DARIO ZAMELEÍ REYES
Director General
CMP: 017998 - RNE: 008078

Anexo 01. Declaratoria de autenticidad (autores)

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL AUTOR (ES)

Yo Chacón Alatrística John, alumno de la Facultad de Ciencias Empresariales y Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo Lima Norte, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan al trabajo de investigación titulado “Diseño organizacional y gestión de recursos humanos del Hospital Municipal Los Olivos, 2020”, son:

1. De mi autoría.
2. El presente trabajo de investigación no ha sido plagiado ni total, ni parcialmente.
3. El trabajo de investigación no ha sido publicado ni presentado anteriormente.
4. Los resultados presentados en el presente trabajo de investigación son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Lima, 08 de julio de 2020



Chacón Alatrística, John

D.N.I. 41686310

Anexo 02. Declaratoria de autenticidad (asesor)

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR

Yo, Luna Gamarra Magaly Ericka, docente de la Facultad de Ciencias Empresariales y Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo Lima Norte, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan al trabajo de investigación titulado “ Diseño organizacional y gestión de recursos humanos en el Hospital Municipal Los Olivos, 2020”, del estudiante Chacón Alatriza John, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 23 % verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituye plagio. En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Lima, 08 de julio de 2020

.....
Magaly Ericka, Luna Gamarra

DNI:

Anexo 5: Datos del SPSS

Base de datos_John_Chacon_Alatrista.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

5 : P4 5 Visible: 79 de 79 variables

	V28	X5	XT	D1R EC	D2R EC	D3R EC	D4R EC	D5R EC	D6R EC	DTR EC	X1R EC	X2R EC	X3R EC	X4R EC	X5R EC	XTR EC
1	3	14	100	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2
2	5	16	93	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2
3	4	19	119	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3
4	3	14	95	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
5	4	18	104	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3
6	3	14	113	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3
7	3	10	64	2	2	3	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1
8	3	13	89	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
9	4	15	93	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
10	3	14	99	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
11	4	16	113	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
12	4	17	116	2	2	2	2	1	3	2	2	3	3	3	3	3
13	4	16	117	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3
14	3	17	111	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3
15	4	15	101	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2
16	2	11	72	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
17	4	16	112	2	3	3	3	1	2	2	3	3	2	2	3	3
18	5	20	132	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
19	3	12	101	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2
20	5	20	117	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3
21	5	18	124	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
22	5	19	127	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON