



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE
NEGOCIOS Y RELACIONES INTERNACIONALES**

Diseño organizacional de las agroexportadoras de La Libertad,
2021

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Administración de Negocios y Relaciones Internacionales**

AUTORA:

Sevilla Angelats, Claudia karim (ORCID: 0000-0002-1740-9043)

ASESORA:

Dra. Cruz Montero, Juana María (ORCID: 0000-0002-7772-6681)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Administración de Negocios

PIURA – PERÚ

2021

DEDICATORIA

Se lo dedico a quien guía mi camino diariamente, a mi padre celestial, el que siempre me acompaña y me bendice, al creador de mis padres, de mi esposo y de mis hermosos hijos con el amor más puro y sincero.

AGRADECIMIENTO

A mi esposo, a mis hijos, a mis padres, hermanos y amigos que en todo momento creyeron y confiaron en mí, forjando las ganas de lograr la culminación de ésta Tesis. Gracias infinitas a todos y cada uno de ustedes.

Índice de contenidos

	No. Pág.
Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de Contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de gráficos.....	vi
Índice de figuras	vii
Resumen.....	viii
Abstract.....	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA	14
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	14
3.2. Variables y Operacionalización	15
3.3. Población, muestra y muestreo	15
3.4. Técnicas e instrumento de recolección de datos.....	17
3.5. Procedimientos	21
3.6. Método de análisis de datos.....	22
3.7. Aspectos éticos.....	22
IV. RESULTADOS.....	24
V. DISCUSIÓN.....	31
VI. CONCLUSIONES	38
VII. RECOMENDACIONES.....	39
REFERENCIAS.....	40
ANEXOS.....	45

Índice de tablas

	No. Pág.
Tabla 1. <i>Población</i>	16
Tabla 2. <i>Muestra</i>	17
Tabla 3. <i>Validez</i>	19
Tabla 4. <i>Confiabilidad</i>	20
Tabla 5. <i>Evaluación de ítems</i>	21
Tabla 6. <i>Dimensión Departamentalización</i>	24
Tabla 7. <i>Dimensión Control</i>	25
Tabla 8. <i>División del trabajo. División en el Proceso</i>	26
Tabla 9 <i>División del Trabajo. Modo de Producción</i>	27
Tabla 10 <i>División del Trabajo. Capacidad de Organización</i>	28
Tabla 11. <i>División del trabajo</i>	29

Índice de gráficos

	No. Pág.
Gráfico 1 Diseño Organizacional	30

Índice de Figuras

	No. Pág.
Figura 1 Esquema de Diseño.....	20

Resumen

La presente investigación titulada Diseño Organizacional de las agroexportadoras de La Libertad 2021, cuyo objetivo fue determinar la valoración de los Directivos a las agroexportadoras de La Libertad. El tipo de investigación fue enfoque cuantitativo, tipo básica, utilizando el método observacional, diseño no experimental, corte transversal descriptivo simple. La muestra fue de 111 directivos. La técnica de recolección de datos la encuesta y el cuestionario el instrumento, siendo validado por tres expertos, el grado de confiabilidad se determinó mediante el coeficiente de Alfa de Cronbach siendo para la variable Diseño Organizacional de .95. Del análisis descriptivo los resultados fueron que, los directivos de las empresas agroexportadoras de La Libertad, consideraron que siempre (33%) o casi siempre (61%), departamentalizan, controlan y dividen el trabajo, eficientemente, esto explica el auge de la Región la Libertad, que, en el año 2020, e inicios del 2021, está considerada como la Región número uno en Agroexportación a nivel del Perú.

Palabras Claves: *diseño organizacional, departamentalización, control, división del trabajo.*

Abstract

The present investigation entitled Organizational Design of the agro-exporters of La Libertad 2021, whose objective was to determine the assessment of the Executives to the agro-exporters of La Libertad. The type of research was quantitative approach, basic type, using the observational method, non-experimental design, simple descriptive cross-section. The sample consisted of 111 executives. The data collection technique of the survey and the questionnaire the instrument, being validated by three experts, the degree of reliability was determined by means of Cronbach's Alpha coefficient, being .95 for the Organizational Design variable. From the descriptive analysis, the results were that, the managers of the agro-export companies of La Libertad, considered that always (33%) or almost always (61%), they departmentalize, control and divide the work, efficiently, this explains the rise of the Region La Libertad, which, in 2020, and early 2021, is considered the number one Region in Agro-export at the level of Peru.

Keywords: organizational design, departmentalization, control, division of labor.

I. INTRODUCCIÓN

Las empresas del mundo, y en especial las agroexportadoras tienen un diseño organizacional, no sólo para conseguir nuevos mercados o detener la expansión de los ya existentes, sino para encontrar las reglas o modos de competir para proveer servicios, recursos, productos, con calidad y respeto a la vida, de los trabajadores, de los productores, haciendo sentir que la agroexportación dentro de la globalización debe trabajar respetando la vida, la salud, al ser humano, por encima de todo, del interés económico, del interés político, etc. Haciendo que las condiciones de crisis, en las que actualmente están algunas organizaciones empresariales hacen que se intensifiquen la indagación de soluciones que les permitan desarrollarse y fortalecerse Puerto (2010).

Cuando se desea mejorar la selección de estrategias a nivel internacional es necesaria, una administración, que interprete las circunstancias y perspectivas de la organización dentro de un entorno globalizado, podría mostrarse las excelentes capacidades de liderazgo, toma de decisiones y mucha responsabilidad, de los resultados. También se puede afirmar que una de las principales necesidades de las organizaciones cuando salen a mercados extranjeros como es definir si les conviene adaptar sus ofertas a cada mercado para que armonicen con la satisfacción, gustos y preferencias de los consumidores domésticos o por otro lado ofrecer productos con cierto grado de estandarización en todo el mundo (Thompson & Strickland, 2004), citado por Puerto (2010).

La Administración de Medicamentos y Alimentos de los EE.UU (FDA), dentro de sus funciones, controla la buena producción de alimentos y sus instalaciones, por lo que es importante conocer el diseño organizacional, de las agroexportadoras, en sus dimensiones de departamentalización, control y división de trabajo

Los países de la Región, compiten entre sí, en la exploración de nuevos mercados y la optimización de sus ganancias, así por ejemplo Ecuador, es fundamentalmente un agroexportador de banana, de alta calidad y se ha

consolidado como el número uno, según Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC 2017), la actividad generó el 11% del empleo total de su país. Chile se convirtió en el mayor exportador de fruta en el hemisferio sur, siendo el más grande exportador de uva de mesa en el mundo y uno de los más importantes exportadores de manzanas en el planeta, por mencionar algunos. Perú, va teniendo mayor auge agroexportador, mostrando cifras positivas en enero 2021 en relación a enero del 2020, en frutas y otros frutos (aumento de 95%), palta fresca (94%), cebollas y chalotes frescos (80%), cacao en grano (79%), preparaciones utilizadas para la alimentación de los animales (63%), jengibre (59%) y arándanos frescos (+19%), entre otros. (Midagri, citado por Perú Retail, marzo, 2021) y la Región La Libertad es la principal región agroexportadora del Perú (Agencia Agraria de Noticias, 2021), por lo que es importante preguntar ¿Qué importancia tiene el diseño organizacional en las empresas agroexportadoras de La Libertad, en el año 2021?, ¿Cómo es la departamentalización en las empresas agroexportadoras de La Libertad, en el año 2021?, ¿Cómo es el control en las empresas agroexportadoras de La Libertad, en el año 2021?, ¿Cómo es la división del trabajo en las empresas agroexportadoras de La Libertad, en el año 2021? y en esta última dimensión, analizar la división en el proceso, el modo de producción y la capacidad de organización.

La presente investigación, se justifica porque actualmente se encontró muy poca información sobre estudios y literatura basada sobre diseño organizacional en general y sus dimensiones como son la departamentalización, control y División de trabajo de las agroexportadoras de La Libertad. Para esto será imprescindible recurrir a las diversas fuentes que aborden el concepto de Diseño Organizacional y asimismo indagar en las teorías e investigaciones anteriores para constatar y analizar los resultados que se obtendrán durante la investigación para poder llegar a las conclusiones y recomendaciones.

Por lo que se plantea como objetivo general de esta investigación, determinar la valoración de los directivos sobre el Diseño Organizacional de las empresas agroexportadoras de La Libertad y para este resultado se precisaron los objetivos específicos: Determinar si el principio de departamentalización existe en las empresas agroexportadora de La Libertad, determinar si el principio de control

existe en las empresas agroexportadoras de La Libertad y determinar si el principio de división del trabajo existe en las empresas agroexportadoras de La Libertad 2021

Esta investigación es relevante porque sigue la línea de investigación del presente programa de Maestría en Administración de Negocios y Relaciones Internacionales.

II. MARCO TEÓRICO

El Diseño organizacional es un procedimiento que las organizaciones realizan para obtener los mejores resultados, implantando estrategias que vayan de acuerdo a los diversos tipos de organización, teniendo en cuenta los diversos factores que se encuentran a su alrededor. Así mismo que, el proceso de decidir esté de acuerdo con las metas y objetivos de la empresa y así puedan beneficiar eficazmente a la organización. La investigación de cómo el Diseño Organizacional optimiza la rentabilidad de las empresas a nivel internacional, da lugar al estudio de diferentes propuestas.

Barrientos, J. (2016), realizó un estudio sobre *Propuesta de diseño organizacional para apoyar cambios estratégicos en bombas Ltda.* – Santiago de Chile. Cuyo objetivo principal fue desarrollar una propuesta de diseño organizacional que vaya de acuerdo a los nuevos conceptos estratégicos de la organización, mediante el cual optimizará la eficiencia y la mejora de la estructura organizacional actual; de esta forma se relacionarán las estrategias, los procesos, la estructura y los recursos, y así puedan cumplirse con los nuevos objetivos estratégicos. En una de sus conclusiones con respecto a uno de Este estudio se realizó tomando la información de la empresa en mención, para obtener una mejor visión general de las diversas funciones y procedimiento que se realizan en la empresa. Se planteó un diseño organizacional actual, con equilibrio y eficacia para dar apoyo a todos los gerentes de la organización.

Barrios Hernández, D. (2009), realizó un estudio sobre *Diseño organizacional bajo un enfoque sistémico para unidades empresariales agroindustriales*. Tuvo como objetivo diseñar una metodología para el desarrollo de estructuras organizacionales de PYMES agrarias colombianas, explica que, en una empresa, la estructura organizacional es la manera de como todas sus áreas se interrelacionan para lograr su desarrollo en sus actividades y procesos, logrando alcanzar sus objetivos. La metodología que se utilizó en esta investigación es de tipo conceptual consistente en un trabajo de aplicación. La forma organizacional está estructurada por elementos formales e informales. Lo formal determina la normativa que debe seguir la organización; por otro lado, el campo informal se

refiere al resultado que surge de la interacción social. Concluyendo que el diseñar es el proceso de elegir e implementar estructuras organizacionales capaces de organizar y articular recursos para alcanzar los objetivos.

Pérez, L. (2016), realizó un estudio sobre *Influencia del diseño organizacional en la eficiencia de las empresas agroindustriales de exportación de Tacna. 2016*. Tuvo como objetivo analizar la influencia del diseño organizacional en las empresas agroindustriales de exportación en Tacna. La investigación fue básica, su diseño de tipo no experimental, prospectiva y transversal, de nivel de investigación descriptiva. La muestra fue de 47 empresas agroindustriales de agroexportación de Tacna, la recolección de datos fue mediante encuestas, donde sostiene que el instrumento utilizado tiene una validez estadística que indica que es altamente confiable, cuyas conclusiones refiere que independientemente de los resultados se validen como correctos o incorrectos, sólo existen formas de liderazgo que conducen al logro de los objetivos, donde el fortalecimiento de una cultura organizacional son elementos vinculantes y determinan el éxito, para que un Diseño Organizacional sea exitoso, debe tener claro la definición de negocio y trabajar en base a tres referentes, como son: Las metas organizacionales, Las Demandas del Clientes/Usuarios y los Procesos Operativos.

Valcárcel, J. (2017), realizó un estudio sobre *Nuevo diseño organizacional para la actividad agroindustrial: Caso alimentos del Sur*. Tuvo como objetivo proponer un diseño organizacional adecuado a la actividad agroindustrial, para lograr una mejor gestión empresarial, tomando en consideración que el objetivo del diseño organizacional es facilitar una noción y forma a la estructura de la empresa para poder saber cómo partir desde las operaciones hasta la forma de pensar y actuar. La metodología empleada es científica, utilizaron como técnicas la entrevista y observación, estableciendo como instrumentos, las fichas, documentos e informes para el desarrollo del estudio en mención, de esta forma permite desarrollar una organización más rentable y competitiva. Concluyendo que las limitaciones de las organizaciones estarán en función de la capacidad de cada organización para determinar un diseño organizacional apropiado y alcanzar los objetivos trazados.

Pérez, W. (2015), realizó un estudio sobre *Diseño organizacional mediante el modelo de sistemas viables para el mejoramiento de la Gestión Estratégica en la empresa Grafinal S.A. sucursal Lima*. Tuvo como objetivo diseñar la organización mediante un modelo de sistemas viables para el mejoramiento de la gestión estratégica en la empresa antes mencionada, a su vez explica la importancia de identificar y diseñar operaciones de la organización, para mejorar los diferentes mecanismos de la empresa, se utilizó la metodología de la cibernética organizacional, la cual explica las debilidades en la empresa, a través de esta metodología. Concluyendo que el diseño organizacional mediante el modelo de sistema viable logró optimizar la gestión estratégica de la empresa en estudio, la cual reflejó la mejora en la competitividad y viabilidad.

Reyes, G. (2017), realizó un estudio sobre *Diseño Organizacional para mejorar los procesos internos de la empresa COMPURED S.A.C., de la ciudad de Trujillo, La Libertad, del año 2017*. Tuvo como objetivo calcular el resultado de la implementación de un diseño organizacional, el cual alcance el mejoramiento de los procesos internos de la empresa. La investigación se realizó con una muestra de 19 colaboradores, y los procedimientos de las diversas áreas de la organización. Para la medición de la variable, se utilizó la prueba el Chi cuadrado. Concluyendo que el Diseño Organizacional influyó positivamente en los procesos internos de la organización y de esta manera permitió determinar con exactitud las funciones de cada colaborador, evidenciando una optimización de sus costos.

Marquina, (2016), realizó un estudio sobre *Implementación de un modelo de Diseño Organizacional para mejorar el desempeño laboral de la empresa de Servicio Nacional de Adiestramiento en el Trabajo Industrial – Sede La Esperanza en el año 2016*. Tuvo como objetivo determinar que la Implementación de un modelo de Diseño Organizacional contribuye al buen desempeño laboral en la organización, dicho estudio es de tipo descriptiva con un diseño cuasi experimental y se utilizó una prueba Chi cuadrado, tomando como muestra a 119 trabajadores de los cuales 101 fueron instructores y 18 administrativos, Concluyendo, que este Diseño Organizacional aportó una

mejora significativa en el desempeño laboral de sus colaboradores.

Entendemos que el diseño es un acto humano fundamental, por esta razón diseñamos toda vez que realizamos algo por una razón definida. Esto quiere decir que en casi todas las actividades implican algo de diseño, como por ejemplo: lavar platos, llevar una contabilidad o pintar un cuadro. (Román Esqueda). Así mismo Frascara (2000), define al diseño como una actividad humana impulsiva, abstracta que involucra programar, proyectar, coordinar una lista de factores materiales y humanos, traducir lo invisible en visible, en definitiva comunicar. Incluye juicios de valor, aplicaciones de conocimientos, adquisición de nuevos conocimientos, uso de intuiciones educadas y tomas de decisiones. (Frascara 2000)

Huamán Pulgar & Ríos Ramos (2011), explica que el diseño organizacional es objeto de estudio como parte fundamental del proceso administrativo, los anteriores estudios del diseño organizacional son diversos y se propone para su mejor entendimiento tres grupos de investigaciones, el primero constituido por estudios generales y aportes históricos, el segundo está constituido por estudios especializados acerca la empresa en la cual se construye y se formula una teoría basada en el diseño organizacional, y el tercero que está formado por diferentes investigaciones, actualizaciones y aplicaciones del diseño organizacional que han posibilitado la incorporación de los adelantos tecnológicos, para concebir y plantear nuevos diseños organizacionales los cuales pueden ser aplicables a distintas organizaciones. Por otro lado Vargas Hernández (2006), analiza los desafíos del diseño organizacional e institucional en un entorno globalizado, tomando en cuenta que éste es desigual y que mezcla nuevos y viejos elementos en sus diferentes representaciones. El diseño organizacional está orientado a lograr un desempeño en función a una racionalidad en la ejecución y coordinación de las labores. Así mismo puede logra cambios en los objetivos organizacionales y en su enfoque estratégico, logrando un gran impacto en los procesos organizacionales y sus respectivas estructuras.

En este caso considera que el diseño organizacional es óptimo cuando toma en consideración los costos/beneficios de las diferentes estructuras organizacionales basada en una coordinación óptima entre las diferentes

actividades.

Para estructurar el diseño organizacional D'Agostino, (2015). Indica que cada acción del ser humano que es organizada, partiendo desde la fabricación de simples objetos hasta tareas más importantes como llevar al hombre a la luna, han dado origen a requerimientos fundamentales y opuestos como son la división del trabajo y la estrecha coordinación de las tareas organizativas, de esta forma refiere que el crecimiento en las organizaciones depende de la "diversificación con eficiencia" por tanto el diseño organizacional es de gran importancia. En conclusión, expresa que no existe la respuesta correcta para adoptar un diseño organizacional, sin embargo, denota que existe otra forma, de manera correcta, elaborar un proceso de diseño realizándolo de manera sensata, flexible y generando valor al negocio de cada organización. Fundamentando esta teoría Marín, D. (2012), realiza un estudio descriptivo en una muestra de 92 pymes manufactureras de Bogotá, una de las técnicas que utilizo como herramienta de estudio fue el cuestionario (como se cita en Aiken & Hage 1968; Hall, 1962; Pennings, 1973) y en los resultados que se muestran tomando en conjunto los factores situacionales de edad y tamaño, se ratifica el planteamiento de Pugh et al. (1968) que vaticina que a medida que las organizaciones crecen se convierten en instituciones más estructuradas, esto se entiende por formalización, especialización y estandarización. Así mismo también indica que si llega a ocurrir una excesiva presión hacia la centralización del proceso de toma de decisiones institucionales, se confirma, una parcial influencia del entorno sobre el cual actúa la estructura organizacional. De igual forma Bower, J. (1995). Considera la forma en que la estructura organizacional de muchos niveles puede ser una de las causas para obstaculizar el rendimiento, así como la fragmentación de los oficios en donde nadie tiene una responsabilidad clara ni el sentimiento de propiedad y en consecuencia es posible que esto conlleve a otra problemática, es por eso que se recomienda una estructura organizativa donde descentralizar las responsabilidades por toda la compañía y acabar con el papeleo, darle a la gente libertad para que decida y actúe independientemente.

Por otro lado Hitt, Duane Ireland & Hoskinsson (2008), revela que los estudios de la estructura organizacional y sus respectivos controles tienen una relación

directa en el desempeño de la empresa. De forma concreta, cuando la estrategia no logra encajar con la estructura y los controles, se puede observar que el desempeño disminuye. Si bien la no correspondencia entre la estrategia y la estructura ocurre muchas veces, se puede decir que hay evidencia de que los administradores procuran actuar de forma racional cuando formulan o reestructuran el diseño de su empresa. Es así que Díaz, M. (2016), sugiere al control como comprobación, inspección, verificación, revisión, supervisión, etc. Es el control la función que cierra el proceso administrativo. También el autor define al control como *“Un sistema de información que permite comparar lo planeado con los resultados obtenidos a través de la gestión, adoptando las medidas correctivas pertinentes en caso de detectarse desviaciones significativas”*. El concepto de control ha venido evolucionando a lo largo del tiempo. Fue Henri Fayol, uno de los primeros autores que empezó a utilizar el término verificación de los aspectos operativos. Luego a partir de la escuela de Administración Estratégica se empieza a trastocar el enfoque de verificación por el de monitorización, introducido por F. Frischknecht, como un proceso dinámico y continuo, en el que se adoptan decisiones respecto del presente y el futuro en base a la información del pasado; resultando las características e intensidad de los sistemas de control adoptados una consecuencia de las distintas organizaciones.

Parte fundamental del Diseño Organizacional es el organigrama, que permite visualizar de manera clara y concreta la estructura orgánica, las funciones y las diferentes áreas y departamentos que constituyen la organización. Ésta representación del negocio será de mucha utilidad para los empleados a fin de mejorar la comunicación interna, saber con quién tienen que coordinar a cada momento y por último tener una mayor información respecto de la empresa, sus compañeros de trabajo, sus superiores, así como también sus subordinados. Rubén (2021)

Louffat, E. (2017). Refiere que el diseño organizacional basado en procesos, presenta las características de los condicionantes exógenos y endógenos. Por condicionantes exógenos se refiere a las variables del entorno que rodean a la empresa y sobre las cuales no se tiene control: amenazas y/o oportunidades de

tipo económico, política, legal, social, ambiental, de mercado, etc. Mientras que, los componentes endógenos vienen a ser las variables que se encuentran dentro de la organización y mediante las cuales esta tiene control para decidir: jerárquicamente, cantidad de mano de obra, descentralización /centralización, comunicación, etc.

Existen diversas teorías conceptuales sobre Diseño Organizacional y sus dimensiones, se citan algunas:

Teoría y Diseño Organizacional, de Daft (2010), quien escribe que la definición de la organización como un todo es algo vago y subjetivo, no obstante ofrece una definición de las organizaciones las mismas que según él son: 1) entidades sociales que 2) están dirigidas a las metas, 3) están diseñadas como sistemas de actividades estructuradas y coordinadas en forma deliberada y 4) están vinculadas al entorno y agrega que el elemento clave de una organización lo constituyen las personas y no el conjunto de políticas y procedimientos; ya que las personas suelen interactuar entre sí para llevar a cabo las funciones esenciales que ayudan a alcanzar los objetivos y metas de la organización. Según Daft, Las organizaciones existen para hacer lo siguiente: 1) Reunir los recursos necesarios para alcanzar las metas y los resultados deseados 2) Producir bienes y servicios con eficiencia 3) Facilitar la innovación 4) Utilizar tecnologías de información y manufactura modernas 5) Adaptarse a un entorno en constante cambio e influir en éste 6) Crear valor para propietarios, clientes y empleados 7) Enfrentar desafíos continuos de diversidad, ética, así como la motivación y coordinación de los empleados. Así también el Diseño Organizacional se define como el resultado del perfilamiento y el alineamiento de todos los componentes de una empresa para el logro de una misión acordada, es un proceso comercial directo que es “tan crítico que debería estar en todas las reuniones de cada departamento”. El diseñar conscientemente una organización o rediseñar una existente de modo tal que tenga buenos resultados y se adapte rápidamente a las circunstancias cambiantes del mercado. Esto significa evaluar todos los elementos en una organización y de su entorno operativo y actuar para alinear los elementos. (Naomi Stanford 2010).

Por otro lado, la Teoría del Desarrollo Organizacional, es un esfuerzo planificado

en la organización desde la alta gerencia trata de aumentar la efectividad y el bienestar todos los miembros de la organización a través de intervenciones planificadas en los procesos de la entidad, los mismos que aplicando los conocimientos de la ciencia del comportamiento (Beckhard. 1969). También es importante la definición de organización planteada por el profesor Russell Ackoff (2004), citada por Arango, M (2007), que explican que una organización es: 1) un sistema con algún propósito, el cual 2) es parte de uno o más sistemas con algún propósito, y 3) en el cual algunas de sus partes (las personas, por ejemplo) tienen sus propios propósitos.

El Diseño Organizacional, del presente estudio ha considerado, tres dimensiones, 1) La departamentalización, 2) El control y 3) División del trabajo.

La departamentalización es un proceso por medio del cual se divide el trabajo dentro de una organización. De acuerdo con las actividades o funciones que son similares y que se encuentran lógicamente relacionadas, Quiroa (2021). Además, departamentalizar, está visto como un recurso por el cual se van a juntar, diferentes tareas especializadas en uno solo, de acuerdo a un criterio de homogenización normado a fin de alcanzar eficiencia, requerida, con organización de las distintas actividades de la empresa, con la finalidad de alcanzar los objetivos estratégicos, la misión a corto plazo, la visión a largo plazo, esto lo reafirma Canice, (2020), cuando escribe “Estructura de la organización: Departamentalización”.

La departamentalización, se ha considerado 1) Por Funciones 2) Por línea de productos y 3) Por Área geográfica.

El Control, Según Bellman, citado por Suárez, V (2020), una teoría de control, tiene como objetivo lograr que un sistema (cualquier tipo de sistema) funcione de forma más eficaz: haciéndolo más confiable, más conveniente o más económico. Según Arango, M (2007), el control organizacional, es un sistema, que sirve para asegurar el cumplimiento oportuno y eficaz de los objetivos de la empresa. Haciendo hincapié que el sistema está integrado por elementos que se interrelacionan mutuamente para alcanzar un objetivo claro, previsto y determinado. Entonces el control organizacional, es un sistema, en el cual se

interrelacionan, decisiones, preceptos, estructuras, dispositivos, herramientas, plataformas y habilidades con la finalidad de supervisar, monitorear, poner orden, reajustar, retroalimentar, medir y por último evaluar el comportamiento, en cuanto a las funciones de los actores organizacionales, del uso de los cursos, con el único propósito de optimizar y garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos y misionales de la empresa u organización, en el presente estudio se está considerando el control de personal, control de producción y confiabilidad de control.

En lo que respecta a la división del trabajo, tenemos varias teorías que explican la división del trabajo, la de Durkheim, Taylor, Ford y Toyota entre otras. Según Durkheim, la división del trabajo es característica de economías más avanzadas y desarrolladas, en las que se observa una mayor «densidad dinámica» y en las que las normas jurídicas definen la naturaleza y las relaciones de las funciones. Según el Taylor a inicios siglo XX, su método, denominado organización científica del trabajo o gestión científica del trabajo, de tendencia mecanicista y positivista, propuso relaciones, técnicas modernas de producción industrial y el obrero, para optimizar la eficiencia de máquinas, herramientas y mano de obra, con la división de las tareas, la organización del trabajo en procesos secuenciales y el control estricto del tiempo de las operaciones, usando un sistema de incentivos basado en el pago de primas o premios al rendimiento, que mejore la remuneración a los trabajadores, con utilidades para obreros y empresarios. Ford, por su parte, no habla respecto del modo de producción en cadena, el cual se desarrolló hacia finales de la década del 30 y comienzos de la década de los 70, este modelo se basa en la conjunción de cadenas de montaje, maquinarias especializadas, salarios altos y un buen número de empleados obreros en planilla. Los trabajadores no actúan ni reaccionan aisladamente como individuos, su comportamiento se adapta a los intereses del grupo, los obreros que producían muy por encima o muy por debajo de la norma socialmente determinada, perdían el afecto y el respeto de los compañeros. Otra teoría sobre división del trabajo es la toyotista, que surge en Japón, con la finalidad de mejorar la vida de los operarios, para liberarlos de tareas repetitivas, este método que surge después de la crisis del petróleo de 1973 desplazó al modelo de Ford como modelo dominante en la producción en serie. Se diferencia

de su antecesor básicamente en su idea de trabajo flexible, aumento de la productividad a través de la gestión y organización (just in time) y el trabajo combinado y dinámico que supera a la mecanización e individualización del trabajador, elemento característico del proceso de la cadena. En el presente estudio se ha considerado: División en el Proceso, modo de Producción y Capacidad de Organización

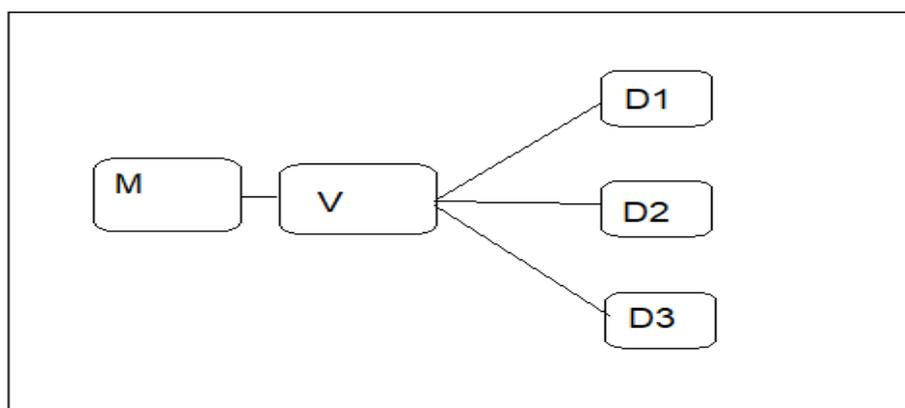
III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

El enfoque es cuantitativo puesto que evalúa, valora, mide en números y porcentajes, el tipo investigación es básica, CRAI (2021), porque ha buscado indagar y aporta hechos, datos, resultados tanto a nivel numérico como porcentual, un nuevo conocimiento, que puede servir posteriormente para una investigación aplicada, su diseño es no experimental, descriptivo simple, porque no maneja variables, sino que observa, describe y analiza en su ambiente natural, sin intervenir sobre ellas, es transversal por su temporalidad, pues se desarrolló en un tiempo establecido de acuerdo a la autorización virtual dado por las empresas agroexportadoras de la región La Libertad, abril, mayo 2021.

Fig. 1

Esquema del diseño descriptivo:



Elaboración Propia.

Leyenda:

M: Muestra de estudio (37 empresas agroexportadoras)

V: Variable del estudio (diseño organizacional)

D1: Dimensión departamentalización

D2: Dimensión control

D3: Dimensión división del trabajo

3.2. Variables y Operacionalización

La variable del estudio fue el diseño organizacional, cuantitativa, con sus categorías: departamentalización, control y división del trabajo. La Operacionalización de la variable se encuentra en los anexos, conforme lo indica La matriz de Operacionalización de las variables, que contiene definición conceptual, operacional, indicadores y escala de medición.

Definición conceptual

El diseño organizacional puede ser entendido “como el proceso mediante el cual construimos o cambiamos la estructura de una organización, con la finalidad de lograr aquellos objetivos que se tiene previstos”. Rico et al., (2004)

Definición operacional

Se definirá mediante la aplicación de una encuesta estructurada y adaptada en base a la escala Likert, que es un método de investigación de campo, que permite medir la opinión de un individuo sobre un tema a través de un cuestionario.

Indicadores

Departamentalización: Por funciones, por producto, por área geográfica

Control: personal, producción, confiabilidad de control.

División del trabajo: División en el proceso, modo de producción, capacidad de organización.

Escala de medición

Ordinal

3.3. Población, muestra y muestreo

Población: Está compuesta por casos e individuos que presentan diversas características que tienen en común como su contenido, lugar y tiempo. Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, (2014), es así que la población del estudio se formó por 126 directivos y/o gerentes de 42 empresas

agroexportadoras de La Libertad, que estén registradas en la página web de la Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo, Promperú. 2020.

Tabla 1

Población de Empresas Agroexportadoras de La Libertad

Agroexportadoras	Número de empresas	Número de directivos
SA	7	21
SAA	4	12
S.A.C.	26	78
EIRLTDA	3	9
Cooperativas	1	3
Asociaciones	1	3
Total	42	126

Mincetur- Promperú. 2021.

Criterio de inclusión: directivos de las empresas agroexportadoras de La Libertad que aceptaron recibir vía WhatsApp o correo electrónico, el instrumento de recolección de datos electrónico y lo devolvieron por el mismo dentro del tiempo indicado.

Criterio de exclusión: fueron excluidos aquellos directivos que no aceptaron, o no devolvieron en el plazo indicado sus respuestas a la encuesta.

Muestra, estuvo conformada por directivos de las empresas agroexportadoras de La Libertad que aceptaron recibir vía WhatsApp o correo electrónico, el instrumento de recolección de datos electrónico y lo devolvieron por el mismo dentro del tiempo indicado; La Muestra quedó integrada por 111 encuestados de 37 de las empresas agroexportadoras, mencionadas.

Tabla 2

Población de Empresas Agroexportadoras de La Libertad

agroexportadoras	Número de empresas	Número de directivos
SA	6	18
SAA	3	9
S.A.C.	23	69
EIRLTDA	3	9
Cooperativas	1	3
Asociaciones	1	3
Total	37	111

Mincetur- Promperú. 2021.

Muestreo: Fue no probabilístico, con muestra elegida deliberadamente o por conveniencia.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica de recolección de datos

Fue la encuesta virtual, el instrumento fue un cuestionario de aplicación virtual, elaborado por la autora, cuya confiabilidad fue validado a juicio de expertos con grado de Maestría y/o Doctorado.

Instrumento de recolección de datos

Cuestionario, se redactó tomando en cuenta la variable de estudio: diseño organizacional en tres dimensiones: Dimensión departamentalización (D1), Dimensión control (D2) y Dimensión división del trabajo (D3); 9 indicadores: por funciones, por producto, por área geográfica, personal, producción, confiabilidad de control, división en el proceso, modo de producción y capacidad de organización y 14 ítems.

FICHA TÉCNICA

- 1) **Nombre:** Escala sobre Diseño Organizacional
- 2) **Autor:** Elaboración propia
Adaptado por: Sevilla Angelats, Claudia Karim
- 3) **Objetivo:** Determinar la valoración de los directivos sobre el diseño organizacional de las empresas agroexportadoras de La Libertad, 2021.
- 4) **Lugar de aplicación:** Empresas agroexportadoras de la región La Libertad.
- 5) **Forma de aplicación:** Directa On-line
- 6) **Duración de la aplicación :** 25'
- 7) **Descripción del instrumento:** Este instrumento es estandarizado y sirve para medir la valoración de los directivos sobre el diseño organizacional de las empresas agroexportadoras, consta de 14 ítems, es descriptiva, en lo referente al diseño organizacional en sus respectivas dimensiones: Departamentalización, Control, División de Trabajo, se plantea en forma interrogativa procurando respuestas que puedan ser procesadas en el programa estadístico SPSS.
- 8) **Procedimiento de puntuación:** La escala de registro individual es utilizada durante la aplicación, cada ítem cuenta con 5 alternativas de respuesta, escala Likert. Los ítems corresponden a una escala ordinal: Nunca (0), Casi Nunca (1), A veces (2), Casi siempre (3), Siempre (4), las mismas que serán seleccionadas dibujando un aspa en la respuesta seleccionada. Terminada la aplicación, se empleará la hoja de corrección y puntuación.

Validez

El nivel con que un instrumento cumple su propósito es conocido como validez (Leyva, 2011), la validación de trabajo Diseño Organizacional de las empresas agroexportadoras de La Libertad, 2021 fue de tipo “Juicio de experto”, método de validación útil, para verificar la fiabilidad de una investigación que se define como una opinión informada de personas con trayectoria en el tema. (Escobar-Pérez & Cuervo-Martinez., 2008)

La validez y confiabilidad del instrumento, se efectuó a juicio de expertos, con grado mínimo de Maestría y experiencia docente universitaria, los cuales evaluaron:

Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

Relevancia: El ítem es apropiado para representar el componente o dimensión específica del constructo.

Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Suficiencia: Los ítems son suficientes para medir las dimensiones de la variable.

Validación.

Tabla 3

Resultado de validez del cuestionario sobre Diseño organizacional

VALIDADOR	VALORACIÓN	RESULTADO
Mg. Jiménez García Jesús Alberto	Adecuado	Aplicable
Dr. Sevilla Angelaths Manuel Amadeo	Adecuado	Aplicable
Dra. Arévalo Torres Elizabeth	Adecuado	Aplicable

Fuente: Matriz de validez

Confiabilidad

La prueba piloto se realizó, considerándose 30 directivos de empresas, se aplicó el coeficiente Alfa de Cronbach mediante el software SPSS, lo que permite establecer el nivel fiabilidad evaluando la coherencia (Palella & Martins, 2012),

para el instrumento Cuestionario sobre Diseño Organizacional fue de .839, lo que significa que el instrumento es confiable y seguro.

Confiabilidad por consistencia interna

Tabla 4

Confiabilidad del instrumento que busca recoger información que permita medir el diseño organizacional en empresas agroexportadoras de la Libertad, 2021

	α	N° ítems	IC al 95% ^(a)	
			LI	LS
Diseño organizacional	.839	14	.81	.87
Departamentalización	.723	3	.68	.76
Control	.743	3	.70	.78
División del trabajo	.702	8	.68	.76

Nota:

¿

α : Coeficiente de confiabilidad alfa de Cronbach

(a): Intervalo de estimación del coeficiente alfa de Cronbach

En la tabla 4, se visualiza el coeficiente de confiabilidad alfa de Cronbach estimado puntualmente y mediante un intervalo del 95% de confianza, Confiabilidad del instrumento que busca recoger información que permita medir el diseño organizacional en empresas agroexportadoras de la Libertad; obteniendo un nivel de confianza calificado como muy bueno a nivel general con un valor del coeficiente alfa de Cronbach de .839, Asimismo en las dimensiones: Departamentalización, Control y División del trabajo, la confiabilidad calificó en nivel respetable con valores de los coeficientes de confiabilidad que oscilan entre .702 y .743. Concluyendo que el instrumento es confiable para medir el diseño organizacional en las referidas empresas agroexportadoras.

Análisis de contribución de ítems

Tabla 5

Evaluación de ítems a través del coeficiente de correlación ítem-test corregido del instrumento que busca recoger información que permita medir el diseño organizacional en empresas agroexportadoras de la Libertad, 2021

Item	ritc
Item01	.559
Item02	.513
Item03	.566
Item04	.639
Item05	.564
Item06	.514
Item07	.299
Item08	.326
Item09	.470
Item10	.437
Item11	.259
Item12	.498
Item13	.529
Item14	.327

Nota:

ritc: Coeficiente de correlación ítem-test corregido

a: Item válido si coeficiente de correlación ítem-test corregido es mayor igual a 0.20.

En la tabla 5, se observa que las catorce preguntas del instrumento para medir el diseño organizacional en empresas agroexportadoras de la Libertad, presentan índices de correlación ítem-test corregidos con valores que fluctúan entre .259 a .639, mayores a .20, establecido como valor mínimo aceptable; por tanto las catorce preguntas que constituyen la escala contribuyen a medir lo que se pretende medir, en este caso, el diseño organizacional en empresas agroexportadoras de la Libertad.

3.5. Procedimientos

El instrumento siguió el rigor científico que el caso requiere, se identificaron tres expertos con grado de Maestría y/o Doctorado, que apoyen la revisión del

cuestionario y se les envió una carta al respecto, indicándoles, el título del estudio, el objetivo general, la variable de estudio: diseño organizacional, en tres dimensiones: dimensión departamentalización dimensión control y dimensión división del trabajo; 9 indicadores: por funciones, por producto, por área geográficas, personal, producción, confiabilidad de control, división en el proceso, modo de producción y capacidad de organización y los 14 ítems.

Los expertos, validaron, la pertinencia, que el ítem corresponda a la definición teórica formulada; la relevancia, que el ítem vaya acorde para representar el componente o dimensión específico del constructo.

La claridad, que el enunciado del ítem sea, conciso, exacto y directo y que se entienda sin dificultad alguna; la suficiencia, que los ítems son suficientes para evaluar las dimensiones de las variables y al final cada experto dio su opinión de si procede o no su aplicabilidad del instrumento y anotaron sus observaciones.

Se procedió a levantar las observaciones realizadas por los expertos, conforme se aprecia en los anexos, con las correspondientes firmas de los validadores y luego se procedió a su aplicación virtual, a tres directivos de la muestra de 37 agroexportadoras, haciendo un total de 111 encuestados, vía correo electrónico o WhatsApp, habiéndose contestado sin dificultad, todos los 14 ítems, lo que demuestra la confiabilidad del instrumento, recordando que la confiabilidad de un instrumento se obtiene aplicando repetidamente el cuestionario o instrumento a varios individuos se observa los mismos resultados.

3.6. Método de análisis de datos

Se realizó mediante la estadística descriptiva, que permitió presentar los datos, de manera que describan en forma precisa la variable de estudio, haciendo rápida su lectura e interpretación. Los datos se presentaron en tablas y gráfico. Los cuales se realizaron mediante Excel.

3.7. Aspectos éticos:

La investigación cuidó en todo momento el respeto a las personas, no exponiéndolas, cuidando la confidencialidad de los directivos encuestados, se

aplicó el principio de beneficencia, brindando un diagnóstico real de las variables de estudio en sus tres dimensiones y el principio de justicia dando la oportunidad de participación de todas las empresas agroexportadoras por igual. Además, se respetó los derechos de autoría, pues todos los autores citados en alguna parte del Informe, han sido considerados en las referencias bibliográficas.

IV. RESULTADOS

Tabla 6

Diseño Organizacional: Dimensión Departamentalización (D1)

Escala/ valorización	Por funciones		Por línea de productos		Por Área geográfica		En Promedio	
	¿Considera usted que la Toma de Decisiones de la Alta Gerencia es eficiente?		¿La demanda depende de la calidad, precio y disponibilidad del producto elaborado en su empresa?		¿Considera usted que la Gerencia organiza la empresa por áreas eficientemente?			
	Ítem 1		Ítem 2		Ítem 3			
	f	%	f	%	f	%	f	%
Siempre (4)	48	43	31	28	43	39	41	37
Casi Siempre (3)	55	50	72	65	57	51	61	55
A veces (2)	08	07	08	07	11	10	09	08
Casi Nunca (1)	00	00	00	00	00	00	00	00
Nunca (0)	00	00	00	00	00	00	00	00
Totales	111	100	111	100	111	100	111	100

Elaboración propia. Mayo, 2021.

En la tabla 6, podemos observar que la variable Diseño Organizacional, en su dimensión Departamentalización ha obtenido los siguientes resultados: el 93% de los encuestados considera que la toma de decisiones de la alta gerencia es eficiente, asimismo, el 93% considera que la demanda depende de la calidad, el precio y la disponibilidad del producto. El 90% de los encuestados también considera que la gerencia organiza a la empresa por áreas eficientemente.

Tabla 7**Diseño Organizacional: Dimensión Control**

Escala/ valorización	Personal		Producción		Confiabilidad de control			
	¿Los trabajadores logran cumplir con los objetivos trazados en su jornada laboral?		¿Se dispone de datos estadísticos de los volúmenes producidos?		¿Existe una política de control de calidad?		En Promedio	
	Ítem 4		Ítem 5		Ítem 6			
	f	%	f	%	f	%	f	%
Siempre (4)	22	20	44	40	11	10	26	23
Casi Siempre (3)	84	76	66	59	99	89	83	75
A veces (2)	05	04	01	01	01	01	02	02
Casi Nunca (1)	00	00	00	00	00	00	00	00
Nunca (0)	00	00	00	00	00	00	00	00
Totales	111	100	111	100	111	100	111	100

Elaboración propia. Mayo, 2021.

En la tabla 7, podemos observar que la variable Diseño Organizacional, en su dimensión Control ha obtenido los siguientes resultados: el 96% de los encuestados consideran que el personal logra cumplir con los objetivos trazados en su jornada laboral, asimismo, el 99% considera que se dispone de datos estadísticos de los volúmenes producidos. El 99% de los encuestados también considera que existe una política de control de calidad.

Tabla 8**Diseño Organizacional: División del trabajo. División en el Proceso**

Escala/ valorización	División en el Proceso							
	¿Los Colaboradores cumplen con sus funciones en sus respectivas áreas?		¿La innovación tecnológica impacta en la Empresa?		¿Se encuentran subdivididas las tareas que se realizan en cada área?		En Promedio	
	Ítem 7		Ítem 8		Ítem 9			
	f	%	f	%	f	%	f	%
Siempre (4)	43	39	37	33	53	48	44	40
Casi Siempre (3)	64	58	52	47	54	49	57	51
A veces (2)	04	03	22	20	03	03	10	09
Casi Nunca (1)	00	00	00	00	00	00	00	00
Nunca (0)	00	00	00	00	00	00	00	00
Totales	111	100	111	100	111	100	111	100

Elaboración propia. Mayo, 2021.

En la tabla 8, podemos observar, que la variable Diseño Organizacional, en su dimensión División del trabajo, ha obtenido los siguientes resultados: el 97% de los encuestados considera que los colaboradores cumplen con sus funciones en sus respectivas áreas, asimismo el 80% de los encuestados considera que la innovación tecnológica impacta en la empresa. EL 97% de los encuestados considera que las tareas se encuentran subdivididas en cada área.

Tabla 9**Diseño Organizacional: División del Trabajo. Modo de Producción**

Escala/ valorización	Modo de Producción					
	<i>¿El Diseño Organizacional está impulsado por la estrategia comercial y la eficiencia productiva?</i>		<i>¿El Diseño Organizacional ofrece coordinaciones para enlaces entre unidades que pueden ser problemáticas?</i>		En Promedio	
	Ítem 10		Ítem 11			
	f	%	f	%	f	%
Siempre (4)	41	37	53	48	47	42
Casi Siempre (3)	65	59	52	47	59	53
A veces (2)	05	05	06	05	06	05
Casi Nunca (1)	00	00	00	00	00	00
Nunca (0)	00	00	00	00	00	00
Totales	111	100	111	100	111	100

Elaboración propia. Mayo, 2021.

En la tabla 9, podemos observar, que la variable Diseño Organizacional, en su dimensión División del trabajo, ha obtenido los siguientes resultados: el 96% de los encuestados considera que el diseño organizacional está impulsado por la estrategia comercial y por la eficiencia productiva y que el 95% de los encuestados considera que el diseño organizacional ofrece coordinaciones para enlaces entre unidades que pueden ser problemáticas.

Tabla 10.

Diseño Organizacional: División del Trabajo. Capacidad de Organización

<i>Capacidad de Organización</i>								
Escala/ Valorización	¿El Diseño Organizacional refleja las fortalezas, motivaciones y debilidades de la empresa?		¿Los colaboradores desarrollan las tareas encomendadas en colaboración con las demás áreas?		¿El Diseño Organizacional ofrece la flexibilidad requerida para adaptarse al cambio?		En Promedio	
	Ítem 12		Ítem 13		Ítem 14			
	f	%	f	%	f	%	f	%
Siempre (4)	39	35	37	33	39	35	38	34
Casi Siempre (3)	68	61	57	52	60	54	62	56
A veces (2)	04	04	17	15	12	11	11	10
Casi Nunca (1)	00	00	00	00	00	00	00	00
Nunca (0)	0	00	0	00	0	0.0	00	00
Totales	111	100	111	100	111	100	111	100

Elaboración propia. Mayo, 2021.

En la tabla 10, podemos observar, que la variable Diseño Organizacional, en su dimensión División del trabajo ha obtenido los siguientes resultados: el 96% considera que el Diseño organizacional refleja las fortalezas, motivaciones y debilidades de la empresa, de igual forma el 85% de los encuestados considera que los colaboradores desarrollan las tareas encomendadas en colaboración con las demás áreas. El 89% de los encuestados considera que el Diseño Organizacional ofrece flexibilidad requerida para adaptarse al cambio

Tabla 11.***Diseño Organizacional: División del Trabajo.***

Escala/ Valorización	División en el Trabajo							
	División en el Proceso		Modo de Producción		Capacidad de Organización		En Promedio	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Siempre (4)	44	40	47	42	38	34	43	39
Casi Siempre (3)	57	51	59	53	62	56	59	53
A veces (2)	10	09	06	05	11	10	09	08
Casi Nunca (1)	00	00	00	00	00	00	00	00
Nunca (0)	00	00	00	00	00	00	00	00
Totales	111	100	111	100	111	100	111	100

Elaboración propia. Mayo, 2021.

En la tabla 11, podemos observar en la variable diseño organizacional, división del trabajo ha obtenido los siguientes resultados: el 91% de los encuestados consideran que los colaboradores cumplen con sus funciones en sus respectivas áreas, que la innovación tecnológica impacta y que las tareas se encuentran subdivididas, así mismo el 95% de los encuestados consideran que el diseño organizacional está impulsado por la estrategia comercial y la eficiencia productiva y que también el Diseño Organizacional ofrece coordinaciones entre unidades que pueden ser problemáticas. El 90% de los encuestados considera que el Diseño Organizacional refleja las fortalezas, motivaciones y debilidades, que los colaboradores desarrollan las tareas encomendadas y que el diseño organizacional ofrece la flexibilidad requerida para adaptarse al cambio.

Gráfico 1.

Diseño Organizacional de las Empresas Agroexportadoras de La Libertad, 2021.



En el Gráfico 1, se observa en promedio una buena valoración de siempre 33% o casi siempre 61% de la variable diseño organizacional de las agroexportadoras de la Libertad, en sus 3 dimensiones: departamentalización (D1), control (D2) y división del trabajo (D3 que puede ser comprendido como “el proceso mediante el cual construimos o cambiamos la estructura de una organización, con el fin de lograr y cumplir los objetivos que se tienen programados”).

V. DISCUSIÓN

El objetivo fue determinar la valoración de los directivos sobre el diseño organizacional (DO), de las empresas agroexportadoras de La Libertad, en una muestra de 111 ejecutivos correspondientes a 37 agroexportadores, siendo la variable de estudio, el diseño organizacional, en tres dimensiones, 1) La departamentalización, 2) Control y 3) La división del trabajo, en organizaciones que según Daft (2010), existen para: 1) Agrupar todos los recursos necesarios para poder lograr las metas y los resultados deseados 2) Producir bienes y servicios de manera eficiente 3) Facilitar la innovación 4) Utilizar tecnologías modernas de información y fabricación 5) Adecuarse e influir en un ambiente en constante cambio 6) Crear valor para propietarios, clientes y colaboradores 7) Afrontar diversos desafíos de diversidad, ética, así como también de motivación y coordinación de los colaboradores, aunque agrega que el concepto de organización en su conjunto es vago y abstracto. Al respecto también se agrega una definición dada por Briceño y Gálvez (2017), el DO, es un arte organizacional de trabajo para gestar mecanismos que coordinen, den facilidades e implementen estrategias, flujos en los procesos, creen buenas interrelaciones personas y la empresa, con la única finalidad de producir mejor y que haga frente a la competencia y se agregaría en beneficio de todos, aunque como en toda organización nada es simple todo es complejo, y hay que aprender a manejar esa complejidad y caos con un buen diseño organizacional como lo afirma Etkin (2016).

Se fundamenta la investigación con el trabajo de Pérez L. (2016), señala que el Diseño Organizacional influye en la eficiencia, se relaciona con la productividad y con el logro de objetivos de las empresas agroindustriales de exportación de la ciudad de Tacna. Asimismo nos dice que esta investigación implica una correcta administración general de las empresas y la ejecución de los diversos elementos que lo conforman, como son el análisis de ambiente organizacional, el diseño de la estructura y por último los resultados de efectividad que sirven como marco referencial a los conocimientos obtenidos a través de la teoría.

La variable diseño organizacional, en su dimensión departamentalización, en promedio, siempre (37%) o casi siempre (55%), en sus funciones la toma de decisiones de la alta gerencia es eficiente, en línea de productos toman las decisiones de forma eficiente y por área geográfica se organizan eficientemente, este estudio coincide con Quiroa (2021), en que la departamentalización es un proceso por el cual se divide las diversas funciones del trabajo dentro de una organización, de acuerdo con las actividades y procedimientos similares y lógicamente relacionados, además, departamentalizar, está visto como un recurso por el cual se van a juntar, diferentes tareas especializadas en uno solo, de acuerdo a un criterio de homogenización normado a fin de alcanzar eficiencia, requerida, con organización de las distintas actividades de la empresa, con la finalidad de alcanzar los objetivos estratégicos, también con Canice, (2020), “Estructura de la organización: Departamentalización, según esta teoría, agrupa actividades y personas en departamentos los cuáles permite ampliar la organización. Esta departamentalización puede realizarse por funciones, por área geográfica, tipos de clientes, por productos, por proyectos y por unidad estratégica, esta estructura por departamentalización está inmersa en cada uno de los colaboradores que forman parte de la empresa u organización, esto nos dice que será reflejo de pertenencia a este grupo de personas que realizan algo con valor.

La variable diseño organizacional, en su dimensión control, en promedio, siempre (23%) o casi siempre (75%) los encuestados consideraron que la los trabajadores logran cumplir con sus objetivos trazados, que se dispone de datos estadísticos de los volúmenes producidos y que existe una política de control de calidad, que coincide con (Louffat, 2017), “El diseño organizacional basado en procesos”, explica los condicionantes exógenos y endógenos. Los condicionantes exógenos se entienden como las variables del entorno de una empresa u organización, sobre las que no se tiene el control: amenazas y/o oportunidades de tipo económico, política, legal, social, ambiental, de mercado, etc. Así mismo, los componentes endógenos son variables del entorno de la empresa, sobre las cuales tiene el control la empresa para decidir sobre: niveles de tipo jerárquicos, la amplitud o no de la mano de obra, la descentralización o la centralización, la comunicación, o cómo se respeta las normas del mercado,

sin perder la calidad, la eficiencia, y que todo el servicio que brindan lo hacen no sólo para obtener ganancia económica, en un mercado, tan competitivo, sino que lo hacen pensando que sus productos, son hechos para alimentar a millones de seres vivos de todo el Perú y el planeta, que de esos alimentos depende la vida y la salud. Por ello el control, es un aspecto muy importante, en toda empresa y en especial en las empresas agroexportadoras, por las razones expuestas anteriormente, esto se afirma con lo escrito por Bellman y citado por Suárez (2020), en cuanto el control, como teoría, tiene el objetivo de hacer que un sistema cualquiera que fuese, opere mejor, de manera más confiable, más conveniente o más económico y también se suma Arango (2007), quien afirma que el control organizacional, como sistema debe servir para dar garantía que se cumplirán los objetivos de la organización en este caso de las empresa agroexportadora. Aunque cuando se habla de control, es importante, no sólo pensar en el “Control”, al producto final, sino durante el proceso, y si es posible antes, desde el planeamiento, respeto a las reglas del Estado y del mercado, pero siempre con respeto, a lo más importante que tiene una empresa, que son sus recursos humanos,

La variable diseño organizacional, en su dimensión división en el trabajo, división en el proceso, en promedio, siempre (40%) o casi siempre (51%) los encuestados valoraron que sus colaboradores cumplen con las funciones en las tareas de sus respectivas áreas, con impacto de innovación tecnológica, lo que difiere con los resultados encontrados por Flores & Guanilo, (2020), que evidencian que los trabajadores no laboraron con eficiencia, debido a la presencia de algunos dilemas que dieron motivo al incumplimiento de sus funciones, la carencia de una línea de mando, de ausencia de la potenciación de sus competencias y en especial debido al bajo compromiso y satisfacción laboral, que generaron que los colaboradores de la empresa, de su estudio, muestren desvinculación o falta de compromiso en la misión y visión empresarial. Lo encontrado en el presente estudio, respecto a la división del trabajo y que sus propios directivos hayan respondido, que los trabajadores de las empresas agroexportadoras, en 91%, siempre o casi siempre cumplan con labores encomendadas en las tareas, además se hallan subdivididas por áreas de trabajo o especialización, nos hace reflexionar, en los modelos de división de

trabajo que se están aplicando en estas organizaciones liberteñas del norte del Perú, porque llama la atención, que a finales del 2020, hayan habido reclamos con toma de carreteras por parte de los colaboradores de dichas empresas por mejoras salariales INDECI (21/12/2020) y Paz (19/12/2020). Durkheim respecto a la división del trabajo dijo que una característica de las sociedades avanzadas que necesitan producir a gran escala y donde un obrero no puede hacer todas las funciones a la vez, pero si se tendría en otros estudios que profundizar, qué modelo están aplicando, las mencionadas empresas liberteñas dedicadas a la agricultura y exportación, pues al parecer estarían con el modelo de Taylor, donde prima el control de tiempo, un salario mínimo, la división del trabajo, y algunas primas o recompensas para aquellos que hagan sobretiempo, pero, que dejan grandes ganancias para los propietarios, quienes pagan sus impuestos al Estado. Por lo que reflejan los datos, del presente estudio los trabajadores o empleados siempre o casi siempre cumplen a cabalidad sus tareas y eso se refleja en que la Región La Libertad ha sido en el 2020 e inicios del 2021, una de las regiones líderes en exportaciones y ganancias del Perú, con productos de buena calidad a mercados internacionales.

La variable diseño organizacional, en su dimensión división en el trabajo. modo de producción, en promedio, siempre 42%, casi siempre 53%, el diseño organizacional está impulsado por la estrategia comercial y eficiencia productiva y ofrece coordinaciones para enlaces entre unidades que pueden ser problemáticas, este resultado coincide con (Bower, 1995), quien en su teoría "Oficio y Arte de la Gerencia", narra que la manera de cómo está organizada y se administre una empresa o corporación puede facilitar u obstaculizar el proceso de revitalización, desafortunadamente las organizaciones muchas veces suelen complicarse. Considera la forma en que la estructura organizacional de muchos niveles puede ser una de las causas para obstaculizar el rendimiento, así como la fragmentación de los oficios en donde nadie tiene una responsabilidad clara ni el sentimiento de propiedad y en consecuencia es posible que esto conlleve a otra problemática, es por eso que se recomienda una estructura organizativa donde descentralizar las responsabilidades por toda la compañía y acabar con el papeleo, darle a la gente libertad para que decida y actúe independientemente.

La variable diseño organizacional, en su dimensión división en el trabajo. capacidad de organización, en promedio, los encuestados respondieron, siempre 34%, casi siempre 56% que la capacidad de organización de sus empresas, refleja las fortalezas, motivaciones y debilidades de la empresa, sus colaboradores desarrollan las tareas encomendadas en colaboración con las demás áreas y su empresa ofrece la flexibilidad requerida para adaptarse al cambio, (D'Agostino, 2015), al respecto refiere a Henry Mintzbergen “Cómo estructurar el diseño organizacional para un crecimiento sostenible”, en que no existe la respuesta correcta para adoptar un diseño organizacional, sino otra manera de elaborar un proceso de diseño, una manera sensata, flexible y que genere valor al negocio de cada organización y también con (Hernández Vargas, 2006) “Los desafíos del diseño organizacional e institucional en un medio ambiente globalizado”, que considera que el diseño organizacional es óptimo cuando toma en consideración los costos/beneficios de las diferentes estructuras organizacionales basada en una coordinación óptima entre las diferentes actividades, a esto se suma Valcárcel (2017), quien expresa que las limitaciones de una organización están directamente relacionadas de las capacidades de la misma para lograr un diseño con el que se pueda alcanzar los objetivos estratégicos que se han trazado, usando como lo argumentó Pérez (2015), diseños organizacionales, que se apoyen en modelos de sistemas que sean posibles para hacer óptima la gestión estratégica, claro está, de acuerdo a las necesidades de cada empresa.

La variable diseño organizacional en promedio alcanza una buena valoración de los directivos de las empresas agroexportadoras de la Libertad de siempre 39% o casi siempre 53% en su 3 dimensiones: departamentalización (D1), control (D2) y división del trabajo (D3) que logra ser comprendido como “el proceso mediante el cual construimos o cambiamos la estructura de una organización, con la finalidad de lograr aquellos objetivos que se tienen previstos”, al respecto coincide con (Pérez, L. 2016) quien afirma que diseños correctos o incorrectos no son válidos, sólo existen liderazgos que llevan al éxito o no saben alinear estas tres variables a su organización en el momento adecuado, el estilo de Liderazgo y los elementos para el fortalecimiento de una Cultura Organizacional

son elementos vinculantes y determinan el éxito, la clave para un Diseño Organizacional exitoso es entender el concepto de negocio y trabajar su adaptabilidad con base en tres referentes concretos, ellos son: Las metas organizacionales, las Demandas de Clientes/Usuarios y los Procesos Operativos y (Pérez, Waldir 2015) en su estudio “Diseño Organizacional Mediante el Modelo de Sistemas Viabiles para el Mejoramiento de la Gestión Estratégica en la Empresa Grafinal S.A sucursal Lima”, que explica la importancia de identificar y diseñar operaciones de la organización, para mejorar los diferentes mecanismos de la empresa, de igual forma la mejora en la gestión se refleja en las diferentes áreas de la empresa como la eficiencia de los trabajadores, el incremento de clientes, aumento de ventas y más utilidades para la empresa.

En la presente investigación se logró el objetivo de determinar la valoración de los directivos sobre el diseño organizacional de las empresas agroexportadoras de La Libertad, en una muestra de 111 directivos, Los resultados describen la variable diseño organizacional, en 3 dimensiones: departamentalización (D1), control (D2) y división del trabajo (D3). En la D1, los directivos, siempre (37%) o casi siempre(55%), en sus funciones toman las decisiones en forma correcta, en línea de producto la demanda depende de la calidad del producto y se encuentran organizados por área geográfica, en la D2, el 98% siempre y casi siempre, los trabajadores logran cumplir con los objetivos trazados, disponen de los datos estadísticos de los volúmenes producidos y que existe una política de control de calidad, en la D3, el 91% siempre y casi siempre, los colaboradores cumplen con sus funciones en sus respectivas áreas, que la innovación de la tecnología impacta en la empresas, y que las tareas se encuentran subdivididas en cada área.

En conclusión. En la variable diseño organizacional, los directivos de las empresas agroexportadoras de La Libertad, consideraron que siempre (39%) o casi siempre (53%), departamentalizan, controlan y dividen el trabajo, eficientemente, esto explica el auge de la Región la Libertad, que, en el año 2020, e inicios del 2021, esté considerada como la Región número uno en Agroexportación (BCRP, 2020, 2021).

Los resultados de la investigación revelan que los estudios siguen la misma línea de los autores que han sido mencionados en el marco teórico, asimismo no se ha encontrado evidencia alguna de que los resultados estén en contraposición con otras investigaciones sobre el mismo tema.

VI. CONCLUSIONES

1. Se determinó que, las empresas agroexportadoras de La Libertad, siempre (37%) o casi siempre (55%), en sus funciones toman las decisiones en forma correcta, como también en línea de productos, la demanda depende de la calidad del producto y por áreas geográficas se organizan eficientemente.

2. Se determinó que, las empresas agroexportadoras de La Libertad, en control, consideraron que siempre (23%) o casi siempre (75%) el personal de sus empresas cumplen con los objetivos trazados, que la producción toma en cuenta los datos estadísticos de los volúmenes producidos y en la confiabilidad de control si existe una política de control de calidad.

3. Se determinó que, las empresas agroexportadoras de La Libertad, en la división del trabajo, siempre (40%) o casi siempre (51%) consideraron que sus colaboradores cumplen con las funciones en las tareas de sus respectivas áreas, el diseño organizacional está impulsado por la estrategia comercial, la eficiencia productiva y ofrecen coordinaciones para enlaces entre unidades que pueden ser problemáticas, en capacidad de organización, sus empresas, reflejan fortalezas, motivaciones y debilidades y sus trabajadores desarrollan las tareas encomendadas en colaboración con las demás áreas y ofrecen la flexibilidad requerida para adaptarse al cambio.

4. Se determinó que, en la variable diseño organizacional, los directivos de las empresas agroexportadoras de La Libertad, consideraron que siempre (33%) o casi siempre (61%), departamentalizan, controlan y dividen el trabajo, eficientemente, esto explica el auge de la Región la Libertad, que, en el año 2020, esté considerada como la Región número uno en Agroexportación.

VII. RECOMENDACIONES

1. Proponer capacitaciones para las áreas de trabajo y así lograr los objetivos trazados, de esta manera mejorar el 8% que aún falta en la departamentalización de las empresas agroexportadoras de La Libertad.

2. Desarrollar un programa de incentivos para el personal de las Agroexportadoras, con el fin de controlar el cumplimiento de los objetivos en sus jornadas laborales, y de ésta manera mejorar el 2% que aún falta para la optimizar el control del Diseño Organizacional.

3. Capacitar a sus directivos de cada área para superar ese 9%, en la división del trabajo e impulsar la preparación de su personal en las actualizaciones tecnológicas.

4. Capacitar a los directivos sobre nuevos Diseños Organizacionales más flexibles que se adapten a los nuevos cambios del entorno empresarial, y de esta manera adelantarse al manejo de conflictos, para seguir ubicando a la Región la Libertad, como una de las principales regiones agroexportadoras del Perú.

REFERENCIAS

Acevedo Rueda, A. R. (2010). Eficiencia gerencial: propuesta metodológica para su medición y evaluación en el sector eléctrico de Venezuela. *Visión Gerencial*, 18-29.

Agencia Agraria de Noticias. (2021). La Libertad es la principal Región Agroexportadora del Perú. *Agencia Agraria de Noticias*, <https://agraria.pe/noticias/la-libertad-es-la-principal-region-agroexportadora-de-peru-24358>.

Arango, M (2007)Control organizacional: ¿sistema o agregado de elementos?. file:///C:/Users/Downloads/571-Article%20Text-1600-1-10-20120515.pdf

Barrientos Barra, J. (2016). *Propuesta de Diseño Organizacional para apoyar cambios estratégicos en bombas Ltda.* Santiago de Chile.

Beckhard, Richard (1969): Desarrollo Organizacional. - Estrategias y Modelos. México: Fondo Educativo Interamericano.

Bellman, R (1964). "Control Theory", en Scientific American, pág.186

Bennis, Warren G. (1969): Desarrollo Organizacional.- su naturaleza, sus orígenes y perspectivas. Fondo Educativo Interamericano.

BCRP (2013). Informe Económico y Social Región La Libertad. <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Proyeccion-Institucional/Encuentros-Regionales/2013/la-libertad/ies-la-libertad-2013.pdf>

BCRP (2019). Encuesta de opinión sobre el sector agroexportador no tradicional [Archivo PDF]. <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2019/setiembre/ri-setiembre-2019-recuadro-3.pdf>

BCRP (2020).LA LIBERTAD: Síntesis de Actividad Económica (2020). <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Sucursales/Trujillo/2020/sintesis-la-libertad-04-2020.pdf>

Black, H., & Porter. (2006). *citado por "Martinez Cáceres, 2017"*. Obtenido de <http://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/UPT/709/1/Martinez-Caceres-Fiorella.pdf>

- Bower, J. (1995). *Oficio y Arte de la Gerencia Vol.1*. Colombia: María del Mar Ravassag Edic. Armando Bernal M. y Lucrecia Monarez T.
- Briceño y Gálvez (2017). Diseño organizacional en base al modelo Daft para la empresa JACB Ingeniería & Construcción SAC –Chiclayo 2016.
<https://core.ac.uk/download/pdf/153546561.pdf>
- Canice, T. (s.f.). *Departamentalización de la Empresa*. Obtenido de http://biblio3.url.edu.gt/publiclg/biblio_sin_paredes/fac_economicas/2018/adm_perspoglob/cap/08.pdf
- Carpintero (2020). *Gestión Empresarial Práctica*. Isbn139788415457725.
<https://www.buscalibre.pe/libros/editorial/starbook>
- CRAI (2021). Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación.
<http://www.duoc.cl/biblioteca/crai/diferencia-entre-la-investigacion-basica-y-la-aplicada>.
- Casillas y Martí (2019). *Cómo hacer un plan de empresa (2ª edición, actualizada y ampliada)*. Profit Editorial
- Daft, R (2010). *Teoría y Diseño Organizacional*.
<https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/a470398d881ef04626b994461fc4879b.pdf>
- D'Agostino, A. (2015). *Cómo estructurar el Diseño Organizacional para un crecimiento sostenible*. Obtenido de <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/estructurar-diseno-organizacional-crecimiento-sostenible-87382-noticia/>
- Del Cid, A., Méndez, R., & Sandoval, F. (2011). *Investigación. Fundamentos y Metodología*. México: Pearson Educación.
- Díaz Rodríguez, M. A. (09 de noviembre de 2016). *El Control Administrativo en el Diseño Organizacional*. Obtenido de <http://diseorganizacional.blogspot.com/2016/11/sesion-8-el-control-administrativo-en.html>
- Echevarría (2012). *El diseño Organizacional*.
<https://www.eoi.es/blogs/miguelanibalechavarria/2012/02/27/disenio-organizacional/>

- Etkin (2026). *Gestión de la Complejidad en las Organizaciones*. Granica. España.
- Flores, A., & Guanilo, A. (2020). *Aplicación del modelo DAFT para mejorar la eficiencia personal en la imprenta*. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/48698/Flores_VAJ-Guanilo_MAG-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Hammond, M. (7 de setiembre de 2020). *Escala de Likert: qué es y cómo utilizarla (incluye ejemplos)*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/service/escala-likert#>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la Investigación Sexta Edic.* México D.F.: Mc Garw Hill.
- Hernández, D. B. (2009). *Diseño Organizacional bajo un enfoque sistémico para unidades empresariales agroindustriales*. Medellín, Colombia.
- Hitt, M. A., Duane Ireland, R., & Hoskinsson, R. E. (2008). *Administración Estratégica - Competitividad y Globalización* . México D.F.: Cengage Learning Editores S.A.
- Huamán Pulgar, & Rios Ramos, F. (2011). *Metodologías para implantar la estrategia: Diseño Organizacional de la empresa*. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10757/558486>
- INDECI (21/12/2020). *Paro agrario en el Departamento de La Libertad*. <https://www.indeci.gob.pe/wp-content/uploads/2020/12/REPORTE-COMPLEMENTARIO-N-4599-21DIC2020-PARO-AGRARIO-EN-EL-DEPARTAMENTO-DE-LA-LIBERTAD-4.pdf>
- INEC. (2017). *Programa Nacional de Estadística 2017-2021*. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Normativas%20Estadisticas/Planificacion%20Estadistica/Programa_Nacional_de_Estadistica-2017.pdf
- Louffat, E. (2017). *Qué se entiende por Diseño Organizacional*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2017/03/04/que-se-entiende-por-diseno-organizacional/>

LRH. Portal con artículos e información de actualidad sobre la gestión de RR.HH. en las organizaciones. . (26 de Agosto de 2015).
LosRecursosHumanos.com. Obtenido de División del Trabajo y Departamentalización: <https://www.losrecursoshumanos.com/division-del-trabajo-y-departamentalizacion/>

Marienella, O. (2017). La Agroindustria busca conquistar los mercados del mundo con innovación. *Redagricola*.

Marín Idarraga, D. A. (2012). *Cielo.org.com*. Obtenido de Estructura Organizacional y sus parámetros de diseño: Análisis descriptivo en Pymes Industriales de Bogotá:
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232012000200004

Martinez Cáceres. (2017). La División del Trabajo y su influencia en la productividad de las Mypes ubicadas en el Distrito de Ciudad Nueva Tacna.

Maucher. (2003). Obtenido de file:///E:/CLAUDIA/TESIS/Gerencia-Definici%C3%B3n.pdf

Merton (2009). La división del trabajo social de Durkheim.
<https://www.redalyc.org/pdf/997/99717892009.pdf>

MINCETUR. (2020). *Exportaciones de La Libertad alcanzaron récord histórico en el 2020*. Lima.

Parra Moreno, C. F. (2009). La Estructura Organizacional y el Diseño Organizacional, una revisión bibliográfica. *Gestión & Sociedad*.

Pavía (2013). Organización Empresarial y Recursos Humanos. Editorial: IC

Paz, D (19/12/2020). Chao: protestantes vuelven a bloquear la Panamericana Norte. La reública. <https://larepublica.pe/sociedad/2020/12/19/chao-protestantes-vuelven-a-bloquear-la-panamericana-norte-lrnd/>

Pérez Cristobal, L. I. (2016). Influencia del Diseño Organizacional en la eficiencia de las empresas agroindustriales de exportación de Tacna. Tacna, Perú.

Pérez, W. (2015). *Diseño organizacional mediante el modelo de sistemas viables para el Mejoramiento de la Gestión Estratégica en la Empresa Grafinal S.A.* Obtenido de <http://repositorio.uncp.edu.pe/handle/UNCP/3351>

Perú, B. C. (2019). *Encuesta de opinión sobre el sector agroexportador no tradicional.* Lima.

Puerto , D. (2010). La Globalización y el Crecimiento empresarial a través de estrategias de internacionalización.

Quiroa, M (07 de febrero, 2021). Departamentalización. Economipedia.com. <https://economipedia.com/definiciones/departamentalizacion.html>

Ruben. (abril de 2021). *Qué es un organigrama de empresa, qué tipos existen y para qué sirven.* Obtenido de <https://factorialhr.es/blog/author/ruben/>

Sánchez, G (2009). El desarrollo organizacional: una estrategia de cambio para las instituciones documentales. [Archivo PDF]

<https://www.redalyc.org/pdf/635/63511932013.pdf>

Suárez, V (2020). El Control Organizacional.

https://orion2020.org/archivo/TO/p_katz_rosenzweig.pdf

Valcárcel Vera, J. S. (2017). *Nuevo Diseño Organizacional para la actividad Agroindustrial.* Obtenido de

<http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/5675>

Vargas Hernández, J. (2006). *Los desafíos del Diseño Organizacional e institucional en un medio ambiente globalizador.* Obtenido de

https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/administracion/n18_2006/a07.pdf

ANEXOS

ANEXO 1.

MATRIZ DE LA VARIABLE DISEÑO ORGANIZACIONAL									
VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE LIKERT			
Diseño Organizacional	El diseño organizacional puede ser entendido como "el proceso mediante el cual construimos o cambiamos la estructura de una organización, con la finalidad de lograr aquellos objetivos que se tienen previstos"	Se definirá mediante la aplicación de una encuesta, estructurada y adaptada en base a la escala Likert, que es un método de investigación de campo que permite medir la opinión de un individuo sobre un tema a través de un cuestionario que identifica el grado de acuerdo o desacuerdo de cada pregunta.	Departamentalización	Por Funciones	¿Considera usted que la toma de decisiones de la alta gerencia es eficiente?	Ordinal			
				Por Producto	¿La demanda depende de la calidad, precio y disponibilidad del producto elaborado en su empresa?				
				Por Área Geográfica	¿Considera usted que la Gerencia organiza a la empresa por áreas eficientemente?				
				Personal	¿Los trabajadores logran cumplir con los objetivos trazados en su jornada laboral?				
					Producción		¿Se dispone de datos estadísticos de los volúmenes de producción?		
			Confiabilidad de control	¿Existe una política de control de calidad?					
				División en el Proceso	¿Los colaboradores cumplen con sus funciones en sus respectivas áreas?				
					¿La innovación tecnológica impacta en la empresa?				
			División de Trabajo	Modo de Producción	¿Se encuentran subdivididas las tareas que se realizan en cada área?				
					¿El Diseño organizacional está impulsado por la estrategia comercial y la eficiencia productiva?				
				Capacidad de Organización	¿El Diseño organizacional ofrece coordinaciones para enlaces entre unidades que pueden ser problemáticas?				
			¿El Diseño organizacional refleja las fortalezas, motivaciones y debilidades de la empresa?						
			¿Los colaboradores desarrollan las tareas encomendadas en colaboración con las demás áreas?						
								¿El Diseño organizacional ofrece la flexibilidad requerida para adaptarse al cambio?	

ANEXO 2. Instrumento de Recolección de Datos.

ENCUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL DE SU EMPRESA AGROEXPORTADORA

No	SECCIÓN I: Lea con atención y marque la valoración según corresponda: Siempre (4), Casi Siempre (3), A veces (2), Casi Nunca (1), Nunca (0)	VALORACIÓN				
	ÍTEMS DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	4	3	2	1	0
1	¿Considera usted que la Toma de Decisiones de la Alta Gerencia es eficiente?					
2	¿La demanda depende de la calidad, precio y disponibilidad del producto elaborado en su empresa?					
3	¿Considera usted que la Gerencia organiza la empresa por áreas eficientemente?					
4	¿Los trabajadores logran cumplir con los objetivos trazados en su jornada laboral?					
5	¿Se dispone de datos estadísticos de los volúmenes producidos?					
6	¿Existe una política de control de calidad?					
7	¿Los Colaboradores cumplen con sus funciones en sus respectivas áreas?					
8	¿La innovación tecnológica impacta en la Empresa?					
9	¿Se encuentran subdivididas las tareas que se realizan en cada área?					
10	¿El Diseño Organizacional está impulsado por la estrategia comercial y la eficiencia productiva?					
11	¿El Diseño Organizacional ofrece coordinaciones para enlaces entre unidades que pueden ser problemáticas?					
12	¿El Diseño Organizacional refleja las fortalezas, motivaciones y debilidades de la empresa?					
13	¿Los colaboradores desarrollan las tareas encomendadas en colaboración con las demás áreas?					
14	¿El Diseño Organizacional ofrece la flexibilidad requerida para adaptarse al cambio?					

ANEXO 3:

VALIDEZ Y CONFIABILIDAD A JUICIO DE EXPERTOS DEL CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS DE LA VARIABLE: DISEÑO ORGANIZACIONAL

PROPÓSITO: El presente instrumento busca recoger información que permita medir el diseño organizacional de su empresa.

SECCIÓN I: Lea con atención y marque según corresponda la valoración: Siempre (4), Casi Siempre (3), A veces (2), Casi Nunca (1), Nunca (0).

DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	4	3	2	1	0
Departamentalización	Por Funciones	1 ¿Considera usted que la Toma de Decisiones de la Alta Gerencia es eficiente?					
	Por Producto	2 ¿La demanda depende de la calidad, precio y disponibilidad del producto elaborado en su empresa?					
	Por Área Geográfica	3 ¿Considera usted que la Gerencia organiza la empresa por áreas eficientemente?					
Control	Personal	4 ¿Los trabajadores logran cumplir con los objetivos trazados en su jornada laboral?					
	Producción	5 ¿Se dispone de datos estadísticos de los Volúmenes producidos?					
	Confiabilidad de control	6 ¿Existe una política de control de calidad?					
División de Trabajo	División en el Proceso	7 ¿Los Colaboradores cumplen con sus funciones en sus respectivas áreas?					
		8 ¿La innovación tecnológica impacta en la Empresa?					
		9 ¿Se encuentran subdivididas las tareas que se realizan en cada área?					
	Modo de Producción	10 ¿El Diseño Organizacional está impulsado por la estrategia comercial y la eficiencia productiva?					
		11 ¿El Diseño Organizacional ofrece coordinaciones para enlaces entre unidades que pueden ser problemáticas?					
	Capacidad de Organización	12 ¿El Diseño Organizacional refleja las fortalezas, motivaciones y debilidades de la empresa?					
		13 ¿Los colaboradores desarrollan las tareas encomendadas en colaboración con las demás áreas?					
		14 ¿El Diseño Organizacional ofrece la flexibilidad requerida para adaptarse al cambio?					

Apellidos y Nombres de Validador/a: JIMENEZ GARCÍA JESÚS ALBERTO

Grado Académico del Validador/a: Magister en Administración

EVALUACION DEL INSTRUMENTO:

1. Es PERTINENTE: El ítem corresponde al concepto teórico formulado Si No ()

2. Tiene RELEVANCIA: El ítem es apropiado para representar el componente o dimensión específico del constructo Si No ()

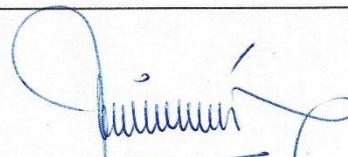
3. Tiene CLARIDAD: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo Si No ()

4. Tiene SUFICIENCIA: Los ítems son suficientes para medir las dimensiones de la variable Si No ()

Opinión de Aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir observaciones ()
No aplicable ()

Observaciones:

Trujillo, 10 de abril del 2021


Firma

ANEXO 4:

VALIDEZ Y CONFIABILIDAD A JUICIO DE EXPERTOS DEL CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS DE LA VARIABLE: DISEÑO ORGANIZACIONAL

PROPÓSITO: El presente instrumento busca recoger información que permita medir el diseño organizacional de su empresa.

SECCIÓN I: Lea con atención y marque según corresponda la valoración: Siempre (4), Casi Siempre (3), A veces (2), Casi Nunca (1), Nunca (0).

DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	4	3	2	1	0
Departamentación	Por Funciones	1 ¿Considera usted que la Toma de Decisiones de la Alta Gerencia es eficiente?					
	Por Producto	2 ¿La demanda depende de la calidad, precio y disponibilidad del producto elaborado en su empresa?					
	Por Área Geográfica	3 ¿Considera usted que la Gerencia organiza la empresa por áreas eficientemente?					
Control	Personal	4 ¿Los trabajadores logran cumplir con los objetivos trazados en su jornada laboral?					
	Producción	5 ¿Se dispone de datos estadísticos de los Volúmenes producidos?					
	Confiabilidad de control	6 ¿Existe una política de control de calidad?					
División de Trabajo	División en el Proceso	7 ¿Los Colaboradores cumplen con sus funciones en sus respectivas áreas?					
		8 ¿La innovación tecnológica impacta en la Empresa?					
		9 ¿Se encuentran subdivididas las tareas que se realizan en cada área?					
	Modo de Producción	10 ¿El Diseño Organizacional está impulsado por la estrategia comercial y la eficiencia productiva?					
		11 ¿El Diseño Organizacional ofrece coordinaciones para enlaces entre unidades que pueden ser problemáticas?					
	Capacidad de Organización	12 ¿El Diseño Organizacional refleja las fortalezas, motivaciones y debilidades de la empresa?					
13 ¿Los colaboradores desarrollan las tareas encomendadas en colaboración con las demás áreas?							
14 ¿El Diseño Organizacional ofrece la flexibilidad requerida para adaptarse al cambio?							

Apellidos y Nombres de Validador/a: SEVILLA ANGELATHS MANUEL AMADEO

Grado Académico del Validador/a: Doctor en Administración

EVALUACION DEL INSTRUMENTO:

- 1. Es PERTINENTE: El ítem corresponde al concepto teórico formulado Si No ()
- 2. Tiene RELEVANCIA: El ítem es apropiado para representar el componente o dimensión específico del constructo Si No ()
- 3. Tiene CLARIDAD: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo Si No ()
- 4. Tiene SUFICIENCIA: Los ítems son suficientes para medir las dimensiones de la variable Si No ()
- Opinión de Aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir observaciones ()
No aplicable ()
- Observaciones:

Trujillo, 10 de abril del 2021



Firma

ANEXO 5:

VALIDEZ Y CONFIABILIDAD A JUICIO DE EXPERTOS DEL CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS DE LA VARIABLE: DISEÑO ORGANIZACIONAL

PROPÓSITO: El presente instrumento busca recoger información que permita medir el diseño organizacional de su empresa.

SECCIÓN I: Lea con atención y marque según corresponda la valoración: Siempre (4), Casi Siempre (3), A veces (2), Casi Nunca (1), Nunca (0).

DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	4	3	2	1	0
Departamentación	Por Funciones	1 ¿Considera usted que la Toma de Decisiones de la Alta Gerencia es eficiente?					
	Por Producto	2 ¿La demanda depende de la calidad, precio y disponibilidad del producto elaborado en su empresa?					
	Por Área Geográfica	3 ¿Considera usted que la Gerencia organiza la empresa por áreas eficientemente?					
Control	Personal	4 ¿Los trabajadores logran cumplir con los objetivos trazados en su jornada laboral?					
	Producción	5 ¿Se dispone de datos estadísticos de los Volúmenes producidos?					
	Confiabilidad de control	6 ¿Existe una política de control de calidad?					
División de Trabajo	División en el Proceso	7 ¿Los Colaboradores cumplen con sus funciones en sus respectivas áreas?					
		8 ¿La innovación tecnológica impacta en la Empresa?					
		9 ¿Se encuentran subdivididas las tareas que se realizan en cada área?					
	Modo de Producción	10 ¿El Diseño Organizacional está impulsado por la estrategia comercial y la eficiencia productiva?					
		11 ¿El Diseño Organizacional ofrece coordinaciones para enlaces entre unidades que pueden ser problemáticas?					
	Capacidad de Organización	12 ¿El Diseño Organizacional refleja las fortalezas, motivaciones y debilidades de la empresa?					
		13 ¿Los colaboradores desarrollan las tareas encomendadas en colaboración con las demás áreas?					
		14 ¿El Diseño Organizacional ofrece la flexibilidad requerida para adaptarse al cambio?					

Apellidos y Nombres de Validador/a: ARÉVALO TORRES ELIZABETH

Grado Académico del Validador/a: Doctor en Educación

EVALUACION DEL INSTRUMENTO:

1. Es PERTINENTE: El ítem corresponde al concepto teórico formulado Si No ()

2. Tiene RELEVANCIA: El ítem es apropiado para representar el componente o dimensión específico del constructo Si No ()

3. Tiene CLARIDAD: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo Si No ()

4. Tiene SUFICIENCIA: Los ítems son suficientes para medir las dimensiones de la variable Si No ()

Opinión de Aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir observaciones ()
No aplicable ()

Observaciones:

Trujillo, 10 de abril del 2021

Firma

Anexo 6

MATRIZ DE CONSISTENCIA				
Título	Diseño Organizacional y Eficacia Gerencial de las Agroexportadoras de La Libertad, 2021			
Investigadora	Br. Claudia karim Sevilla Angelats	(ORCID: 0000-0002-1740-9043)		
Línea de Investigación	Administración de Negocios			
Problema de Investigación		Objetivos		Enfoque
General	Específicos	General	Específicos	Cuantitativo
¿Cómo valoran los directivos el diseño organizacional de las empresas agroexportadoras de La Libertad, 2021?	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Cómo es la departamentalización?, - ¿Cómo es el control?, - ¿Cómo es la división del trabajo? 	Determinar la valoración de los directivos del diseño organizacional de las empresas agroexportadoras de La Libertad en el año 2021	<ul style="list-style-type: none"> - Determinar qué tipo de departamentalización existe en las empresas agroexportadoras de La Libertad, 2021. - Determinar qué tipo de control se utiliza en las empresas Agroexportadoras de La Libertad, en el año 2021 - Determinar qué tipo de División de Trabajo existe en las empresas Agroexportadoras de la Libertad, 2021 	Diseño No experimental Descriptivo simple

ANEXO 7. Carta de presentación, solicitando permiso para la aplicación del instrumento.

Trujillo, 12 de abril de 2021

Señores
DANPER TRUJILLO S.A.C.
Presente.-

Asunto: Solicito apoyo para aplicación de encuesta.

Respetado Directivo de la Empresa: DANPER TRUJILLO S.A.C. agroexportadora de la Libertad, reciba mi saludo cordial, y para hacer de su conocimiento que soy estudiante del Programa Académico Administración de Negocios y Relaciones Internacionales de la Universidad "César Vallejo" y estoy realizando un estudio titulado: "Diseño Organizacional y Eficacia Gerencial de las Agroexportadoras de La Libertad", por lo que necesito nos apoye respondiendo el cuestionario adjunto, cuyo link es:

https://docs.google.com/forms/u/1/d/1b2KGlz6seWj7mG5mj5q8gINouLq24h41Xsm0EVPY0-l/edit?usp=drive_open.

Asimismo solicitar remitirlo al correo claudiasevillangelats@gmail.com o al WhatsApp del número celular 933959156

Estoy segura, que este estudio, cuyos resultados les haremos llegar, luego de terminado y sustentado el trabajo de investigación, estoy segura servirá para el diagnóstico de las dimensiones del diseño organizacional y eficacia gerencial, y para la toma de decisiones de mejora.

Segura de contar con su apoyo, quedo de Ud. Muy agradecida.

Atentamente,



Sevilla Angelats Claudia Karim
DNI 18161633
Celular N° 933959156

ANEXO 8: RELACIÓN DE EMPRESAS AGROEXPORTADOR DE LA LIBERTAD

POBLACIÓN

1. AGRICOLA CERRO PRIETO S.A.
2. AGRICOLA SAN MARCELA EIRL
3. AGRO CASA GRANDE S.A.C.
4. AGROBERRIES PERU S.A.C.
5. AGROEXPORTACIONES NATHANAEL S.A.C.
6. AGROEXPORTACIONES PERU FOODS S.A.C.
7. AGROFRUTALES DEL NORTE S.A.C.
8. AGROINDUSTRIAL LAREDO S.A.A.
9. AGROINDUSTRIALES ESTANISLAO DEL CHIMU S.A.C.
10. AGROINDUSTRIAS JOSE & LUIS S.A.C.
11. AGROINDUSTRIAS JOSYMAR S.A.C.
12. AGROLMOS S.A.
13. ALICORP S.A.
14. ASICA FARMS S.A.C.
15. ASOCIACION AGRICOLA COMPOSITAN ALTO
16. AVO PERU S.A.C.
17. AVORROOTS PERU S.A.C.
18. CAMPOSOL S.A.
19. CARMAGRO S.A.C.
20. CARTAVIO S.A.A
21. COOPERATIVA AGROECOLOGICA GRANO ANDINO
22. DANPER TRUJILLO S.A.C.
23. DON POLLO LA LIBERTAD (AGROPECUARIA SELVA S.A.C)
24. EMPRESA AGROINDUSTRIAL LAREDO S.A.A.
25. EXPORT SANTA CATALINA S.A.C.
26. EXPORT VALLE VERDE S.A.C.
27. GREEN PERU S.A.
28. HASS PERU S.A.
29. HORTIFRUT PERU S.A.C.
30. INVERSIONES MARAÑON S.A.C.
31. INVERSIONES Y SERVICIOS GENERALES NORTERICO E.I.R.L.
32. MORAVA S.A.C.

33. MUL CUMSA SRLTDA
34. NORVIRU AGROEXPORT S.A.C.
35. PAIJAN BEST S.A.C.
36. PEDREGAL MUÑOZ FARMING S.A.C.
37. SAN EFICIO S.A.C.
38. SOCIEDAD AGRICOLA EL ARENAL S.A.C.
39. SOL Y PAMPA S.A.C.
40. TALSA AGROEXPORT TRUJILLO S.A.C
41. VIRU S.A.
42. PLANTA NICOVITA TRUJILLO S.A.A.

ANEXO 9: RELACIÓN DE EMPRESAS AGROEXPORTADOR DE LA LIBERTAD

MUESTRA

1. AGRICOLA CERRO PRIETO S.A.
2. AGRICOLA SAN MARCELA EIRL
3. AGRO CASA GRANDE S.A.C.
4. AGROBERRIES PERU S.A.C.
5. AGROEXPORTACIONES NATHANAEL S.A.C.
6. AGROEXPORTACIONES PERU FOODS
7. AGROFRUTALES DEL NORTE S.A.C.
8. AGROINDUSTRIAL LAREDO S.A.A.
9. AGROINDUSTRIALES ESTANISLAO DEL CHIMU S.A.C.
10. AGROINDUSTRIAS JOSE & LUIS S.A.C.
11. AGROINDUSTRIAS JOSYMAR S.A.C.
12. AGROLMOS S.A.
13. ASICA FARMS S.A.C.
14. ASOCIACION AGRICOLA COMPOSITAN ALTO
15. AVO PERU S.A.C.
16. AVORROOTS PERU S.A.C.
17. CAMPOSOL S.A.
18. CARMAGRO S.A.C.
19. CARTAVIO S.A.A
20. COOPERATIVA AGROECOLOGICA GRANO ANDINO
21. DANPER TRUJILLO S.A.C.
22. EXPORT SANTA CATALINA S.A.C.
23. EXPORT VALLE VERDE S.A.C.
24. GREEN PERU S.A.
25. HASS PERU S.A.
26. HORTIFRUT PERU S.A.C.
27. INVERSIONES MARAÑON S.A.C.
28. INVERSIONES Y SERVICIOS GENERALES NORTERICO E.I.R.L.
29. MORAVA S.A.C.

30. NORVIRU AGROEXPORT S.A.C.
31. PAIJAN BEST S.A.C.
32. PEDREGAL MUÑOZ FARMING S.A.C.
33. SAN EFICIO S.A.C.
34. SOCIEDAD AGRICOLA EL ARENAL S.A.C.
35. SOL Y PAMPA S.A.C.
36. TALSA AGROEXPORT TRUJILLO S.A.C
37. VIRU S.A.

Anexo 10:

AGROEXPORTADORAS DE LA LIBERTAD					
DANPER TRUJILLO S.A.C.	HORTIFRUT PERU S.A.C.	GREEN PERU S.A.	INVERSIONES Y SERVICIOS GENERALES NORTERICO E.I.R.L.	HASS PERU S.A.	MORAVA S.A.C.
INVERSIONES MARAÑON S.A.C.	PEDREGAL MUÑOZ FARMING S.A.C.	ASOCIACION AGRICOLA COMPOSITAN ALTO	NORVIRU AGROEXPORT S.A.C.	PAIJAN BEST S.A.C.	AGROINDUSTRIAS JOSYMAR S.A.C.
AGROBERRIES PERU S.A.C.	SAN EFICIO S.A.C.	SOCIEDAD AGRICOLA EL ARENAL S.A.C.	SOL Y PAMPA S.A.C.	CARMAGRO S.A.C.	CARTAVIO S.A.A
COOPERATIVA AGROECOLOGICA GRANO ANDINO	EXPORT SANTA CATALINA S.A.C.	AGROLMOS S.A.	AVORROOTS PERU S.A.C.	AGROINDUSTRIALES ESTANISLAO DEL CHIMU S.A.C.	AGROEXPORTACIONES PERU FOODS
AGROEXPORTACIONES NATHANAEL S.A.C.	AGROINDUSTRIAL LAREDO S.A.A.	ASICA FARMS S.A.C.	AVO PERU S.A.C.	CAMPOSOL S.A.	AGROINDUSTRIAS JOSE & LUIS S.A.C.
VIRU S.A.	TALSA AGROEXPORT TRUJILLO S.A.C	AGRO CASA GRANDE S.A.C.	AGROFRUTALES DEL NORTE S.A.C.	AGRICOLA CERRO PRIETO S.A.	AGRICOLA SAN MARCELA EIRL
EXPORT VALLE VERDE S.A.C.					

ANEXO 11:

Preguntas Respuestas 129

Diseño Organizacional de las Agroexportadoras de La Libertad

La finalidad de esta encuesta es analizar sobre el Diseño Organizacional y Eficacia Gerencial de las Agroexportadoras, para ello su información es muy importante. Esta información solo será de utilidad para poder realizar un proyecto de tesis de Postgrado.

Correo electrónico *

Correo electrónico válido

Este formulario recopila correos electrónicos. [Cambiar la configuración](#)

1.- ¿Considera usted que se ha tenido en cuenta la Visión y la Misión para el Diseño Organizacional (Estructura Orgánica * de La empresa - Organigrama)?

- Siempre
- Casi Siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

2.- ¿Considera usted que La Toma de Decisiones de La Alta Gerencia es eficiente? *

- Siempre
- Casi Siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

