

**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**“INFLUENCIA DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL EN LA
EFICIENCIA DE LAS EMPRESAS AGROINDUSTRIALES DE
EXPORTACION DE TACNA. 2016”**

AUTOR

**LUZ INGHYBOR PÉREZ CRISTOBAL
Bach. En Administración de Negocios Internacionales**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE
Licenciada en Administración de Negocios Internacionales**

Tacna, Diciembre del 2017

DEDICATORIA

A Dios, a mi familia, especialmente a mi hermana Gabriela Guadalupe por enseñarme a perseverar y perseguir mis sueños a toda costa; y a mi querida madre por guiar mi camino en todo momento, y ser insistente en este proyecto; por la sabiduría que ambas me brindaron y su gran apoyo.

A los docentes de la Carrera de Administración de negocios Internacionales, por brindarme todo su conocimiento, en todo momento, sin importar las circunstancias; por realizar las actividades académicas y laborales, que desempeñe con esfuerzo y amor propio, para así perseguir mis sueños y forjar mis metas.

RECONOCIMIENTO

A mi Docente Asesor, por brindarme su amplio conocimiento en el proyecto y sus consejos como amigo.

A mis jurados de Tesis, El Doc. Winston Castañeda, la Lic. Charly Chavez y el Mag. Américo Flores, por estar siempre dispuestos a revisar mi trabajo y recomendarme algunos cambios.

A las empresas que me brindaron la información necesaria y a los que participaron directa e indirectamente para poder culminar esta investigación.

Resumen

El presente trabajo fue elaborado con la finalidad de mejorar la eficiencia de las Empresas Agroindustriales de Exportación de Tacna, mediante la investigación del Diseño Organizacional, el cual implica la correcta administración general de las empresas, y la ejecución de todos los elementos que conforman el diseño organizacional, como el análisis del ambiente organizacional, el diseño de la estructura y por último los resultado de efectividad, que son los principales factores que nos sirven como un marco referencial a los cocimientos obtenidos a través de la teoría y esto a su vez ponerlo en práctica en las empresas.

De igual forma, el trabajo elaborado manifiesta la metodología a ser utilizada y aplicada, con el indicio de recolección de datos, analizar y socializar la información recabada por la aplicación de encuestas, realizadas a los miembros de las empresas.

Asimismo el Diseño Organizacional está conformado por: la estructura, la organización. Las políticas. Los sistemas de información y control, disponibilidad de los recursos. Involucramos también el análisis de los ambientes internos y externos de las empresas, sus dimensiones contextuales y estructurales, la evaluación, seguimiento, y los resultados de eficiencia para mejorar la gestión administrativa de la empresa.

La buena elaboración del Diseño Organizacional en las Empresas Agroindustriales de Exportación de Tacna, representará la eficiencia de estas mismas, a través de la estructura organizacional para establecer de forma correcta los puestos de trabajo para cada colaborado dentro de la empresa.

ABSTRACT

The present work was elaborated in order to improve the efficiency of Tacna's Agroindustrial Export Companies, through the research of the Organizational Design, which implies the correct general administration of the companies, and the execution of all the elements that make up the design organizational, as the analysis of the organizational environment, the design of the structure and the last result of the effectiveness, which are the main factors that serve as a frame of reference for the decoctions obtained through the theory and this in turn put it in practice in companies.

In the same way, the practical work, the methodology used and the one used, with the index of data collection, analyze and socialize the information gathered by the application of surveys, made to the members of the companies.

Also the Organizational Design is conformed by: the structure, the organization. The politics. The information and control systems, availability of resources. We also involve the analysis of the internal and external environments of the companies, their contextual and structural dimensions, the evaluation, the monitoring and the results of the efficiency to improve the management of the company.

The good preparation of the Organizational Design in the Agribusiness Export Companies of Tacna, represents the efficiency of these same organizations, through the organizational structure to establish the correct form of the work for each collaborator within the compan

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1 Descripción de la realidad problemática.....	3
1.1.1 Descripción de las empresas objeto de estudio	3
1.1.2 Descripción de la problemática	3
1.2 Formulación del problema.....	5
1.2.1 Problema general.....	5
1.2.2 Problemas específicos	6
1.3 Objetivos: generales y específicos.....	6
1.3.1 Objetivo general	6
1.3.2 Objetivos específicos.....	6
1.4 Importancia y alcances de la investigación.....	7
1.4.1 Importancia.....	7
1.4.2 Alcances	7
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	8
2.1 Antecedentes relacionadas con la investigación nacional	8
2.2 Bases teóricas.....	15
2.2.1 Diseño organizacional	15
2.2.2 La departamentalización.....	25
2.2.3 La coordinación.....	28
2.2.4 La división del trabajo.....	32
2.2.5 Eficiencia empresarial	35

2.2.6 Productividad.....	39
2.2.7 Logros de objetivos	44
2.2.8 Minimización de costos.....	46
2.3 Definición de términos básicos.....	48
2.4 Hipótesis.	54
2.4.1 Hipótesis general	54
2.4.2 Hipótesis específicas	54
2.5 Operacionalización de variables.	55
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	56
3.1 Tipo de investigación.....	56
3.2 Diseño de investigación.....	56
3.3 Nivel de Investigación	57
3.4 Población	57
3.4.1 Población o Universo (N).....	57
3.5 Técnicas del procesamiento de datos.....	57
3.6 Validación de los instrumentos de investigación.....	58
3.6.1 Confiabilidad del instrumento	58
CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN	61
4.1 Tratamiento estadístico e interpretación de cuadros.....	61
4.2 Eficiencia empresarial.....	62
4.3 Eficiencia empresarial.....	74
4.4 Comprobación de hipótesis.....	85
4.4.1 Comprobación de hipótesis general	85
4.4.2 Comprobación de hipótesis específica N° 1	89

4.4.3 Comprobación de hipótesis específica N° 2.....	92
CONCLUSIONES.....	94
SUGERENCIAS.....	96
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	101
ANEXOS.....	110

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Indicador – Ítem diversificación productiva	59
Tabla 2. Indicador – Ítem eficiencia empresarial.....	60
Tabla 3. ¿Considera que la gestión de la alta dirección logra aumentar la producción y reducir los tiempos en la jornada de trabajo?.....	62
Tabla 4. ¿Considera que las tecnologías que utiliza la empresa logran los objetivos propuestos?	64
Tabla 5. ¿El personal logra cumplir con los objetivos propuestos en su jornada de trabajo? .	66
Tabla 6. ¿Los planes de trabajo que se proponen se logran alcanzar oportunamente?.....	68
Tabla 7. ¿Se logra minimizar costos de producción de los insumos en base a los planes propuestos?	70
Tabla 8. ¿Los gastos administrativos se logran minimizar de la manera mas eficiente?.....	72
Tabla 9. ¿La alta gerencia logra desarrollar un proceso de toma de decisiones eficiente?.....	74
Tabla 10. ¿La alta gerencia organiza la empresa por áreas eficientemente?	76
Tabla 11. ¿Los trabajadores desarrollan sus tareas en colaboración entre todas las áreas?.....	78
Tabla 12. ¿Los trabajadores de la empresa desarrollan sus tareas en armonía y con comunicación fluida entre todas las áreas?	80
Tabla 13. ¿Los trabajadores de la empresa se encuentran especializados en determinadas tareas?.....	82
Tabla 14. ¿Las tareas organizadas de la empresa se encuentran subdivididas?.....	84
Tabla 15. Modelo de regresión lineal simple	87
Tabla 16. Modelo de regresion lineal simple.....	90
Tabla 17. Coeficiente de determinación	91
Tabla 18. Modelo de regresion lineal simple.....	93

Tabla 19. Prueba de t student para una muestra.....	94
---	----

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Operacionalización de variable	55
Figura 2. ¿Considera que la gestión de la alta dirección logra aumentar la producción y reducir los tiempos en la jornada de trabajo?	62
Figura 3. ¿Considera que las tecnologías que utiliza la empresa logran los objetivos propuestos?	64
Figura 4. ¿El personal logra cumplir con los objetivos propuestos en su jornada de trabajo? 66	66
Figura 5. ¿Los planes de trabajo que se proponen se logran alcanzar oportunamente?	68
Figura 6. ¿Se logra minimizar costos de producción de los insumos en base a los planes propuestos?	70
Figura 7. ¿Los gastos administrativos se logran minimizar de la manera mas eficiente?	72
Figura 8. ¿La alta gerencia logra desarrollar un proceso de toma de decisiones eficiente?	74
Figura 9. ¿La alta gerencia organiza la empresa por áreas eficientemente?	76
Figura 10. ¿Los trabajadores desarrollan sus tareas en colaboración entre todas las áreas? ...	78
Figura 11. ¿Los trabajadores de la empresa desarrollan sus tareas en armonía y con comunicación fluida entre todas las áreas?	80
Figura 12. ¿Los trabajadores de la empresa se encuentran especializados en determinadas tareas?	82
Figura 13. ¿Las tareas organizadas de la empresa se encuentran subdivididas?	84
Figura 14. Gráfica de dispersión	88

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Empresas de exportación agroindustrial de tacna	111
anexo 2. Resultados obtenidos por variables de estudio.....	113
anexo 3. Matriz de consistencia	115

INTRODUCCIÓN

La presente tesis titulada; “INFLUENCIA DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL EN LA EFICIENCIA DE LAS EMPRESAS AGROINDUSTRIALES DE EXPORTACION DE TACNA. 2016”. Ha sido elaborada cumpliendo las directivas de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Privada de Tacna. Y se ha elaborado con el fin de obtener el grado académico de Licenciada en Administración de Negocios Internacionales.

Respecto a la estructura del presente trabajo de investigación debemos indicar que en el Capítulo I. denominado Planteamiento del problema se ha desarrollado una descripción de la problemática que afrontan las empresas agroindustriales de agro-exportación de Tacna. En esta parte se incluye la formulación del problema que se refiere a; ¿Cómo influye el diseño organizacional en la eficiencia de las empresas agroindustriales de exportación de Tacna?, También se detalla los objetivos, importancia y alcances de la tesis.

En el Capítulo II denominado Marco teórico. Se ha desarrollado los antecedentes de la investigación en cuestión, y fundamentalmente se muestra las bases teóricas que sustentan las variables e indicadores. Así mismo incluye las definiciones de términos básicos y principalmente se consigna las hipótesis, resaltado la genérica alterna que indica lo siguiente: H1= “El diseño organizacional influye en la eficiencia de las empresas agroindustriales de exportación de Tacna.”.

En el Capítulo III denominado Metodología de la investigación, se explica el tipo de investigación, diseño y nivel de investigación de la presente tesis y fundamentalmente se define la población en estudio y que se refiere a 47 empresas agroindustriales de agro-exportación de Tacna, que son las objeto de estudio. En este capítulo se valida el instrumento estadístico que

indica que es altamente confiable

Capítulo IV. Resultados y Discusión. Se desarrolla la interpretación de los cuadros estadísticos obtenidos a partir de las encuestas realizadas a las empresas objeto de estudio; también se procedió a contrastar la hipótesis genérica y específicas, resultado del propósito, la hipótesis genérica se valida estadísticamente y se concluye que; “El diseño organizacional influye en la eficiencia de las empresas agroindustriales de exportación de Tacna.”.

En el Capítulo V denominado Conclusiones y sugerencias, se consigan las conclusiones y las sugerencias a las empresas objeto de estudio.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática.

1.1.1 Descripción de las empresas objeto de estudio

La agroindustria es la actividad económica que comprende la producción, industrialización y comercialización de productos agrarios pecuarios, forestales y biológicos.

Entre las características de la agroindustria, ésta permite elevar nuestros ingresos y crear nuevos puestos de trabajo y se desarrolla sobre factores inciertos como la naturaleza, lo cual exige un constante monitoreo.

Entre los principales productos agroindustriales de la Región Tacna tenemos al orégano, el olivo, el ají y sus variedades como ají panca, escabeche, mono y mirasol, ají paprika que también son exportados.

En los últimos años la agroindustria peruana se viene desarrollando, aprovechando nuestra gran diversidad climática y natural, el cual constituye, además de una fuente de empleo descentralizado, una fuente de divisas para el país debido a la creciente exportación agroindustrial hacia todos los mercados regionales del mundo.

1.1.2 Descripción de la problemática

El desarrollo de las empresas agroindustriales en la Región Tacna se vienen desarrollando en el mercado de tal manera que impide el aumento de los indicadores económicos de la Región, dónde la causa más relevante es el inadecuado desarrollo organizacional de las

empresas agropecuarias, los cuales realizan ineficientes políticas empresariales que les permitan un crecimiento de acuerdo a las necesidades del mercado actual.

Aquí nos referimos al inadecuado diseño organizacional que poseen estas empresas donde carecen de una adecuada estructura, dónde la jerarquía y los niveles de la misma no están firmemente delineados, el cual les impide una comunicación fluida entre todos los niveles de la empresa, haciendo que tengan una limitada retroalimentación de información que les permita crecer.

De la misma manera, el nivel de coordinación y dirección de los altos mandos de las empresas agropecuarias, tienen un deficiente seguimiento de las funciones de los colaboradores, y en algunos de los casos no conocen sus funciones a cabalidad generando malestar durante el proceso productivo.

Así mismo, la división del trabajo que debería tener cada organización agropecuaria es deficiente en el sentido que no realizan adecuados trabajos, como engranajes, sino que algunos procesos de producción quedan en espera, generando malestar en el proceso de producción,

El cual está dado por una inadecuada división del trabajo, puesto que los colaboradores, al realizar varias acciones dentro de la organización no permite que se especialicen en una sola función, haciendo que la empresa crezca limitadamente.

Así mismo, el crecimiento de las empresas agroindustriales de la Región Tacna es limitado debido a ineficiencias empresariales, por lo tanto no les permite acoplarse al constante cambio del mercado de una manera adecuada, en donde muchas de ellas pierden oportunidades para maximizar sus beneficios y de aumentar su cuota de mercado haciéndolos menos competitivos en comparación con el resto.

De la misma forma, junto a las ineficiencias expuestas, la productividad que poseen estas empresas agroindustriales es limitada por la lentitud o descoordinación de los procesos de producción, que hacen a estas empresas tengan una limitada participación en el mercado lo cual las hacen menos productivas con respecto a los demás, lo que las traduce en ser menos competitivas.

Estas empresas también tienen un inadecuado seguimiento de sus objetivos, los cuales hacen que la mayoría de los casos no los puedan cumplir o llevar a cabo, reduciendo su competitividad en el mercado, donde hacen limitados esfuerzos por unificar al personal, motivar y dirigirlos a la consecución de los objetivos que tienen establecidos estas empresas, haciendo que sus objetivos no se alcancen de manera uniforme y en su totalidad.

Sumado a las ineficiencias ya descritas, éstas permiten que las organizaciones agroindustriales de la Región Tacna, tengan restricciones para poder minimizar sus costos, haciendo que sus beneficios o utilidades sean mínimas, lo cual les limita su participación en el mercado ya que se enfrentan a otras empresas muy competitivas, las cuales pueden mejorar sus costos en relación a estas empresas, haciendo que en muchos casos puedan comercializar sus productos con un precio más bajo, en donde nuestras empresas agroindustriales tienen una limitada capacidad de competir con ellas.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿Cómo influye el diseño organizacional en la eficiencia de las empresas agroindustriales de exportación de Tacna?

1.2.2 Problemas específicos

a) Problema específico N° 1:

¿Cómo se relaciona el diseño organizacional con la productividad de las empresas Agroindustriales de exportación de Tacna?

b) Problema específico N° 2:

¿Cómo se relaciona el diseño organizacional con el logro de objetivos de las empresas Agroindustriales de exportación de Tacna?

1.3 Objetivos: generales y específicos

1.3.1 Objetivo general

Analizar la influencia del diseño organizacional en la eficiencia de las empresas agroindustriales de exportación de Tacna.

1.3.2 Objetivos específicos

a) Objetivo N° 1;

Analizar la relación del diseño organizacional con la productividad de las empresas Agroindustriales de exportación de Tacna.

b) Objetivo N° 2:

Determinar la relación del diseño organizacional con el logro de objetivos de las empresas Agroindustriales de exportación de Tacna

1.4 Importancia y alcances de la investigación.

1.4.1 Importancia

La tesis aportará a la solución de los problemas relacionados al diseño de organización y la búsqueda de eficiencia de las empresas que exportan agroindustria de Tacna, en temas sobre la gestión de empresas, económicos, entre otros.

1.4.2 Alcances

Se refiere al hecho que, se logrará realizar el análisis de la influencia del diseño organizacional en la eficiencia empresarial de las empresas de estudio. Asimismo tiene como alcance el análisis de cómo es el diseño organizacional y estas empresas y finalmente realizar el análisis de cómo es la influencia de la eficiencia de las empresas antes aludidas.

CAPÍTULO II:

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes relacionadas con la investigación nacional

Respecto al diseño organizacional, (Pulido C.) Efectuó un estudio denominado: “Diseños Organizacionales en el Perú. Directivas para enfrentar entornos competitivos dinámicos y consumidores exigentes.” Cuyas conclusiones son las siguientes:

1. La clave para un diseño organizacional exitoso es entender el concepto del negocio y trabajar su adaptabilidad con base en tres referentes concretos, ellos son: las metas organizacionales, las demandas del Cliente/Usuarios y los procesos operativos. Todas estas variables determinan si un diseño es apropiado para una organización dada.
2. No existen diseños correctos o incorrectos, sólo existen liderazgos que llevan al éxito o no saben alinear estas tres variables a su organización en el momento adecuado.
3. El estilo de liderazgo y los elementos para el fortalecimiento de una cultura organizacional (llámense visión, misión, filosofía, etc.) son elementos vinculantes y determinantes del éxito de los DiO.
4. Los emprendedores del propio negocio o desarrolladores de otros negocios (intra-emprendedores) son elementos clave para el desarrollo de los diseños en el Perú. Ellos patrocinan en forma flexible las nuevas necesidades del mercado o de la propia organización.
5. La legislación vigente es un punto crucial para el desarrollo de los DiO efectivos, como vemos en el tema de la expansión de mercados a través de franquicias, alianzas, joint ventures, integración de negocios.
6. Del mismo modo, a partir de la normativa de protección al consumidor y a la sociedad, surgen nuevas áreas en las propias organizaciones. Como ejemplo tenemos el

surgimiento de áreas de atención al cliente (organizaciones farmacéuticas), áreas de salud, seguridad y medio ambiente (organizaciones hidrocarburos y manufactureras), áreas de relaciones comunitarias (organizaciones mineras y de explotación de recursos), entre otras.

7. Los diseños actuales, en función de las actuales exigencias, requieren de altos niveles de polifuncionalidad, lo que está determinando una “crisis de la especialidad” en la que las personas se formaron, incrementando la preparación en áreas afines a los roles que habitualmente se ejecutaban. Este concepto ha entrado en discusión.
8. La línea de carrera y la progresión profesional en una organización está en pleno debate, debido a la alta transicionalidad de los negocios. Al respecto, hemos hallado un alto nivel de diversificación en los negocios, inclusive en aspectos no relacionados, lo que significa nuevas exigencias en los patrones educativos de los colaboradores en una organización.
9. Se debe profundizar la formalización de tareas y comportamientos entendido como el grado de estandarización y sofisticación del comportamiento en el trabajo. Nuestro estudio describe una alta incidencia de estandarización de los procesos.
10. Para el rediseño organizacional es importante considerar la especialidad del negocio, los volúmenes de productos y servicios, el nivel de rotación de trabajo, la geografía, la edad y tamaño de la organización, tecnologías adaptadas a los sistemas de información, sistemas de poder, a fin de generar claros criterios de agrupamientos y departamentalización.
11. Hemos hallado mecanismos de integración utilizados para coordinar intra e inter unidades, los roles de enlace, los grupos de tareas, comités interdepartamentales y los roles de vínculo directivo están siendo utilizados en los rediseños organizacionales.

12. Conceptos a revisar para los nuevos diseños:
- a. Correspondencia con los valores de la organización
 - b. Políticas de seguridad personas y de riesgos comunitarios (cuidado individual, manejo de desechos químicos y biológicos, control de riesgos epidemiológicos).
 - c. Políticas de protección de medio ambiente y (derrames, fugas, contaminación, cuidado de ecología, políticas rigurosas de HSE).
 - d. Servicio y atención al cliente.
 - e. Auditoria exigente y control de calidad descentralizada.
 - f. Gestión del conocimiento.
 - g. Soporte de tecnologías de información.
 - h. Mecanismos claros para la generación de innovación y renovación de ideas.
 - i. Convivencia con el conflicto positivo.
 - j. Sincronía con las áreas críticas, si hay directivas claras.
 - k. Gestiona líderes que gozan de poder, respeto y de habilidades interpersonales.
 - l. Existe un cuidadoso enlace de la comunicación en los diferentes niveles y especialmente en las áreas impactadas con el rediseño.
 - m. Desarrollo vertiginoso de la PYME como eje del desarrollo de sectores productivos y zonas geográficas.
 - n. Mayor conciencia del impacto de las empresas familiares.

INTERNACIONAL

A nivel internacional, (Barrios, 2009). Realizó un estudio denominado: “DISEÑO ORGANIZACIONAL BAJO UN ENFOQUE SISTÉMICO PARA UNIDADES EMPRESARIALES AGROINDUSTRIALES.” Cuyas conclusiones son las siguientes:

“La estructura de una organización es la forma como se organizan sus partes y se crean relaciones para desarrollar sus funciones y actividades, lo que finalmente permite el alcance de sus objetivos. La estructura está compuesta por elementos formales e informales. Lo formal establece los lineamientos o normas que debe seguir la organización; mientras que el campo informal hace referencia al resultado que surge de la interacción social.

Diseñar es el proceso de elegir e implementar estructuras organizacionales capaces de organizar y articular los recursos para alcanzar los objetivos. Implica establecer cuáles serán las áreas en que se dividirá la responsabilidad y la jerarquía que asegurará la autoridad y la coordinación.

Al emprender el proceso de diseño; es necesario tener claridad sobre dónde y quién debe dirigir la organización, quién debe tomar las decisiones, el tipo de entorno en el que se actúa (dinámico, estático) y cuáles son las reglas necesarias para formalizar los procesos.

Dependiendo de las particularidades propias de la organización; será la estructura que más se acomode a ésta. En general, las organizaciones basan su estructura en características propias como la tecnología y el tamaño, el ambiente que la rodea, su estrategia y los agentes que allí subsisten. Esto posibilita llevar a cabo la hipótesis inicial que pretende estructurar un método para el diseño de organizaciones agrarias bajo el enfoque de sistemas.

El enfoque de sistemas se presenta como una alternativa que abarca una amplia variedad de métodos, herramientas y principios orientados a examinar la interrelación de fuerzas que

forman parte de un proceso común; brinda los elementos conceptuales o principios necesarios para emprender procesos organizacionales y capacita al diseñador para entender mejor la naturaleza de los problemas a resolver.

No existe información actualizada y validada sobre la caracterización de la Pyme en Colombia; su creación, transformación y liquidación; más aún si se trata de ahondar en el sector rural y la Pyme agraria.

Dentro de las características básicas de la Pyme agraria en Colombia se encuentran: dirección independiente y en manos de los propietarios, capital y propiedad suministrados por un individuo o un grupo pequeño, trabajadores y propietarios que viven en la misma región, tamaño pequeño al compararse con la industria.

Una vez conocidos y analizados los elementos descritos anteriormente y en función de las particularidades de la Pyme agraria, en el capítulo 3, se hizo posible el desarrollo de una metodología de diseño organizacional, consistente en una guía práctica que brinda las herramientas necesarias para su implementación según el entorno cultural, social y tecnológico del sector agrario colombiano. Con base en esta metodología, fue posible:

Comprender a la organización como un todo, visualizándola como un sistema.

Siendo la interacción entre componentes la que genera los medios necesarios para identificar sus necesidades de diseño.

Realizar aportes importantes a la gestión de la pyme agraria; pues el establecer como se subdividen sus tareas, identificar sus relaciones y determinar su agrupación según características comunes; posibilita diseñar la estructura organizacional más conveniente para el logro de sus objetivos, su adaptación al medio y la competitividad tan necesaria en los mercados de apertura.

Al revisar el caso de aplicación y apoyándose en los elementos referenciados en la revisión de literatura, se denota como un enfoque holístico permitió identificar las relaciones existentes entre las divisiones básicas (gerencia, mercados, producción, finanzas, talento humano) y los macro- procesos esenciales de la organización (producción, apoyo logístico, adaptación, dirección, gestión operacional). En la medida en que estos procesos fueron desglosados en actividades y tareas, fue posible construir la estructura de dicha empresa; lo que en última instancia facilitó la definición de los cargos y perfiles necesarios.

Los resultados obtenidos con la aplicación de la metodología, los cuales se materializan en estructura administrativa de la unidad empresarial COOPFORESTAL, permitieron definir cuáles serán las áreas en que se dividirá la responsabilidad al interior de la organización (representado en su organigrama), cuál será la autoridad de estas áreas sobre el uso de recursos y cuáles serán las relaciones de coordinación y articulación entre éstas. Se determinó cuáles puestos de trabajo son necesarios, sus funciones, la jerarquía para el aseguramiento de la autoridad y la coordinación.

Tal vez, la principal contribución de este trabajo; ha sido la aplicación de la metodología para el diseño organizacional específicamente a una Pyme de carácter agrario, ejercicios poco usuales hasta ahora y que sin duda, contribuirá con el desarrollo de este importante sector de la economía Colombiana.

En el marco del diseño organizacional (Valenzuela S., 2013), realizó un estudio denominado: “La evolución del diseño y la estructura organizativa: “Un estudio de casos.” Cuyas conclusiones son las siguientes:

Tras la consecución de todo el estudio y con los resultados obtenidos, hemos podido concluir, que las empresas se encuentran ante la necesidad imperiosa de no quedarse estancadas y aisladas en un mismo punto, sino que necesitan rediseñar y actualizar todos sus procesos

organizativos, con el fin de resolver de manera más óptima aquellos problemas que surgen a raíz del diseño organizacional.

Es cierto que algún caso, no ha sido necesaria una reestructuración total o un cambio radical de modelo, no obstante, sí que se ha observado que algún tipo de cambio o variación siempre es importante y necesario de realizar, porque con el paso del tiempo la organización va requiriendo nuevos procesos y nuevas maneras de gestionar la estructura, ya que es indispensable ajustarse tanto al entorno exterior como al dominio interno de la propia empresa.

Es por ello, que es clave mantener un control y supervisión de tu estructura organizativa continuamente, para así poder detectar rápidamente cualquier deficiencia en tu diseño organizativo, de ese modo adquirirás la capacidad de poder obtener los resultados esperados.

El presente proyecto ha aportado nuevos elementos de investigación sobre el diseño organizativo empresarial, no obstante el estudio se ha basado en tres empresas, en consecuencia no podemos concluir unos resultados que sean extrapolables para cualquier organización.

Por ese motivo, sería muy interesante que la comunidad científica en un futuro siga haciendo más investigaciones sobre la materia, introduciendo más empresas, de distintos sectores y tamaños, o incluso sería atrayente investigaciones sobre empresas de un perfil similar a las analizadas en el presente proyecto, con la finalidad de comparar resultados.

Lo importante es seguir viendo, analizando y desarrollando nuevos ejemplos de organizaciones, nuevas maneras de resolver conflictos y dificultades organizativas, y nuevas formas de estructurar un diseño organizativo.

Sin duda, el estudio de las modalidades de organización, su reestructuración dinámica y las nuevas formas de organización, junto con la relación entre la estructura y la estrategia de una empresa, es un interesante y fructífero tema de investigación, sobre el cual la comunidad

científica ha de seguir analizando y realizando investigaciones y estudios continuos, ya que a la velocidad que suceden las cosas en el mundo empresarial, lo que hoy es triunfante y exitoso, puede dejar de serlo mañana.

2.2 Bases teóricas.

2.2.1 Diseño organizacional

Un buen diseño organizacional es de vital importancia, puesto que ayudará a las empresas a adaptarse de manera equilibrada a los cambios constantes que el mercado exige.

Además se entiende que al realizar un buen Diseño Organizacional, la empresas podrán competir con otras, ya que mejorarán su nivel de producción; los integrantes de éste misma podrán tener una mejor retroalimentación.

El elemento clave de una organización no es una construcción ni un conjunto de políticas y procedimientos; las organizaciones están constituidas por las personas y las relaciones entre ellas. Una organización existe cuando las personas interactúan entre sí para realizar funciones esenciales que ayudan a alcanzar las metas. (Daft, 2011, pág. 11)

Esto generará confianza entre los participantes de la empresa, una mejor relación laboral entre ello y además la realización de un mejor trato, cordial, etc.

Del mismo modo, el diseño organizacional en una empresa, es un concepto fundamentalmente jerárquico que involucra parámetros de subordinación entre los colaboradores promoviendo como finalidad el servir a un objetivo común.

Esto no debe crear un trato hostil entre jefe y subordinado, ya que el fin en común son los objetivos que son trazados en la empresa, y estos deben ser cumplidos en conjunto y de forma organizada y grupal.

La estructura organizacional se define como la suma de las formas en las cuales una organización divide sus labores en distintas actividades y luego las coordina.

La coordinación de las labores dentro de la empresa es de suma importancia ya que gracias a estas, los integrantes de la organización podrán realizar sus actividades de forma ordenada y en el mejor de los casos casi perfectos; de esta forma, no habrá duplicidad de funciones ni cargos.

El diseño organizacional es el proceso de evaluar la estrategia de la organización y las demandas ambientales, para determinar la estructura organizacional adecuada. (Hitt, 2006, pág. 230).

La demanda ambiental en nuestra sociedad, ya no se trata de moda; sino más bien de una obligación como contribuyente y aportante a la sociedad, ya sea con bienes o servicios brindados, ésta debe tener parámetros y características tales como: reciclaje, etc.

El diseño organizacional nos permitirá construir una estructura tanto de trabajo como de cultura en la empresa que nos permitirá estar encaminados a resultados óptimos, mediante adecuados procesos de planificación y control, para lo cual es necesario saber el significado que enmarca.

La cultura de la empresa se dará de acuerdo a las costumbres de los integrantes de ésta misma, y de acuerdo a los objetivos trazados de la empresa; si es una empresa dedicada al servicio de alquileres, entonces los integrantes crearán una cultura de honestidad y puntualidad para la entrega de los bienes a alquilar.

Es útil definir el concepto de diseño organizacional, el que mayoritariamente se refiere a la estructura formal de una empresa, incluyendo su planificación, sus sistemas de control y administración de recursos humanos y, muchas veces, también a la cultura organizacional.

(Arata & Furlanetto, 2005, pág. 74).

Las organizaciones pueden tener un resultado prospero o de fracaso que dependerá de las decisiones que tomaron frente a diversas situaciones de riesgo, a través del diseño organizacional, los gerentes tienen la capacidad de tomar óptimas decisiones, puesto que les permite tener una vista amplia en el interior de la organización.

Es muy importante las decisiones que se tomen dentro de la organización, los gerentes tienen ésta misión; pero no se debe menospreciar las opiniones de los subordinados, ya que estos son los que se encuentran en constante comunicación con los clientes,

El diseño organizacional es la creación de funciones, procesos y relaciones formales en una organización; extremo para el que deben tenerse en cuenta multitud de factores como el medio ambiente, el comportamiento de los seres humanos dentro y alrededor de la organización... (Anónimo, Enciclopedia Financiera, 2016)

La interacción con los clientes, el estar pendiente de su satisfacción es primordial, para la evaluación de los trabajadores, y la producción generada, la percepción del cliente hace la organización se manifestará por medio de quejas o por el regreso de este mismo – la fidelidad hacia la empresa.

Debido a la competencia cada vez más creciente que existe en el mercado, las organizaciones están en la búsqueda de un mejor y mayor desempeño, que es medido a través de parámetros, para la toma de decisiones adecuadas asegurando que las actividades realizadas estén por la senda correcta .Griffin (2011) nos dice: “Uno de los principales ingredientes en la administración de una empresa es la creación de un diseño organizacional para vincular los diversos elementos que comprenden a la organización” (p.371). Por tanto las organizaciones tienen un reto constante de orientar sus esfuerzos hacia el

perfeccionamiento efectivo de la toma de decisiones para enfrentar los impactos del entorno organizativo.

La toma de decisiones dentro de la organización no deben de tardar más del tiempo estimado, las empresas deben saber que éstas podría poner en riesgo la producción generada, la satisfacción del cliente, y aún más delicado, es el hecho de los objetivos trazados en el corto plazo.

El hecho de que la sociedad actual está determinado por un alto desarrollo y cambio constante, hace que las empresas tengan diseños organizacionales flexibles que van de acuerdo a las estrategias que tengan, para continuar desarrollándose independientemente del acontecimiento ocurrido.

Las organizaciones, debe efectuar un diseño organizacional, basado en el número de integrantes, tipo de producto o servicio a ofrecer, pero sobre todo los objetivos trazados, las metas que se realicen o se lleven a cabo, dependerá mucho de estos indicadores.

El diseño de una organización es clave para que esta, pueda tener la habilidad y capacidad de orientarse en el mercado, adaptarse a él e innovar y competir exitosamente a corto y mediano plazo.

La orientación y la buena descripción de los integrantes de la organización será importante a la hora de efectuar trabajos especializados, tales como estudios de mercado, planificación y orientación, marketing de los nuevos producto o servicios a ofrecer, etc.

El diseño organizacional no es más que mera estructura, es la integración de la estructura, procesos, recursos humanos, cultura, sistemas y tecnología.

Toda organización debe tener una estructura, ya que esta se convertirá en la base

primordial a la hora de asignar funciones y cargos.

Por otro lado, contar con un diseño organizacional coherente con los objetivos estratégicos se vuelve esencial para las empresas. La estructura de cargos y procesos debe apoyar la estrategia del negocio. (Vértice, 2007, pág. 33)

Una organización debe realizar esfuerzos para integrar sus actividades y tareas de una forma coordinada en dirección a los objetivos que desea alcanzar. Griffin (2011) afirma: “La estrategia y el diseño organizacional deben estar integrados en forma cercana” (p.380). Por tanto, la organización debe coordinar sus actividades y a su vez unificar sus resultados en un mismo objetivo.

Todas las funciones realizadas dentro y fuera de la organización deben tener un mismo fin, los objetivos trazados no deben ser discrepantes con las actividades que se efectúen, éstas deben ser coordinadas y con conocimiento de todos.

En el proceso de efectuar el diseño organizacional debemos tener en cuenta que no sólo significa tener estrategias de efectividad en relación a la interacción con el mercado, sino que es muy importante la capacidad de integrar las relaciones con los colaboradores, puesto que son los que ayudarán de manera sustancial al desarrollo de esas estrategias, y promoverán el flujo de información requerido para tomar decisiones de manera eficiente sobre el desarrollo de la empresa.

La comunicación entre todas las líneas del diseño organización, ya sea este vertical u horizontal, es sumamente importante; incluso el buen trato y el buen desempeño de los colaboradores de limpieza y seguridad, mejorarán sustancialmente los objetivos trazados dentro de la organización; ya que muchas empresas están optando por incluirlos dentro de la estructura, esto se debe a las funciones que están realizando.

Martínez (2001) nos indica:

Algo fundamental debe quedar claro al analizar los factores para el diseño organizacional: no basta con plantear un rediseño o diseño estructural, es decir, que abarque la estructura de la organización, la estrategia y las políticas y prácticas operativas, sobre todo, las relacionadas con el personal; es necesario integrarlo a los objetivos de comportamiento, es decir, intervenir en los procesos humanos, en el comportamiento intergrupales, grupal e individual. Sólo las intervenciones multifacéticas pueden alcanzar los objetivos para un cambio de contenido y de forma. (p.88)

El buen clima laboral dentro de la organización, entre todos los integrantes de la empresa, es importante para mejorar el desempeño profesional de cada uno de ellos (as); invertir en un área de recursos humanos, no debe ser indiferente a las demás áreas de trabajo, ya que ésta se genera a partir de un buen diseño organizacional y a la realización de los objetivos trazados.

Las condiciones del entorno donde se desarrollan las organizaciones afrontan constantes cambios, donde se crean oportunidades y retos que afectan el desenvolvimiento de sus procesos. Griffin (2011) nos indica: “En el entorno complejo y siempre cambiante de la organización, no debe sorprender que los gerentes continúen su explotación y experimentación con las nuevas formas de diseño organizacional” (p.386). Por ende, las formas actuales de organización tienen necesidades de estructuras flexibles e innovadoras de diseño organizacional.

El cambio e innovación del Diseño Organizacional no es malo, todo lo contrario, generará confianza e l mercado; siempre y cuando este no se desligue de las funciones que debe cumplirse y de las especializaciones de cada integrante para llevar a cabo las metas trazadas.

Como se ha mencionado, las organizaciones hoy en día deben adaptarse a los cambios que se dan en el mercado, sin embargo existen muchas empresas tradicionales que tienen un diseño muy básico, pero aun así es flexible permitiéndoles competir de manera estratégica.

Pocas empresas usan un diseño en su forma pura; la mayoría de las empresas tiene un diseño organizacional básico como fundamento para administrar la empresa, pero mantienen la flexibilidad suficiente para poder hacer modificaciones temporales o permanentes para fines estratégicos. (Griffin, 2011, pág. 386)

Las empresas deben entender que el Diseño Organizacional no debe estar sólo en un papel, sino este debe ser visto por todos los integrantes y aún más importante debe de tenerse en cuenta a la hora de efectuar algún tipo de trabajo.

Sin embargo, para poder estar al ritmo de la velocidad de cambio del mercado, las empresas deben aprender a fomentar el intercambio de conocimiento para poder generar una ventaja competitiva orientada al aprendizaje continuo para obtener una rápida adaptación.

El diseño permite a las organizaciones generar estructuras y procesos nuevos, en función de las exigencias del contexto y de las estrategias. En consecuencia, implica la forma en que se administrarán las transiciones de las organizaciones para pasar de los estados actuales a los futuros. (Gilli, Arostegui, Doval, Iesulauro, & Schulman, 2007, pág. 38)

El mercado futuro dependerá mucho de las estrategias trazadas, de los clientes captados hasta la fecha, etc.

Para alcanzar una buena comunicación organizacional, el flujo de conocimiento adecuado y para obtener un crecimiento eficiente en el futuro, debemos tener en cuenta los elementos del diseño organizacional, y así poder realizar cambios certeros en la organización, comprendiendo las diferentes situaciones que afectan a la organización en su

desarrollo continuo dentro del mercado.

El éxito de un proceso de diseño radica en la comprensión de sus elementos como partes de un todo que se influyen mutuamente.

Realicemos un breve análisis de los elementos del diseño organizacional:

- **Estrategia:** es la guía para el diseño organizacional. Debemos conocer en qué mercado y con qué producto la empresa logrará los objetivos para establecer el diseño que permita maniobrar hacia el futuro.
- **Estructura:** es la disposición de las partes adecuada a los objetivos, que comprende su agrupamiento y el análisis de sus relaciones, La estructura formal está determinada por el conjunto de posiciones oficiales que integran el sistema.
- **Procesos:** La tarea de diseño de la organización no sólo debe contemplar la división del trabajo y la asignación de las funciones, sino también ocuparse del estudio de las causas y condiciones por las cuales se transforman las entradas en resultados.
- **Gente:** Quienes trabajan en una organización pretenden diferentes recompensas acordes con lo que consideran que aportan, El diseño del sistema debe procurar un equilibrio entre el aporte, la retribución y la capacidad de cada individuo.
- **Tecnología:** la tecnología, entendida como el sistema técnico (herramientas) que permitirá transformar la materia prima en producto terminado, tiene un papel fundamental en la definición de la forma que adopta una organización, y actúa como una de las limitaciones del sistema social. (Gilli et al, 2007, págs. 38,39,40,41,42)

En donde, las acciones para dividir el trabajo en diferentes áreas y a su vez el logro de una buena coordinación entre las mismas, nos llevará a la consecución de objetivos trazados, puesto que nos permite obtener información a nivel global de la empresa para tomar las

mejores decisiones en función de la interacción y crecimiento de la empresa en el mercado.

El diseño organizacional es esencial para el desarrollo e implementación de las estrategias de la empresa, puesto que debe ser realizado de tal manera que fluya hacia todos los niveles, así todos los colaboradores estarán encaminados a la obtención de los objetivos trazados.

Jones (2008) afirma:

El diseño organizacional implica difíciles decisiones acerca de cómo controlar (esto es, cómo coordinar las tareas de la organización y motivar a las personas que las realizan) para maximizar la capacidad de una organización de crear valor. (p.88)

La motivación hacia los integrantes dentro de la organización es importante, ya sea por medio de incentivos salariales, felicitaciones públicas, etc.

Dado el grado de complejidad que lleva el diseño de implementación de un sistema de gestión de recursos humanos, para todas y cada una de las áreas funcionales de la empresa, es imprescindible desde el inicio del proceso: la claridad del diseño organizacional; el enfoque del comportamiento organizacional y las políticas y normas de conducta y prácticas individuales, grupales y organizacionales; y la capacitación y superación profesional dinámica, continua, global. (Martinez J. C., 2001, pág. 82)

En la medida que se utilice de manera eficiente los recursos para lograr diferentes niveles de producción, nuestro nivel de competitividad en relación con otras empresas tendrá un nivel ascendente, otorgando así a la organización un mayor flujo de efectivo y por lo tanto una mejora en las utilidades.

Para asegurar mejores niveles de productividad y eficiencia organizacional es necesario

enfrentar esa realidad de manera planificada y proactiva lo que conduce a tener que considerar la intervención organizacional como una estrategia permanente de gestión. (Sescovich, 2016, pág. 73)

La estrategia del Diseño Organizacional es importante para lograr las metas trazadas, pero además es de vital importancia porque conduce la realización de actividades permanentes.

Koontz, (2016) indica que hay 04 tipos de diseño organizacional, y se refiere a ellos de la siguiente manera:

Funcional

“Es aquella que está centrada en funciones básicas, incluyendo contabilidad, comercialización, ingeniería, finanzas y recursos humanos. Un ejecutivo de una pequeña compañía puede comenzar contratando gerentes en cada una de estas áreas funcionales. En cambio, los gerentes pueden contratar analistas o coordinadores subordinados a ellos. Y a medida que la compañía crece, los gerentes pueden convertirse en directores y vicepresidentes, supervisando grandes departamentos funcionales”.

Ciente

“El objetivo detrás de una estructura de cliente es posicionar a los empleados o a los departamentos de forma de que puedan servir del mejor modo a los clientes. Algunas compañías pequeñas pueden vender a una base de clientes diversa. Esto puede ser especialmente el caso con compañías que atienden a clientes de otros negocios. La compañía puede servir al mercado de consumidor, así como también tipos diferentes de negocios”

Matriz

“Las estructuras de matriz son habitualmente un híbrido de dos estructuras diferentes. Por ejemplo, una compañía puede combinar estructuras funcionales y de cliente para cumplir del mejor modo las demandas del mercado. Las estructuras de matriz son habitualmente temporarias. Por ejemplo, una compañía pequeña puede utilizar una estructura de matriz si está introduciendo un producto nuevo. La gente de comercialización y finanzas será necesaria para desarrollar estrategias promocionales y para crear un presupuesto de un nuevo producto respectivamente. Sin embargo, la gente de comercialización y finanzas necesitará gerentes que tengan experiencia con clientes específicos”

Unidades de negocios estratégicos

“A veces los departamentos de la compañía se tornan casi como unidades de negocios separados, especialmente cuando la compañía crece. El gerenciamiento puede entonces instalar centros separados de ganancias y pérdidas para estos departamentos. La compañía puede asignar ejecutivos específicos para conducir. Estos tipos de estructuras son habitualmente basados en el producto. Por ejemplo, una compañía de productos de cliente puede vender muchos productos diferentes”.

2.2.2 La departamentalización

En la búsqueda de alcanzar las metas y objetivos trazados, debemos agrupar las actividades en forma homogénea, en búsqueda de coordinar los trabajos realizados, logrando así un desempeño eficiente en las diversas actividades de la empresa.

Se entiende por departamentalización la acción de organizar la actividad empresarial por departamentos. Departamento es un área, división o sucursal específica de la empresa donde

se agrupan distintas funciones y trabajos que desarrollan las personas asignadas al mismo y en el que una persona desempeña tareas directivas y ejerce su autoridad.

La departamentalización es la actividad de formalizar la distribución del trabajo en departamentos con el fin de coordinar sus relaciones. El departamento es una consecuencia inmediata de la división de trabajo y el agrupamiento de funciones y actividades en unidades específicas, con base en su similitud. (Nogales, 2016).

Cuando colocamos a una o a varias personas capacitadas para desenvolverse en un área en específico, éstos poseen conocimientos sólidos que les permite desarrollarse y ser expertos en ese ámbito, lo cual los vuelve eficientes en las acciones que realizan, si sumamos ésta a otras áreas tendremos un todo que aporta valor y conocimiento sólido a la empresa que al integrarlo enrumba a la empresa hacia el éxito.

El principal objetivo de la departamentalización es reunir el trabajo interrelacionado de manera de agilizarlo y mejorarlo siempre acompañando los objetivos de la organización. (Boland, Carro, Stancatti, Gismano, & Banchieri , 2007, pág. 68)

La función principal de agrupar las funciones de acuerdo a su similitud, es realizar una eficiente consecución de objetivos de la empresa, el cual nos ayudará adaptarnos de manera eficaz a los cambios que se generan constantemente en el mercado.

La división del trabajo crea especialistas que necesitan coordinación. Esta coordinación se facilita reuniendo a quienes trabajan en actividades relacionadas entre sí, en departamentos bajo la dirección de un administrador. No existe un forma única de departamentalización. (Boland, Carro, Stancatti, Gismano, & Banchieri , 2007, pág. 65)

Existen diferentes agrupamientos de funciones con base a su similitud, Koontz (2012) nos indica:

Agrupar actividades y personas en departamentos permite que la organización se extienda, al menos en teoría, a un grado indefinido; sin embargo, los departamentos difieren respecto de los modelos básicos utilizados para las actividades en grupo:

- **Departamentalización por funciones de la empresa:** La departamentalización funcional es el sistema que más se emplea para organizar actividades y está presente – al menos en algún nivel – en la estructura organizacional de casi cualquier empresa.
- **Departamentalización por territorio o geográfica:**... es común en empresas que operan en áreas geográficas amplias, en cuyo caso puede ser importante que las actividades de un área o territorio determinado se agrupe y asigne a un gerente.
- **Departamentalización por grupo de cliente:** Muchas empresas suelen agrupar sus actividades para que reflejen un interés primordial en los clientes, que son la clave de la estructura cuando cada grupo de clientes es administrado por un gerente de departamento.
- **Departamentalización por producto:** Para las empresas con líneas de producción múltiples y a gran escala la agrupación de sus actividades con base en productos o líneas de productos se ha convertido en una práctica común... Esta estructura permite a la alta gerencia tanto delegar a un ejecutivo de división una amplia autoridad sobre las funciones de manufactura, ventas, servicio e ingeniería, relacionadas con un producto o líneas de productos de terminados, como exigir a cada uno de sus gerentes un grado considerable de responsabilidad sobre las utilidades.

- Organización matricial: Otro tipo de departamentalización es la organización matricial, o de cuadrícula, o de administración de proyecto o producto; aunque una administración de proyecto pura no implica una cuadrícula o matriz.

Este tipo de organización es típica en la construcción (p. ej., de un puente), en la industria aeroespacial (diseño y lanzamiento de un satélite meteorológico), en marketing (campana publicitaria para un producto nuevo), en la instalación de un sistema electrónico para el procesamiento de datos o en empresas de consultoría administrativa donde expertos en el tema trabajan juntos un proyecto. (págs. 218-223)

2.2.3 La coordinación

El grado de coordinación dependerá del grado de interdependencia que existirá entre las áreas intervinientes en la organización, el grado de comunicación es vital para el desarrollo de la misma, puesto que nos ayuda a llegar a las metas propuestas haciendo avanzar a la empresa en rumbo a sus objetivos propuestos.

Algunas autoridades consideran a la coordinación como una función aparte del gerente; sin embargo, parece más preciso considerarla como la esencia del arte de administrar, para lograr armonía entre los esfuerzos individuales hacia el cumplimiento de las metas de grupo; cada una de las funciones gerenciales es un ejercicio que contribuye a la coordinación. (Koontz H. , 2012, pág. 32).

En la búsqueda de la eficiencia organizacional, es un deber de la organización promover una adecuada coordinación entre áreas para que puedan obtener la capacidad de integrarse a los engranajes de la empresa, permitiendo que ésta funcione cada vez mejor y pueda enfrentar el dinamismo del mercado.

El propósito de la coordinación es la sincronización de las diferentes actividades con las metas de la institución. Como tal, la coordinación fue propuesta originalmente por Henry Fayol (1) como una de las cinco funciones del proceso administrativo, junto con la planeación, organización, dirección y control. (Castillo J. , 2006, pág. 141).

Para obtener una coordinación eficiente en la organización, la empresa debe integrar sus áreas para que con esfuerzos combinados realicen trabajos en conjunto, para evitar así, pérdidas en posibles errores.

Se refiere a sincronizar y armonizar los esfuerzos, las líneas de comunicación y autoridad deben ser fluidas y se debe lograr la combinación y la unidad de esfuerzos bien integrados y balanceados en el grupo social. (Miranda, 2008, pág. 21)

Los mecanismos de coordinación mantienen unida a las organizaciones, integran las actividades de áreas independientes con la finalidad de alcanzar objetivos de manera eficaz.

Existe una relación de coordinación: Este tipo de relación tiene por objeto interrelacionar las actividades que realizan diversas áreas de la organización. Puede existir entre unidades de un mismo nivel jerárquico, o bien entre el órgano central y as unidades técnico-administrativas desconcentradas. La relación de colaboración deberá representarse por medio de líneas largas de trazo continuo. (Miranda, 2008, pág. 82)

En el caso que una empresa tenga una inadecuada coordinación entre sus áreas, los procesos que se llevarían a cabo serían ineficientes, ya que cada área tendría deficiencias en su desarrollo, generando un estancamiento en los procesos de la organización lo que afecta su adaptabilidad a los cambios del mercado.

No habría coordinación imperaría el caos y todo sería inoperante. De ahí la existencia de “superiores” y de “inferiores”, vinculados entre sí por una relación de supremacía y de

subordinación, respectivamente. Ello determina la llamada “jerarquía”, instituto esencial en toda eficiente organización administrativa” (Marienhoff, Op. Cit.) (Miranda, 2008, pág. 113)

En la medida que la empresa busca el logro de sus metas con la adecuada eficacia, la empresa debe buscar la coordinación de las actividades en cada uno de sus departamentos, evitando posibles retrasos o cuellos de botella.

Coordinación y cooperación entre socios de la cadena de valor permite llevar adelante la trazabilidad en forma más fácil que en un mercado de commodities, donde hay múltiples interacciones de compradores y vendedores. (Iglesias, 2002, pág. 16)

Las nuevas tecnologías de información con las que contamos hoy en día, permite el desarrollo de las actividades de cada área de una manera más coordinada y comunicativa, ayudándonos a realizar funciones de manera más eficaz y eficiente, por lo tanto, la organización debe adaptarse a los cambios tecnológicos para mejorar cada uno de sus procesos.

Una gran parte del éxito de estas formas organizativas emergentes parece basarse en una coordinación efectiva, la cual, en general, gira en torno a la utilización de avanzados sistemas de información basados en las tecnologías de la información (TI). (Lapiedra, Devece, & Guiral, 2011, pág. 62).

Así mismo, cuando una organización es de gran tamaño, es necesaria la buena coordinación e interdependencia de sus sucursales o filiales para el buen funcionamiento de la misma, permitiendo un control efectivo en ellas, evitando posibles fallas y pérdidas tanto en sus procesos como en sus recursos económicos.

Especialmente relevante para organizaciones dispersas geográficamente, abarca todos los

aspectos organizativos, desde la coordinación de actividades y registro de transacciones, hasta la comunicación entre grupos de trabajo distantes mediante herramientas groupware. (Lapiedra, Devece, & Guiral, 2011, pág. 69).

La importancia de la coordinación, radica en la capacidad de realizar funciones de una manera organizada, permitiendo flujos constantes de conocimiento e información que permitan el desempeño eficiente de la empresa.

La coordinación de las actividades distantes con el resto de actividades se haría más complicada y la información disponible no sería la misma en todas las partes de la empresa, no estaría actualizada y habría duplicidades e inconsistencias en la información. (Lapiedra, Devece, & Guiral, 2011, pág. 70).

Cuando una organización tiene una adecuada coordinación entre sus departamentos, tendrá la capacidad de encontrar los procesos que fallan en el proceso productivo, teniendo así la oportunidad de mejorarlos o cambiarlos para continuar con el desarrollo y crecimiento de la organización.

La coordinación de actividades entre departamentos puede lograrse mediante reglas y procedimientos, varios aspectos de la planeación (como metas y presupuestos), la jerarquía organizacional, las relaciones interpersonales y, en ocasiones, los departamentos de enlace; un departamento de este tipo puede utilizarse para tratar el diseño o los problemas de modificación entre ingeniería y manufactura. (Koontz H. , 2012, pág. 218)

El adecuado procedimiento de conducir hacia los objetivos estratégicos de la empresa a todos los colaboradores, debe ser de una forma eficiente en la que todos unan sus esfuerzos para el bien de la organización en su conjunto.

Los administradores estructuran y coordinan en forma deliberada los recursos

organizacionales de modo que sea posible cumplir con el propósito de la organización. Sin embargo, aun cuando el trabajo puede estar estructurado en departamentos separados o conjuntos de actividades, en la actualidad, la mayoría de las organizaciones busca mayor coordinación horizontal de las actividades laborales, a menudo, mediante el uso de equipos de empleados de distintas áreas funcionales para que trabajen juntos en los proyectos.

De la misma manera, la delegación de funciones por medio de las autoridades a cargo, son importantes para el funcionamiento de la organización puesto que el control de las mismas se da de forma efectiva, ya que nos ayudaran a la consecución de los objetivos de la empresa.

Una forma de integrar el crecimiento dinámico de la agroindustria con la pequeña agricultura es mediante la coordinación vertical, como se plantea en este texto. De este modo, la agroindustria se articularía a través de contratos con unidades agrícolas eficientes que la abastezcan de un insumo básico en condiciones de óptima calidad, lo que supone altos niveles de inversión y conocimiento técnico que, en muchos casos, no podrían ser provistos desde la pequeña agricultura. (Hurtado, Trivelli, & Brack, 2000, págs. 123, 124).

2.2.4 La división del trabajo

La división del trabajo nos permite realizar actividades más eficientes, puesto que nos permite ser mejores en una acción que realizamos.

La especialización es el grado en el que las tareas organizacionales se encuentran subdivididas en trabajos separados. Si la especialización es muy extensa, cada empleado realiza sólo un rango limitado de tareas. Si la especialización es baja, los empleados llevan a cabo una amplia variedad de tareas. En ocasiones, la especialización se conoce como la división del trabajo. (Daft, 2011, pág. 17).

Con la división del trabajo, los colaboradores son expuestos a aprender y desarrollar sus habilidades y destrezas, incrementando la eficiencia de su trabajo, que será volcado al desarrollo de la empresa en su conjunto.

La definición de la división del trabajo, así como la alta especialización y el criterio de la lucha por el logro, es uno de los aspectos que permiten revisar el planteamiento específico de la teoría neoclásica. (Koontz H. , 2012, pág. 102).

La finalidad de la división del trabajo se basa en dividir un proceso productivo para que cada área se transforme en experto en las funciones que realice alcanzando así su máxima eficiencia y eliminando a su vez el tiempo que demora en el desplazamiento de una actividad a la otra.

Si la especialización y la división del trabajo son tales que hacen a una economía grande más productiva que una pequeña, y si el comercio entre las gentes en unidades políticas independientes se prohíbe, este parámetro resultará relevante. (Buchan, 1988, pág. 191).

A pesar de que la división del trabajo aumenta las habilidades de los colaboradores y que disminuye sus esfuerzos y tiempo en desplazamientos de un área a otra, las pequeñas informales carecen de una buena división de trabajo.

En términos de tamaño y ciclo de vida, por lo general las organizaciones jóvenes y pequeñas son informales, tienen una pequeña división del trabajo, pocos reglamentos y sistemas de presupuesto y desempeño ad hoc. (Daft, 2011, pág. 74).

Con la finalidad de mejorar la eficiencia de la organización, el grado de especialización en las tareas de los colaboradores surge como objetivo primordial, para minimizar los costos de los recursos mediante el proceso productivo.

En toda producción social existe una repartición de tareas, es decir, una división del trabajo. Mientras es la complejidad de la sociedad y más alto es su nivel de desarrollo, mayor es esta diferencia de tareas.

Debemos distinguir los siguientes tipos de división del trabajo: división de la producción social, división técnica del trabajo y división social del trabajo. (Harnecker, 2005, pág. 63).

La división del trabajo faculta a los colaboradores, transformarse en expertos en la función que desempeñan dentro de la organización, lo cual es un beneficio mutuo tanto para el personal como para la empresa, alcanzando así su máxima eficiencia y a su vez reduciendo tiempos de espera, promoviendo el óptimo desarrollo de la organización dentro del mercado.

Por división del trabajo en una organización, se entiende como el sistema de fraccionamiento del mismo; donde la especialización rinde enormes beneficios, siempre y cuando la administración sepa aprovechar a la especialización para obtener mejores y buenos resultados. (Anónimo, 2016, pág. 4).

En la división del trabajo, Anónimo (2016) nos indica: “consiste en la disociación de las labores productivas, de manera que cada trabajador se dedique siempre a la misma tarea y no al conjunto de labores requeridas por la Sociedad” (Anónimo), permitiendo que los colaboradores realicen sus funciones de forma más rápida generando un mayor crecimiento en la producción global de la empresa, mejora su productividad, y junto a un adecuado uso de la tecnología existente en cada organización, enrumbaran a la empresa a un crecimiento sostenible dentro del mercado.

Durkheim (2001) afirma: “La espontaneidad perfecta del proceso de división del trabajo viene de coincidir con algo así como la “igualdad de oportunidades”. (p.39)

1) Para Adam Smith, organización económica que consiste en repartir el trabajo total que se debe efectuar entre distintos cooperadores, de tal manera que cada uno de ellos realice siempre la misma tarea y así adquiera habilidad y facilidad.2) Para Marx, conjunto de trabajos igualmente disímiles, diferenciados por su tipo, género, familia, especie y variedad. Considera dos tipos de divisiones del trabajo: a) la división social del trabajo complejo sistema de todas las diferentes formas útiles de trabajo que los productores privados realizan con independencia, división del trabajo en el intercambio, entre capitalistas individuales, independientes y en competencia mutua; y b) la división del trabajo entre los obreros, conjunto de las operaciones que llevan a cabo simultáneamente y que cada uno de los obreros lleva a cabo parcialmente, de manera que se produce es el producto social del obrero colectivo; esta es una división del trabajo en la producción, entre capital y trabajo. (Quintás, 2002, pág. 110).

2.2.5 Eficiencia empresarial

Con la finalidad de alcanzar los objetivos trazados en la empresa, éstas se ven obligadas a optimizar el uso de sus recursos, para continuar su camino en búsqueda de una excelencia empresarial, que es dada a través de la eficiencia.

Cuando se abre una economía a la competencia, al generar nuevos costes de transacción, se produce un cambio radical en la forma de entender el funcionamiento empresarial; exige normas distintas de comportamiento a la hora de dirigir, organizar y coordinar una empresa. Y, en ese sentido, el impacto del entorno, del orden económico y social es, sin duda, la pieza primaria a la hora de determinar la legitimación empresarial, la de sus resultados y, por tanto, de su eficiencia. (García, 1993, pág. 67)

La eficiencia empresarial requiere el esfuerzo de todos los colaboradores de la empresa, es necesario liderar y guiar al grupo en función a los objetivos y estrategias que tengan para

ser capaces de cumplirlos de manera continua y sostenida, realizando así un trabajo en conjunto, lo cual les permitirá promover el crecimiento de la organización y adaptarse a los cambios que el mercado exige.

La eficiencia empresarial, además de ser la consecuencia de una adecuada gestión, va a constituirse cada vez en mayor medida como el elemento clave de competitividad entre las empresas. Sólo las más eficientes podrán mantenerse en el mercado.

Esta es la razón por la cual la eficiencia empresarial es, en la actualidad, uno de los objetivos prioritarios de la mayor parte de las empresas, al mismo tiempo que se ha configurado como un reto permanente, que determina gran parte de los esfuerzos de todos los integrantes de la empresa. (Urcola, 2000, pág. 37)

Así mismo, para aprovechar de la mejor manera los recursos de la empresa, debemos analizar nuestros procesos productivos en función de qué tan eficiente son para engranarse unos con otros y seguir produciendo a pesar de que haya cambios en el mercado.

La eficiencia empresarial es el resultado del grado en que una organización pueda adaptar su estructura y su política, entre otras, a la configuración de las variables situacionales como la tecnología, el ambiente, la gente y la cultura en la que se inserta. (Abatedaga, 2008, pág. 63)

Una organización será capaz de obtener resultados deseados a partir del buen uso de sus recursos, puesto que se enfrenta continuamente a un entorno cambiante y competitivo, donde el cambio tecnológico es clave para adaptarse.

La evidencia empírica que corrobora la posibilidad de un efecto expansivo a largo plazo sobre la eficiencia empresarial, derivado de los procesos de co-innovación organizativa, de la capacitación del trabajo y de la inversión e uso de las TIC, es abundante. (Díaz, 2008,

pág. 116)

Siguiendo la visión de la eficiencia empresarial, debemos entender la importancia de la misma puesto que nos ayudará en el desempeño de la empresa y a su vez a obtener una mejora continua, para poder así enfrentar diferentes tipos de externalidades del mercado como nuevos competidores o una crisis económica.

Definida como el grado en que las empresas logran innovaciones, rentabilidad y comportamiento responsable, considerando variables tales como adopción de nuevas tecnologías, prácticas gerenciales, manejo financiero y relaciones laborales. (Calva, 2007, pág. 14).

De la misma manera, mediante el desarrollo de una buena eficiencia empresarial, la organización tendrá mayor competitividad en el mercado, siendo capaz de cumplir con los requerimientos establecidos puesto que controla tanto sus costos como ingresos.

Como principio básico de actuación de directivos en las organizaciones es: Perseguir la eficiencia por todas las vías posibles; para lo cual, se tratará principalmente de incrementar el volumen de los ingresos, controlando al máximo los costes de estructura. (Urcola, 2000, pág. 56).

Para obtener un trabajo integrado dentro de la empresa debemos tener en cuenta diferentes factores como por ejemplo reconocer y valorar la participación activa de los colaboradores en la empresa puesto que nos conduce a un mayor rendimiento; al permitir la obtención de mayores y nuevos conocimientos, éstos pueden ser considerados en los planes estratégicos que ayudarán al desempeño de la empresa, por otro lado se debe prestar atención a los cambios tecnológicos que puedan facilitar el trabajo para obtener metas con una mayor rapidez.

La incorporación al ámbito empresarial de valores finalistas tales como el servicio al cliente, la eficiencia y la orientación a resultados, complementados con otros valores instrumentales tales como participación y autonomía, cooperación, respeto, compromiso, innovación y mejora, calidad, honestidad y esfuerzo, será el que nos posibilite una mayor integración del personal y el logro de unos resultados más eficientes. (Urcola, 2000, pág. 76)

Para lograr la eficiencia empresarial debemos tener en cuenta diferentes aspectos que afectan el desempeño de la organización durante su interacción con el mercado, para poder tomar decisiones adecuadas que permitan adaptarnos a ella y continuar con un óptimo crecimiento.

La eficiencia empresarial viene definida por tres aspectos:

- Por la configuración del orden económico-social que se haya definido y que tiene un fuerte impacto tanto en los costes de transacción, reduciéndolos, como en los comportamientos de las personas involucradas en la economía.
- Por la configuración de todo el ordenamiento fiscal, laboral, financiero, monetario, de economía exterior, etc.,
- Por la configuración de las empresas. (García, 1994, págs. 174,175)

En la medida de que una empresa actúe eficientemente, los bienes o servicios prestados contarán con el costo, tiempo, y uso adecuado de sus recursos que permitirán un incremento progresivo de los ingresos y utilidades de la empresa los cuales brindan un crecimiento sostenible de la misma, en el mercado.

La visión basada en la eficiencia empresarial nació, en parte, como respuesta a la visión industrial. En la visión basada en la eficiencia, las empresas alcanzan retornos sobre

normales cuando operan de manera más eficiente que el resto, a que poseen una serie de recursos y capacidades con características sobresaliente. (Tarzuán, 2013)

En el interés de competir en el mercado, las empresas deben tener la capacidad de usar medios efectivos que conlleven a la reducción de costos para lograr sus propósitos, como a su vez de integrar a los colaboradores y los procesos de producción, lo que permitirá a la organización ser más productiva y competitiva en el mercado y estará encaminada al logro de sus objetivos.

2.2.6 Productividad

La productividad es un indicador de la eficiencia en la medida que relaciona los recursos que son utilizados en la empresa y la cantidad de producción que se obtiene al final. La productividad es la base para la competitividad entre individuos, sociedades y naciones. (Lopez, 2013). En consecuencia, cuanto menor sea el tiempo que tome en obtener un resultado, más productivo es el proceso y será capaz de ubicar ese bien de manera más rápida en el mercado, lo cual la vuelve más competitiva frente a los demás. Y este proceso debe estar dentro de un marco de mejora continua en la cultura organizacional de la empresa, optar por los avances tecnológicos, que elevarán los conocimientos de los colaboradores para realizar funciones de manera más ágil y disponer de productos de alta calidad que mejorarán el crecimiento sostenible de la empresa.

Las empresas a pesar que deben buscar la minimización de costos y maximizar sus beneficios no debe estar desligada de ser empresas socialmente respetuosas, puesto que traerían efectos negativos a la competitividad de la empresa en caso de resultar lo contrario.

La productividad es la generación de riqueza en general, y debe estar sustentada por la ética y la moral, para que haya beneficio social en armonía con la ecología del planeta. Con

ello, se quiere decir categóricamente, que sí la generación de riqueza no cubre esos requisitos, y sólo cumple con la rapidez y el ahorro en el manejo de los recursos para producir en masa; le faltaría su parte importante, que es crear la política social fundamentada en la distribución de la riqueza, para tener un bienestar integral colectivo. (Lopez, 2013, pág. 15).

La productividad está muy ligada a la calidad de los bienes producidos y ésta a su vez en el precio de mercado, puesto que el hecho de producir en mayor cantidad con un mismo nivel de costos no se realiza en detrimento de la calidad del bien, por el contrario, el objetivo está en producir a mayor escala con el mismo o con un mejor nivel de calidad.

La cadena eficiente del dinero, es cíclica; inicia con la eficiencia física que multiplica a la productividad y, después a la calidad para que finalmente el costo se convierta en un precio de mercado, para generar rentabilidad o eficiencia financiera, donde costo-precio son el principio y la finalidad respectivamente, unidos en el mercado para cerrar un círculo que se repite constantemente. (Lopez, 2013, pág. 35).

La integración de personal promoverá un eficiente proceso productivo que eleve la productividad global de la organización, para esto debe existir una mayor precisión en la cadena productiva que permita la continuidad de los mismos, puesto que son pieza clave para la eficacia de la producción.

La productividad se consigue, con fuerza por velocidad, de cualquier acción, actividad u operación, o sea, que la potencia se realice en tiempo constante; esto es cerrar las actividades en ciclos, unir su finalización con el inicio, para generar energía de manera continua. La energía se convierte en trabajo materializado. (Lopez, 2013, pág. 38).

Mientras la empresa tenga índices más altos de productividad, más competitiva será en

el mercado, puesto que la productividad busca mejorar los resultados de producción sin incrementar los recursos que se utilizan, generando así una mayor rentabilidad para la organización y mostrando a su vez la capacidad flexible de interacción con el mercado.

Michael Porter (2005) afirma:

Una definición apropiada de competitividad es productividad. A productividad depende tanto del valor de los productos y servicios (diferenciación, calidad), como de la eficiencia con la que son producidos. En este sentido cinco factores pueden ser determinantes de la competitividad: La dotación del país, la naturaleza de la demanda interna, el desenvolvimiento en un ambiente de libre comercio, la existencia de una estructura productiva y las condices prevalecientes en el país de materia de creación y organización.

La productividad también nos permite medir áreas específicas de la empresa como también medirla de manera global, dándonos la capacidad de analizar las condiciones inadecuadas para posteriormente modificarlas o eliminarlas.

La productividad, tal como la deseamos presentar, permite comparar los grados de aprovechamiento que obtiene la empresa en el empleo de los factores de producción aplicados. (Alfaro & Alfaro, 1999, pág. 37). Todo esto con la finalidad de permitir el desarrollo continuo y óptimo de la organización.

Teniendo en cuenta que podemos mejorar todo aquello que podemos medir, la productividad nos permitirá obtener resultados en las diferentes áreas de la empresa, los cuales nos otorga la posibilidad de compararlos con la finalidad de promover el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Se usan dos tipos de análisis para medir la productividad:

- 1) La productividad de factor-total que se refiere a qué tan bien está usando una

- organización todos los recursos; y
- 2) la productividad de factor-parcial que tiene que ver con cada factor individual de producción. Y el factor individual más común es la mano de obra, cuya preeminencia de análisis se debe a que es relativamente fácil de medir si se la compara con otros factores y a que los datos sobre productividad de la mayoría de las agencias del gobierno, en casi todos los países, enfatizan dicha productividad. (Dolly, 2007, pág. 290).

Un aumento de la productividad representa a la eficiencia de cómo han sido utilizados los recursos durante el proceso productivo, puesto que para obtener una máxima producción se utilizaron un número determinado de factores.

El aumento de la productividad del trabajo resulta en la generación de menos empleo por unidad producida y, si la tasa de crecimiento del producto no aumenta lo suficiente para compensar este efecto, el resultado es un aumento del desempleo. (Tokman & Martinez, 1999, pág. 290).

A medida que el nivel de producción se incrementa sin alterarse los costos del mismo, genera beneficios para la empresa, lo cual la hace competitiva y a su vez muestra su eficiencia al utilizar adecuadamente sus recursos en el proceso de producción.

El crecimiento de la productividad del trabajo conduce a crecimientos en el producto y, por lo tanto, en las rentas generadas en el proceso productivo. (Mas & Robledo, 2010, pág. 41).

En la búsqueda de la consecución de los objetivos estratégicos de las organizaciones, es importante señalar que influye mucho la rapidez en que se alcanzan las metas propuestas, que la calidad de los productos sea la óptima, la integración del personal y la adecuada

valoración de su desempeño y la armonía con el entorno, que en su conjunto detallarán el nivel de competitividad de la empresa.

A continuación se presentan cuatro criterios que permiten dar mayor precisión a los términos de la productividad:

- Incorporar la eficacia como concepto clave; es decir, el logro de los objetivos organizacionales, pues de nada sirve la eficacia, por muy alta que ésta sea, si no se logra la misión de la empresa.
- Asegurar que la productividad tenga efectos positivos en el cliente, lo cual sólo se puede realizar a través del mejoramiento de la calidad de los productos y servicios, que no sólo satisfagan sus necesidades sino que superen sus expectativas.
- Establecer que la alta productividad implica el fomento del desarrollo de los trabajadores, lo cual significa atender la calidad de vida en el trabajo, desde una perspectiva integral y mucho más amplia, en donde el salario es suficiente y equitativo.
- Aceptar como parte de la productividad a la responsabilidad social de la empresa, lo cual dignifica, justifica y hace defendibles los esfuerzos de superación de la gestión directiva, a la vez que se reconocen los límites naturales que se derivan del respeto a la ecología, las prácticas éticas en los negocios y la contribución económica que debe hacer la empresa a la sociedad en la cual está inserta. (Rodríguez, 1999, pág. 24).

De la misma manera, el nivel de productividad alcanzado por la empresa reflejará de manera inmediata la capacidad de uso eficiente de los recursos de la misma, de acuerdo a la tecnología adquirida. La productividad es una medida de la eficiencia económica que resulta de la capacidad para utilizar inteligentemente los recursos disponibles. (Rodríguez, 1999,

pág. 24).

Así mismo, se le debe hacer un seguimiento a la productividad alcanzada por la empresa con la finalidad de buscar, analizar y resolver los procesos inadecuados de la empresa con la finalidad de ser más eficientes y tener la capacidad de competir abiertamente en el mercado.

La mejora de la productividad no es un trabajo de especialistas, únicamente basado en un programa a realizar en un momento puntual, sino que por el contrario, debe formar parte del quehacer diario de la empresa, ya que es un proceso continuo de mejora, tendente a una utilización óptima de todos los recursos empleados en los procesos productivos, mano de obra, equipos e instalaciones. (Anaya, 2007, pág. 87).

De la misma manera que se hace el seguimiento de la productividad en las diferentes áreas de la empresa, ésta también se puede realizar en los equipos y maquinarias, de tal manera que se pueda organizar mantenimientos anticipados de las mismas y evitar que en un momento del tiempo paren sus actividades de producción, dañando la competitividad de la empresa que se revela a través del aumento de costos o pérdidas de producción traducidas en pérdidas de dinero.

De una forma genérica, la productividad se podría definir como la relación entre el output de productos o servicios obtenidos con relación a los recursos empleados para la consecución de los mismos; pudiéndose, por lo tanto, hablar de la productividad de instalaciones, máquinas, equipos, así como la relativa al factor humano, mano de obra directa. (Anaya, 2007, pág. 87).

2.2.7 Logros de objetivos

El logro de objetivos en la empresa es vital para su desarrollo sostenible, puesto que nos

permitirá llegar a un futuro deseado, éstos al servirnos de estándares nos permitirán evaluar continuamente las acciones tomadas en la empresa y la rapidez o eficacia de la organización para conseguirlas. El concepto de logro de objetivos está ligado al concepto de eficacia, sin embargo trasciende el contexto organizativo del programa o proyecto, ya que relaciona dos elementos fundamentales. (Anonimo, 1988, pág. 11). Ayudándonos así a verificar la eficiencia de la organización y el poder comparar su nivel de productividad. Cordera y Bobenrieth 31 señalan que la eficacia es el logro de los objetivos planeados. (Jaramillo, 1998, pág. 69).

Al hablar del logro de nuestros objetivos, nosotros podemos hablar de la eficacia en la que los conseguimos. La prueba de la eficacia es el logro de la finalidad o finalidades comunes. (Bañares, 1994, pág. 69).

Nuestro nivel de logro de estos objetivos estará enmarcado en la buena planificación y ejecución de las estrategias donde los colaboradores juegan un papel importante, puesto que las realizan de acuerdo al sentimiento de motivación y orientación que haya desarrollado la empresa en ellos, todo esto con la finalidad de orientarlos hacia una mejora continua. La eficacia en el logro de tales objetivos ha sido una tarea que ha mantenido despierto el “intelecto” del hombre desde sus orígenes. (Bañares, 1994, pág. 90).

Como objetivo la búsqueda de del éxito de la organización, la consecución de objetivos es vital, y éstos deben estar enmarcados en las estrategias de la empresa delimitando a donde quisiera llegar, la evolución que desea alcanzar y en cuanto tiempo deberá realizarlo. La eficacia tiene que ver con resultados, está relacionada con lograr los objetivos... No basta con hacer las cosas correctamente (eficiencia), hay que hacer las cosas correctas (eficacia). (Dominguez & Muñoz, 2007, pág. 28) .

De la misma manera es importante que esos objetivos sean alcanzables y de acuerdo al

giro de la empresa. Se refiere a “los medios que se han desarrollado para alcanzar resultados deseados. (Hall, 1983, pág. 128).

De la misma manera, indicamos que en el logro de los objetivos de la empresa, éstos deben ser cuantitativos y estar establecidos en un límite de tiempo, deben ser entendibles para todos los niveles de la organización y a su vez deben ser precisos y alcanzables. Como señalamos que la manera de medir nuestro alcance de objetivos es a través de la eficacia: la eficacia es un término más amplio, que significa el grado al que una organización alcanza sus metas. (Daft, 2011, pág. 20) Y estos objetivos son medibles a través del nivel de eficacia que se desenvuelva en la empresa.

La consecución de objetivos es un trabajo diario en el cual los responsables deben realizar un seguimiento constante para poder alcanzarlos, por lo cual la empresa debe contar con un diseño organizacional óptimo para implementar los deberes de cada responsable que ayudará a mejorar la competitividad de la empresa.

En busca de una mejora organizacional, acerca de la eficacia organizacional nos indica: Una división de labores generalmente aumenta la eficacia de la organización. En una estructura multidivisional existe una clara división de labores entre los gerentes corporativos y los de división. Estos últimos son responsables de las operaciones del día a día en sus respectivas divisiones y de adaptar sus actividades a las necesidades de los clientes. Los gerentes corporativos son responsables de la planeación a largo plazo de toda la corporación y de adaptar la misión de las divisiones a las metas de la organización. (Jones, 2008, pág. 156)

2.2.8 Minimización de costos

Como objetivo principal las organizaciones buscan aumentar sus beneficios y sus

utilidades en donde, como ya hemos visto, mediante procesos eficientes utilizando la menor cantidad de recursos para una producción superior a la anterior, podemos también minimizar los costos de producción, en donde no damos lugar al derroche o desperdicio de recursos monetarios. La eficiencia en una organización se logra disminuyendo los costos. La eficiencia se puede medir como la diferencia del valor del producto menos el costo de producirlo. (Urcola, 2000, pág. 6)

En el momento de escoger maquinaria y equipo para la producción de bienes, podemos minimizar costos de acuerdo al grado de utilidad que le daríamos, o de acuerdo al nivel de producción que tenemos o esperamos tener.

Se realizan estudios de minimización de costos cuando: Se realizan cuando se tiene que escoger una entre varias alternativas (tecnologías) que producen idénticos beneficios o tiene la misma efectividad o utilidad. Con estos estudios se trata de elegir o adoptar la tecnología menos costosa, habida cuenta de que todas ellas producen las mismas consecuencias (Luce, 1990). (Martinez, Rodriguez, & Infante, 2001, pág. 33)

La minimización de costos en la organización se basa en gastar lo necesario para la producción, permitiendo que los bienes tengan la calidad requerida en el tiempo estimado para introducirlos al mercado, esta minimización de costos está ligado a las necesidades de la empresa.

Otro principio que ha desempeñado un papel preponderante es el que se refiere a la minimización de los costos para los beneficios del proyecto.

Los estudios de asignación de costos se desarrollaron en relación con proyectos de aprovechamiento de recursos. (Erossa, 1987, pág. 134)

Como mencionamos anteriormente, la búsqueda de aumentar los beneficios en la

empresa no debe alterar el orden social ni tolerante con el entorno, puesto que traería reacciones negativas del mercado y de desprestigio para la organización; la minimización de costos se basa en la toma de decisiones óptimas ya sea para un corto o largo plazo.

La maximización de beneficios sólo se puede realizar a partir de la minimización de costos, independientemente de que minimizar costos tenga repercusiones éticas negativas, los llamados costos externos, contra otros, como pérdida del trabajo, salarios por debajo de las necesidades humanas básicas, destrucción del medio ambiente, o agotamiento de recursos. (Panchi, 2004, pág. 344)

El análisis de minimización de costos es un proceso de técnicas que proporcionarán información válida para una óptima toma de decisiones en la organización, en donde se comparan costos y resultados en búsqueda de ahorrar recursos.

Dado que el único modelo de racionalidad humana es el del mercado (en contra de lo que creía Adam Smith), y que el modelo del homo oeconomicus es empresario o el emprendedor, todos (empresarios, trabajadores, ciudadanos o profesores) debemos seguir esa lógica de minimización de costos y maximización de beneficios... (Bermejo, 2009)

2.3 Definición de términos básicos.

❖ Diseño organizacional:

Según (Taviera Filho, 1994): “el diseño organizativo ha constituido, en los últimos tiempos, objeto de estudio de los ergónomos ante el desempeño insatisfactorio de algunos puestos de trabajo ergonómicamente proyectados, lo que ha conducido al denominado enfoque macro-ergonómico, considerado especialmente adecuado para superar las dificultades”.

(Pereda Marín, 1993) Nos dice: “las decisiones tomadas a nivel de la organización,

determinan la actuación a nivel de posiciones individuales de trabajo; refiriéndose al diseño como: "la definición de la estructura de la organización para conseguir los objetivos".

(Robbins S. , 1990) Establece que el diseño organizativo: "se refiere a la construcción y el cambio de una estructura organizativa para conseguir los objetivos organizativos".

(Stoner, Freeman, & Gilbert, 1996) Nos indica que el diseño organizativo: "es la determinación de la estructura orgánica que es más apropiada para la estrategia, el personal, la tecnología, y las tareas de la organización".

(De la fuente Sabaté, García - Tenorio Ronda, Guerras Martín, & Hernangómez Barahona, 1997) La definen de la siguiente manera: "proceso por el cual los directivos construyen, evalúan y modifican la organización formal con el propósito de facilitar la realización de las tareas o actividades necesarias para la consecución de los objetivos establecidos de una manera eficaz y eficiente".

(Koontz & Weichrich, 1994) Nos dice: "el diseño organizativo constituye una actividad dinámica y compleja, siendo un proceso integrado por un conjunto de actividades interrelacionadas entre las que se pueden identificar:

- Determinar que tareas es necesario desarrollar para alcanzar los objetivos generales de la organización.
- Agrupar esas actividades en unidades orgánicas.
- Asignar estos grupos de actividades a un responsable y conferirle la autoridad necesaria para llevar a cabo su cometido.

- Diseñar y procurar los mecanismos de coordinación, mando y comunicación (vertical y horizontal) en la estructura.”

(Galbraith, 1977) Considera: “que el diseño organizativo no concluye con la formación de la estructura, ya que, esta necesita ser evaluada y de acuerdo a exigencias del contexto rediseñada, además al ser la estructura formal una plataforma para conseguir la estrategia general y los objetivos, y estos ir variando, debido entre otros aspectos al alto grado de dinamicidad del entorno, resulta obligatorio las modificaciones a las soluciones organizativas adoptadas en el pasado”.

❖ **Departamentalización:**

(Muñoz Castellanos & Nevado Peña, 2007) Nos indica: “Después de dividir tareas mediante la especialización, hay que agruparlas de modo que se puedan coordinar aquellas que sean comunes. Dicho proceso recibe el nombre de departamentalización”.

(Chiavenato) Nos dice: “El término departamento designa una área, división o segmento de una empresa, sobre la cual un administrador (sea director, gerente, jefe, supervisor, etc.) tiene autoridad para desempeñar actividades específicas”.

(Rico García & Sacristán Navarro, 2012) Considera que: “Consiste en la división del trabajo en funciones separadas buscando la mayor especialización de los trabajadores”.

(Robbins & Coulter, 2005): “Fundamento mediante el cual se agrupan tareas”.

(Griffin & Ebert, 2005)“Proceso de agrupar puestos en unidades lógicas.”

❖ **Coordinación:**

(Reyes Ponce, 2004): “Coordinar implica el ordenamiento simultáneo y armonioso de varias cosas. Supone, por lo mismo, que hay diferentes personas y medios diversos

orientados a la realización de un fin único.”

(Muñoz Castellanos & Nevado Peña, 2007) Menciona: “Ordenación armónica de las actividades de la estructura organizativa”.

(Reyes Ponce, Administración de empresas. Teoría y práctica, 2004) Nos indica: “Para las empresas pequeñas y medianas, también, quizá su única posibilidad de competir con otras, es el mejoramiento de su administración, o sea, obtener una mejor coordinación de sus elementos: maquinaria, mercado, calificación de mano de obra, etc.”

(Reyes Ponce, 2004): “Los dos aspectos de la coordinación se encuentran más claramente en Brech (“planear y regular”), Petersen (“determinan y clasifican-realizan”) y Fayol (“prever y organizar-mandar, coordinar y controlar”)”

(Millán Garrido, 2010) Menciona: “en la coordinación existe un ente superior que hace uso de su posición de supremacía para lograr autoritariamente la coherencia de la actuación de los entes territoriales inferiores con el interés superior que aquél defiende.”

❖ **División del trabajo:**

(Martínez, 2009) Indica: “Significa que el trabajo de una organización se divide en tareas más pequeñas”.

(Robbins & Decenzo , Fundamentos de Administración. Conceptos esenciales y aplicaciones, 2002): “La mayor especialización derivada de la departamentalización aumentó la impersonalidad y la necesidad de contar con muchos estratos de gerentes que se encargaran de coordinar los departamentos especializados.”

(Fuentes Enguita, 1985): “Todo desarrollo de la división del trabajo, a la vez que

vuelve cada vez más universal el producto del trabajo social, que convierte en multilateral el sistema de las necesidades sociales y las formas de satisfacerlas, reduce, por el contrario, a una unilateralidad y parcialidad cada vez mayores el trabajo de cada individuo.”

(Harnecker, 2005): “En toda producción social existe una repartición de tareas, es decir, una división del trabajo. Mientras mayor es la complejidad de la sociedad y más alto es su nivel de desarrollo, mayor es esta diferencia de tareas.”

(Martinez, Rodriguez, & Infante, 2001): “Se realizan cuando se tiene que escoger una entre varias alternativas (tecnologías) que producen idénticos beneficios o tienen la misma efectividad o utilidad.”

❖ **Eficiencia empresarial:**

(Abatedaga, 2008) Menciona: “Es el resultado del grado en que una organización pueda adaptar su estructura y su política, entre otras, a la configuración de las variables situacionales como la tecnología, el ambiente, la gente y la cultura en la que se inserta”

(Fernández-Ríos & Sánchez, 1997) Menciona: “La eficiencia sería la ratio output/input”.

(Reyes Ponce, Administración de empresas. Teoría y práctica, 2004): “Se refiere a la máxima eficiencia o aprovechamiento de los recursos materiales, tales como capital, materias primas, máquinas, etc.”

❖ **Productividad:**

(Rico García & Sacristán Navarro, 2012) Define que: “Expresa la relación que existe entre el volumen de producción y el consumo de recursos utilizados para obtener dicho nivel de producción”.

(García Echevarría, 1994) Considera: “La productividad constituye la base del análisis económico-empresarial, dado que valora tanto los recursos, sus características técnico-económicas como los procesos productivos a los efectos de fijar el criterio de eficiencia técnica”.

(EmprendePyme, 2014) Indica: “La productividad es la relación entre el resultado de una actividad productiva y los medios que han sido necesarios para obtener dicha producción. En el campo empresarial se define la productividad empresarial como el resultado de las acciones que se deben llevar a término para conseguir los objetivos de la empresa y un buen clima laboral, teniendo en cuenta la relación entre los recursos que se invierten para alcanzar los objetivos y los resultados de los mismos.”

(Fernández-Ríos & Sánchez, 1997) Indica: “La productividad sería la eficiencia más la eficacia, o lo que es lo mismo: $\text{Productividad} = O/I + O/S$ ”.

❖ **Logro de objetivos:**

(Soria, 2004) Menciona: “Toda organización moderna está orientada conscientemente al logro de ciertos objetivos ya sean económicos, de servicio, sociales, o una combinación de éstos.”

(Fernández-Ríos & Sánchez, 1997) Barnard (1938) afirma que “el grado de cumplimiento de los objetivos de una organización incide en el grado de eficacia de la misma”.

(Calvo Verdú, 2006) Nos dice: “La proposición de los cambios que se requieren en el comportamiento del alumno”.

(Fernández-Ríos & Sánchez, 1997) Menciona: Una organización es eficaz si consigue los objetivos para los cuales ha sido creada o que se han fijado para un

determinado periodo.

(Calvo Verdú, 2006) Indica: “Los objetivos también tienen una función de reorientación a lo largo del proceso”.

❖ **Minimización de costos:**

(Robbins S. , 2004): “La estrategia de minimización de costos controla rígidamente los precios, evita gastos innecesarios de innovación o marketing y recorta los precios de venta de los productos básicos.”

(Daniels, Radebaugh, & Sullivan, 2004) Indican: “La estrategia de minimización de costos y la orientación hacia las eficiencias globales obligan a las empresas a establecer economías de escala en la manufactura, produciendo con frecuencia en regiones geográficas con mano de obra barata.”

(Castillo M. F., 2005)“Para lograr el liderazgo en los costos, hace falta una tendencia implacable a la minimización de los costos a través de las mejoras continuas en la fabricación, la ingeniería de procesos y las restantes estrategias de reducción de costos”.

2.4 Hipótesis.

2.4.1 Hipótesis general

H1= El diseño organizacional influye en la eficiencia de las empresas agroindustriales de exportación de Tacna..

2.4.2 Hipótesis específicas

a) Hipótesis Específica N°1

H1: El diseño organizacional se relaciona con la productividad de las empresas

Agroindustriales de exportación de Tacna

b) Hipótesis Específica N°2

H1: El diseño organizacional se relaciona con el logro de objetivos de las empresas Agroindustriales de exportación de Tacna.

2.5 Operacionalización de variables.

VARIABLES	INDICADORES	ESCALA MEDICIÓN	ESCALA LIKER
Independiente: Diseño organizacional	1. Departamentalización	Ordinal	Siempre (5) La mayoría de veces (4) Algunas veces si algunas veces no (3) Rara vez (2) Nunca (1)
	2. Coordinación		
	3. División del trabajo		
Dependiente: Eficiencia empresarial	1. Productividad	Ordinal	Siempre (5) La mayoría de veces (4) Algunas veces si algunas veces no (3) Rara vez (2) Nunca (1)
	2. Logro de objetivos		
	3. Minimización de costos		

Figura 1. Operacionalización de variable

Fuente: Elaboración Propia

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Tipo de investigación

Es una investigación básica o también denominada pura; porque al desarrollar la tesis se buscará la aplicación o utilización de los conocimientos que se adquieren, para contrastarlos con la realidad objetiva de las variables e indicadores propuestos en la presente investigación

Es decir se busca la aplicación de los conocimientos teóricos sobre diseño organizacional y eficiencia empresarial; para presentar soluciones concretas a las empresas objeto de estudio.

3.2 Diseño de investigación

Se enmarca en los siguientes:

La tesis es NO EXPERIMENTAL, ya que no se manipulará la variable independiente Transferencia diseño organizacional, para el logro de las conclusiones de investigación sobre la eficiencia empresarial.

La investigación es Prospectiva, en vista que los datos que se recogerán son PRIMARIOS, obtenidos directamente de los empresarios de las empresas agroindustriales de exportación de Tacna.

La investigación es Transversal, es decir durante el proceso de desarrollo de la tesis, se realizará una sola medición por cada variable como es; el diseño organizacional y la eficiencia y de inmediato se procederá a su descripción y análisis.

3.3 Nivel de Investigación

Investigación descriptiva:

Se procederá a especificar propiedades, características y rasgos importantes del diseño organizacional y la eficiencia empresarial de las empresas objeto de estudio.

Investigación ex pos facto:

Porque la tesis se desarrolla sobre la base de hechos y sucesos pasados que se dieron sobre el diseño organizacional y eficiencia empresarial de las empresas de exportación agroindustrial de Tacna.

Investigación de correlación:

Porque se medirán las dos variables contenidas en la tesis; es decir el diseño organizacional y la eficiencia empresarial; las cuales entendemos que se relacionan y están correlacionadas; es decir una influye en la otra variable y esta situación tendrá que comprobarse empíricamente.

3.4 Población

3.4.1 Población o Universo (N)

La población está conformada por 47 empresas agroindustriales de exportación de Tacna.
(Ver anexo N° 01)

3.5 Técnicas del procesamiento de datos

A efectos de la recolección de datos se usarán el Software estadístico SPSS, versión 18,0, El Excel de Microsoft Windows.

Así mismo como instrumento de medición para datos cuantitativos, se hará uso del **Cuestionario**; Incluirán preguntas cerradas en un contexto de entrevista personal a los microempresarios.

Escala de medición de actitudes: Se usará el escalamiento de Likert, de acuerdo al siguiente contexto de categorías:

Siempre (5)

La mayoría de veces (4)

Algunas veces sí, algunas veces no (3)

La mayoría de veces (2)

Nunca (1)

Se realizara una observación sistemática y análisis de contenidos de la información que se obtenga durante el desarrollo de la investigación.

3.6 Validación de los instrumentos de investigación

3.6.1 Confiabilidad del instrumento

A efectos de la confiabilidad del cuestionario se usó “Alpha de Cronbach” (de valores comprendidos entre 0 y 1; índice de consistencia interna, que toma valores entre 0 y 1 y que, sirve para comprobar si el instrumento que se está evaluando recopila información defectuosa.

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

K: El número de ítems

Si²: Sumatoria de Varianzas de los Ítems

ST²: Varianza de la suma de los Ítems

α : Coeficiente de Alfa de Cronbach

En la siguiente tabla se presenta la relación de cada uno de los ítems del cuestionario aplicado en el presente trabajo de investigación con el indicador respectivo, de donde:

Tabla 1.

Indicador – Ítem diversificación productiva

VARIABLE	INDICADORES	ÍTEMS
DISEÑO	Departamentalización	1, 2, 3
ORGANIZACIONAL	Coordinación	4, 5, 6
	División del trabajo	

Fuente: Elaboración Propia

También se planteó para un mejor análisis de la Eficiencia Empresarial de las empresas agroindustriales de exportación de la región Tacna, una Escala de Valoración, para lo cual se utilizó la Escala de Likert (cuyos valores oscilan entre de 1 a 5, de donde el valor 5 = Siempre con lo expresado en el ítem y el valor 1 = Nunca con lo expresado en el ítem).

En el cuadro siguiente se plasma la relación de cada uno de los ítems del cuestionario aplicado en el presente trabajo de investigación con el indicador respectivo, de donde:

Tabla 2.

Indicador – Ítem eficiencia empresarial

VARIABLE	INDICADORES	ÍTEMS
EFICIENCIA EMPRESARIAL	Productividad	7, 8, 9
	Logro de objetivos	
	Minimización de costos	10, 11, 12

Fuente: Elaboración Propia

Para poder validar este instrumento, se procedió a aplicar una encuesta piloto al 50% del total de las empresas agroindustriales de la región Tacna, siendo 24 empresas; asimismo, para el cálculo de este coeficiente se utilizó el programa estadísticos: SPSS v.20.

El valor del Estadístico Alpha de Cronbach fue de 0,880 para una muestra piloto de 24 empresas agroindustriales de exportación de la región de Tacna en estudio cuyo resultado permite concluir que el cuestionario es muy adecuado, pues muestra una consistencia interna de las preguntas que la conforman con 88,00 % de confiabilidad por lo cual se recomienda su aplicación.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Tratamiento estadístico e interpretación de cuadros

La base de los datos del Anexo N° 02 han sido obtenidos a partir de la encuesta, en concordancia con el método de Likert; para su procesamiento se utilizó el programa SPSS v.20.

Asimismo, con la misma información debidamente ordenada se procedió a ser trasladada a formatos de Microsoft Office Excel para obtener los gráficos en pastel.

La comprobación de hipótesis obedece a un diseño lógico y teórico, específicamente el análisis descriptivo. Para ello se ha utilizado el análisis estadístico de correlación de Pearson en lo que respecta a la comprobación de la hipótesis general y un modelo de regresión lineal simple, en relación a las hipótesis específicas.

4.2 Eficiencia empresarial

Tabla 3.

¿Considera que la gestión de la alta dirección logra aumentar la producción y reducir los tiempos en la jornada de trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
La mayoría de veces	6	13%
Eventual	19	40%
Rara vez	17	36%
Nunca	5	11%
Total	47	100%

Fuente: Resultados de Frecuencias del SPSS

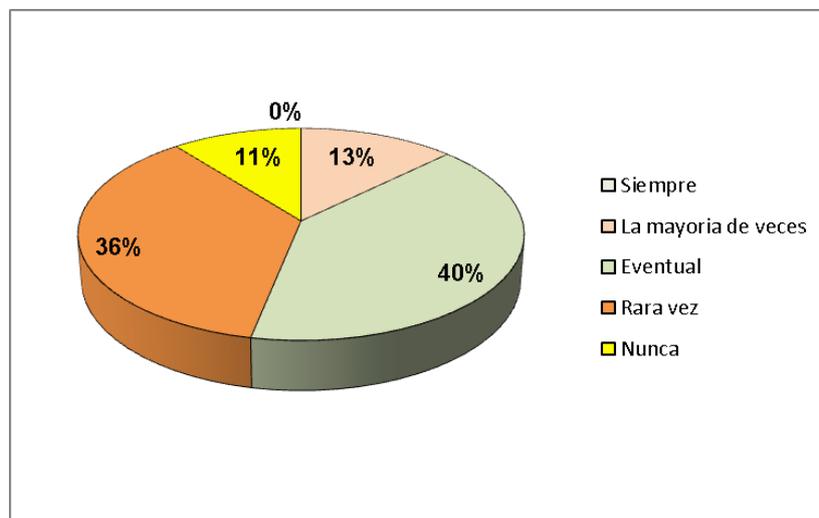


Figura 2. *¿Considera que la gestión de la alta dirección logra aumentar la producción y reducir los tiempos en la jornada de trabajo?*

Fuente: Elaboración Propia

INTERPRETACIÓN:

El 40% de los encuestados respondió que eventualmente considera que la gestión de la alta dirección logra aumentar la producción y reducir los tiempos en la jornada de trabajo de las empresas agroindustriales exportadoras de la región Tacna, El 36% de los encuestados respondió que rara vez considera que la gestión de la alta dirección logra aumentar la producción y reducir los tiempos en la jornada de trabajo de las empresas agroindustriales exportadoras de la región Tacna, El 13% de los encuestados respondió que la mayoría de veces considera que la gestión de la alta dirección logra aumentar la producción y reducir los tiempos en la jornada de trabajo de las empresas agroindustriales exportadoras de la región Tacna, El 11% de los encuestados respondió que nunca considera que la gestión de la alta dirección logra aumentar la producción y reducir los tiempos en la jornada de trabajo de las empresas agroindustriales exportadoras de la región Tacna y El 0% de los encuestados respondió que siempre considera que la gestión de la alta dirección logra aumentar la producción y reducir los tiempos en la jornada de trabajo de las empresas agroindustriales exportadoras de la región Tacna.

ANÁLISIS:

Esto indica que en casi la totalidad de las empresas agroindustriales de exportación de la región Tacna con poca frecuencia la gestión de la alta dirección logra aumentar la producción y reducir los tiempos en la jornada de trabajo. Esto es un claro reflejo de los bajos niveles de eficiencia empresarial de estas organizaciones relacionado a lo que es la productividad. Si la dirección no logra reducir los tiempos de trabajo y a la vez aumentar la producción, se incurre en mayores gastos y los niveles de productividad disminuyen.

Tabla 4.

¿Considera que las tecnologías que utiliza la empresa logran los objetivos propuestos?

DESCRIPCION	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
La mayoría de veces	8	17%
Eventual	17	36%
Rara vez	14	30%
Nunca	8	17%
Total	47	100%

Fuente: Resultados de Frecuencias del SPSS

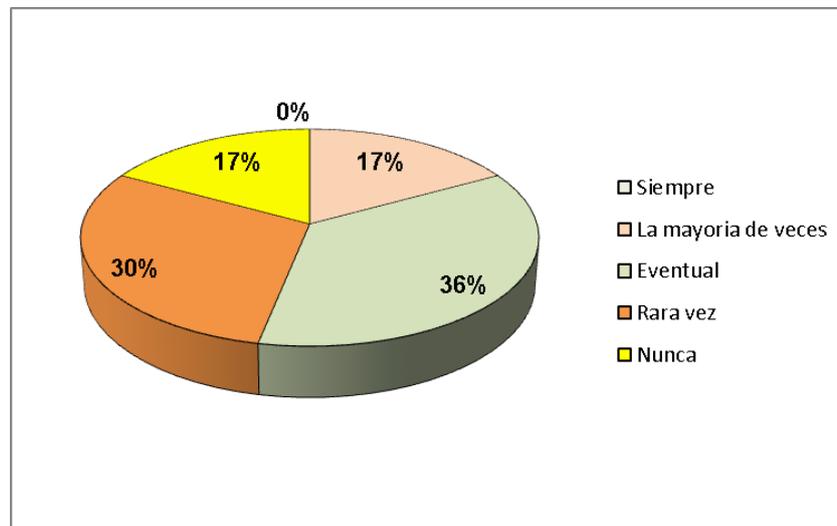


Figura 3. *¿Considera que las tecnologías que utiliza la empresa logran los objetivos propuestos?*

Fuente: Elaboración Propia

INTERPRETACIÓN:

El 36% de los encuestados respondió que eventualmente considera que las tecnologías que utiliza la empresa logran los objetivos propuestos de las empresas agroindustriales exportadoras de la región Tacna, El 30% de los encuestados respondió que rara vez considera que las tecnologías que utiliza la empresa logran los objetivos propuestos de las empresas agroindustriales exportadoras de la región Tacna, El 17% de los encuestados respondió que la mayoría de veces considera que las tecnologías que utiliza la empresa logran los objetivos propuestos de las empresas agroindustriales exportadoras de la región Tacna, El 17% de los encuestados respondió que nunca considera que las tecnologías que utiliza la empresa logran los objetivos propuestos de las empresas agroindustriales exportadoras de la región Tacna, y El 0% de los encuestados respondió que siempre considera que las tecnologías que utiliza la empresa logran los objetivos propuestos de las empresas agroindustriales exportadoras de la región Tacna.

ANÁLISIS:

Esto indica que en casi la totalidad de las empresas agroindustriales de exportación de la región Tacna con poca frecuencia las tecnologías que utiliza la empresa logran los objetivos propuestos. De igual manera, el uso de tecnologías modernas para la mejora de los procesos de producción con el objetivo de reducir los tiempos de trabajo, es un claro reflejo de los niveles de productividad de la empresa, sin embargo dichos niveles evidencian ser bajos.

Tabla 5.

¿El personal logra cumplir con los objetivos propuestos en su jornada de trabajo?

DESCRIPCION	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
La mayoría de veces	4	9%
Eventual	20	43%
Rara vez	14	30%
Nunca	9	19%
Total	47	100%

Fuente: Resultados de Frecuencias del SPSS

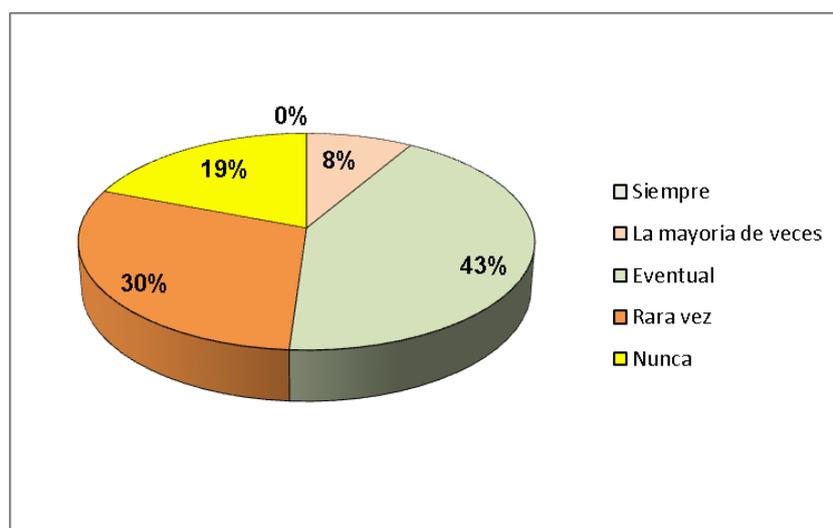


Figura 4. *¿El personal logra cumplir con los objetivos propuestos en su jornada de trabajo?*

Fuente: Elaboración Propia

INTERPRETACIÓN:

El 43% de los encuestados respondió que eventualmente considera que el personal logra cumplir con los objetivos propuestos en su jornada de trabajo de las empresas agroindustriales exportadoras de la región Tacna, El 30% de los encuestados respondió que rara vez considera que el personal logra cumplir con los objetivos propuestos en su jornada de trabajo de las empresas agroindustriales exportadoras de la región Tacna, El 19% de los encuestados respondió que nunca considera que el personal logra cumplir con los objetivos propuestos en su jornada de trabajo de las empresas agroindustriales exportadoras de la región Tacna, El 8% de los encuestados respondió que la mayoría de veces considera que el personal logra cumplir con los objetivos propuestos en su jornada de trabajo de las empresas agroindustriales exportadoras de la región Tacna y El 0% de los encuestados respondió que siempre considera que el personal logra cumplir con los objetivos propuestos en su jornada de trabajo de las empresas agroindustriales exportadoras de la región Tacna.

ANÁLISIS:

Esto indica que en casi la totalidad de las empresas agroindustriales de exportación de la región Tacna con poca frecuencia el personal logra cumplir con los objetivos propuestos en su jornada de trabajo. El logro de objetivos en las empresas industriales es de suma importancia. Dichas empresas se fijan objetivos constantemente en base a la demanda que tienen para cubrir el mercado en que se encuentran. Es por ello que si no logran cumplir dichos objetivos a tiempo muestran niveles de eficiencia empresariales bajos como se puede observar.

Tabla 6.

¿Los planes de trabajo que se proponen se logran alcanzar oportunamente?

DESCRIPCION	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
La mayoría de veces	9	19%
Eventual	19	40%
Rara vez	16	34%
Nunca	3	6%
Total	47	100%

Fuente: Resultados de Frecuencias del SPSS

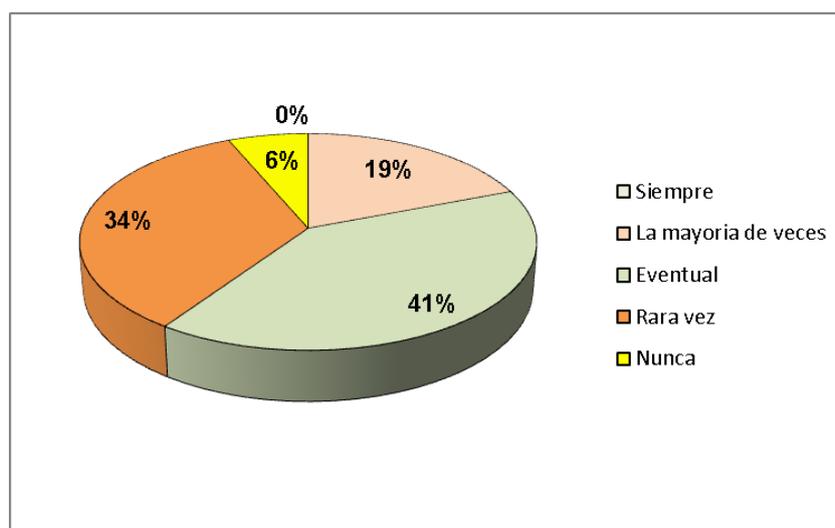


Figura 5. ¿Los planes de trabajo que se proponen se logran alcanzar oportunamente?

Fuente: Elaboración Propia

INTERPRETACIÓN:

El 41% de los encuestados respondió que eventualmente considera que los planes de trabajo que se proponen se logran alcanzar oportunamente de las empresas agroindustriales exportadoras de la región Tacna, El 34% de los encuestados respondió que rara vez considera que los planes de trabajo que se proponen se logran alcanzar oportunamente de las empresas agroindustriales exportadoras de la región Tacna, El 19% de los encuestados respondió que la mayoría de veces considera que los planes de trabajo que se proponen se logran alcanzar oportunamente de las empresas agroindustriales exportadoras de la región Tacna, El 6% de los encuestados respondió que nunca considera que los planes de trabajo que se proponen se logran alcanzar oportunamente de las empresas agroindustriales exportadoras de la región Tacna y El 0% de los encuestados respondió que nunca considera que los planes de trabajo que se proponen se logran alcanzar oportunamente de las empresas agroindustriales exportadoras de la región Tacna.

ANÁLISIS:

Esto indica que en casi la totalidad de las empresas agroindustriales de exportación de la región Tacna con poca frecuencia los planes de trabajo que se proponen se logran alcanzar oportunamente. Como se mencionó anteriormente el logro de objetivos en las empresas industriales es fundamental. Las empresas objeto de estudio diariamente, semanal y mensualmente se fijan planes de trabajo, los cuales deben ser desarrollados de la mejor manera para llegar a los objetivos propuestos. Lamentablemente se puede observar que dichas empresas no logran cumplir esas metas.

Tabla 7.

¿Se logra minimizar costos de producción de los insumos en base a los planes propuestos?

DESCRIPCION	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	1	2%
La mayoría de veces	7	15%
Eventual	10	21%
Rara vez	17	36%
Nunca	12	26%
Total	47	100%

Fuente: Resultados de Frecuencias del SPSS

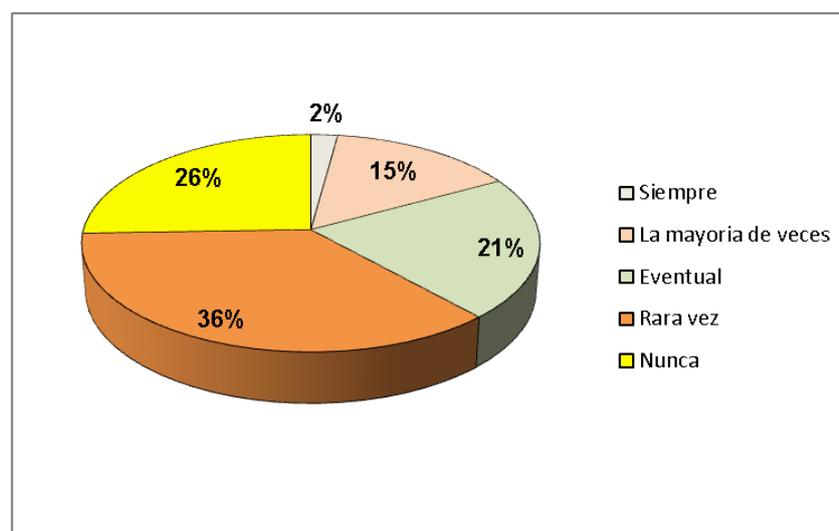


Figura 6. *¿Se logra minimizar costos de producción de los insumos en base a los planes propuestos?*

Fuente: Elaboración Propia

INTERPRETACIÓN:

El 36% de los encuestados respondió que rara vez se logra minimizar costos de producción de los insumos en base a los planes propuestos de las empresas agroindustriales exportadoras de la región Tacna, El 26% de los encuestados respondió que nunca se logra minimizar costos de producción de los insumos en base a los planes propuestos de las empresas agroindustriales exportadoras de la región Tacna, El 21% de los encuestados respondió que eventualmente se logra minimizar costos de producción de los insumos en base a los planes propuestos de las empresas agroindustriales exportadoras de la región Tacna, El 15% de los encuestados respondió que la mayoría de veces se logra minimizar costos de producción de los insumos en base a los planes propuestos de las empresas agroindustriales exportadoras de la región Tacna, y El 2% de los encuestados respondió que siempre se logra minimizar costos de producción de los insumos en base a los planes propuestos de las empresas agroindustriales exportadoras de la región Tacna.

ANÁLISIS:

Esto indica que en casi la totalidad de las empresas agroindustriales de exportación de la región Tacna con poca frecuencia se logra minimizar costos de producción de los insumos en base a los planes propuestos de las empresas agroindustriales exportadoras de la región Tacna. Un factor clave en lo que respecta a los niveles de eficiencia empresarial, es la reducción de costos. Si la empresa logra desarrollar sus actividades de forma eficiencia, se lograran reducir costos tanto de tiempo como de dinero en los procesos productivos y administrativos.

Tabla 8.

¿Los gastos administrativos se logran minimizar de la manera mas eficiente?

DESCRIPCION	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	6%
La mayoría de veces	6	13%
Eventual	19	40%
Rara vez	14	30%
Nunca	5	11%
Total	47	100%

Fuente: Resultados de Frecuencias del SPSS

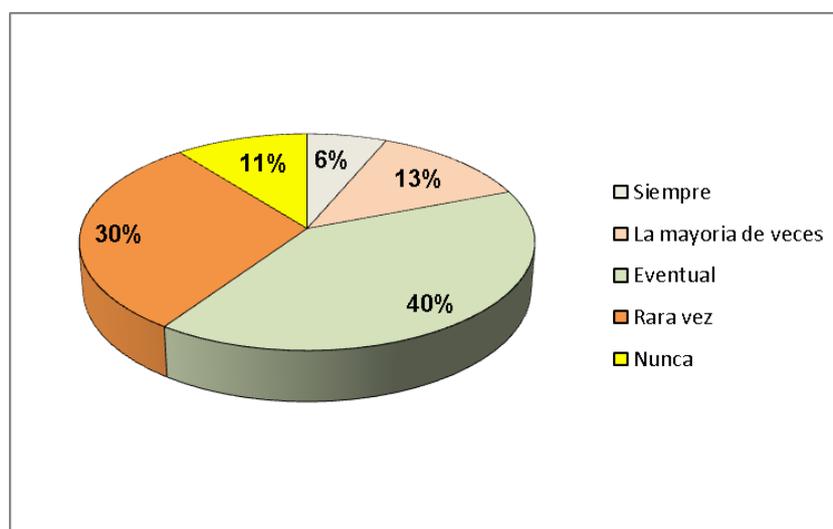


Figura 7. *¿Los gastos administrativos se logran minimizar de la manera mas eficiente?*

Fuente: Elaboración Propia

INTEPRETACIÓN:

El 40% de los encuestados respondió que eventualmente considera que los gastos administrativos se logran minimizar de la manera más eficiente de las empresas agroindustriales exportadoras de la región Tacna, El 30% de los encuestados respondió que rara vez considera que los gastos administrativos se logran minimizar de la manera más eficiente de las empresas agroindustriales exportadoras de la región Tacna, El 13% de los encuestados respondió que la mayoría de veces considera que los gastos administrativos se logran minimizar de la manera más eficiente de las empresas agroindustriales exportadoras de la región Tacna, El 11% de los encuestados respondió que nunca considera que los gastos administrativos se logran minimizar de la manera más eficiente de las empresas agroindustriales exportadoras de la región Tacna y El 6% de los encuestados respondió que nunca considera que los gastos administrativos se logran minimizar de la manera más eficiente de las empresas agroindustriales exportadoras de la región Tacna.

ANÁLISIS:

Esto indica que en casi la totalidad de las empresas agroindustriales de exportación de la región Tacna con poca frecuencia logran minimizar los gastos administrativos de la manera más eficiente. Finalmente con respecto al indicador de reducción de costos y gastos, se tienen los gastos administrativos, los cuales en base a mejoras en las tecnologías se pueden reducir. Sin embargo la mayoría de las empresas no logran cumplir con esta meta.

4.3 Eficiencia empresarial

Tabla 9.

¿La alta gerencia logra desarrollar un proceso de toma de decisiones eficiente?

DESCRIPCION	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	4	9%
La mayoría de veces	9	19%
Eventual	17	36%
Rara vez	8	17%
Nunca	9	19%
Total	47	100%

Fuente: Resultados de Frecuencias del SPSS

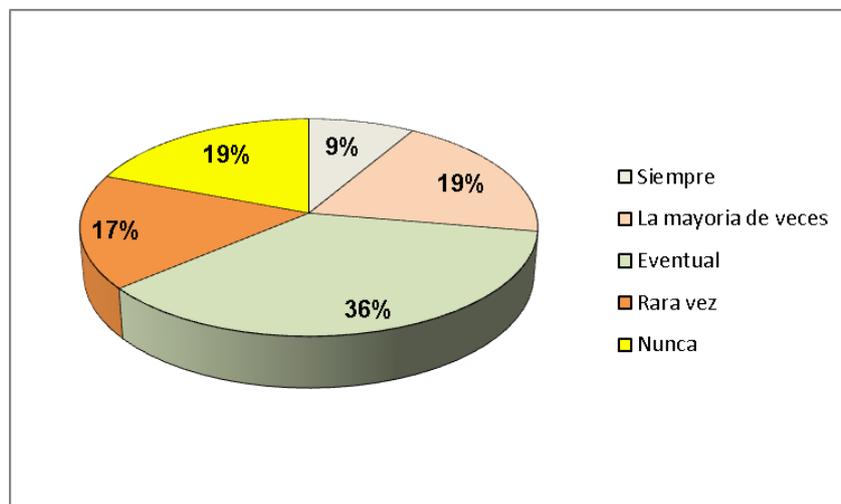


Figura 8. *¿La alta gerencia logra desarrollar un proceso de toma de decisiones eficiente?*

Fuente: Elaboración Propia

INTEPRETACIÓN:

El 36% de los encuestados respondió que eventualmente la alta gerencia logra desarrollar un proceso de toma de decisiones eficiente, El 19% de los encuestados respondió que la mayoría de veces la alta gerencia logra desarrollar un proceso de toma de decisiones eficiente, El 17% de los encuestados respondió que rara vez la alta gerencia logra desarrollar un proceso de toma de decisiones eficiente, El 19% de los encuestados respondió que nunca la alta gerencia logra desarrollar un proceso de toma de decisiones eficiente y El 9% de los encuestados respondió que siempre la alta gerencia logra desarrollar un proceso de toma de decisiones eficiente.

ANÁLISIS:

Esto indica que en casi la totalidad de las empresas agroindustriales de exportación de la región Tacna con poca frecuencia la alta gerencia logra desarrollar un proceso de toma de decisiones eficiente. La toma de decisiones relacionada en le proceso de departamentalización de la organización es de suma importancia. Sin embargo la mayoría de las empresas objeto de estudio refleja una deficiente toma de decisiones.

Tabla 10.

¿La alta gerencia organiza la empresa por áreas eficientemente?

DESCRIPCION	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	1	2%
La mayoría de veces	11	23%
Eventual	18	38%
Rara vez	11	23%
Nunca	6	13%
Total	47	100%

Fuente: Resultados de Frecuencias del SPSS

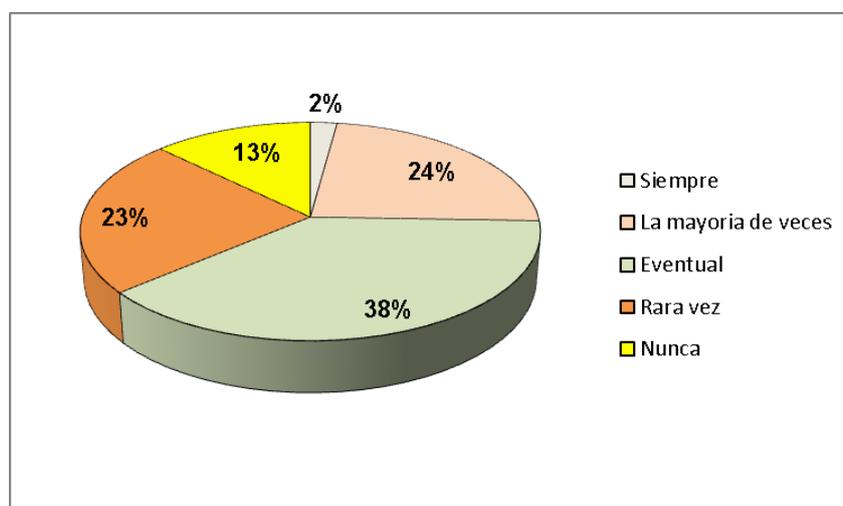


Figura 9. ¿La alta gerencia organiza la empresa por áreas eficientemente?

Fuente: Elaboración Propia

INTEPRETACIÓN:

El 38% de los encuestados respondió que eventualmente la alta gerencia organiza la empresa por áreas eficientemente, El 23% de los encuestados respondió que rara vez la alta gerencia organiza la empresa por áreas eficientemente, El 24% de los encuestados respondió que la mayoría de veces la alta gerencia organiza la empresa por áreas eficientemente, El 13% de los encuestados respondió que nunca la alta gerencia organiza la empresa por áreas eficientemente, y El 2% de los encuestados respondió que siempre la alta gerencia organiza la empresa por áreas eficientemente.

ANÁLISIS:

Esto indica que en casi la totalidad de las empresas agroindustriales de exportación de la región Tacna con poca frecuencia la alta gerencia organiza la empresa por áreas eficientemente. Si las empresas centralizan las tareas en pocas áreas, dichas áreas estarán suturadas y no lograrán desarrollar sus actividades eficientemente.

Tabla 11.

¿Los trabajadores desarrollan sus tareas en colaboración entre todas las áreas?

DESCRIPCION	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
La mayoría de veces	17	36%
Eventual	10	21%
Rara vez	12	26%
Nunca	8	17%
Total	47	100%

Fuente: Resultados de Frecuencias del SPSS

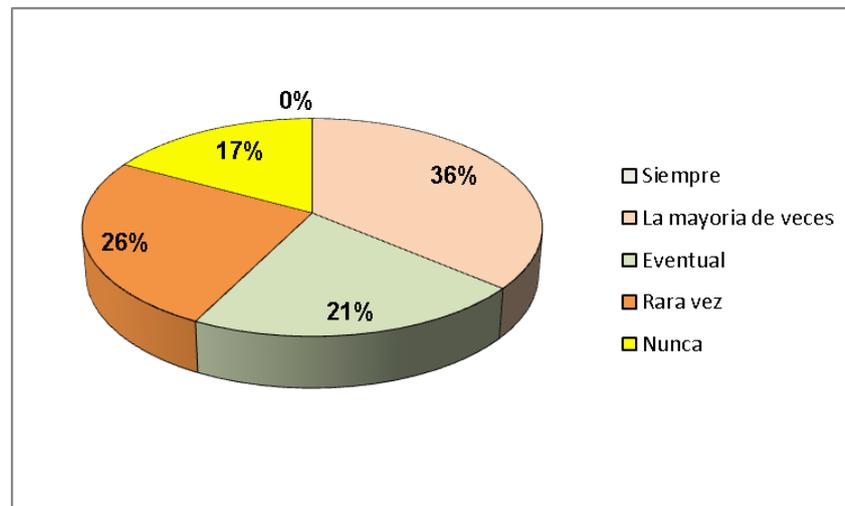


Figura 10. ¿Los trabajadores desarrollan sus tareas en colaboración entre todas las áreas?

Fuente: Elaboración Propia

INTERPRETACIÓN:

El 36% de los encuestados considera que la mayoría de veces los trabajadores desarrollan sus tareas en colaboración entre todas las áreas, El 21% de los encuestados considera que eventualmente los trabajadores desarrollan sus tareas en colaboración entre todas las áreas, El 26% de los encuestados considera que rara vez los trabajadores desarrollan sus tareas en colaboración entre todas las áreas, El 17% de los encuestados considera que nunca los trabajadores desarrollan sus tareas en colaboración entre todas las áreas El 0% de los encuestados considera que siempre los trabajadores desarrollan sus tareas en colaboración entre todas las áreas.

ANÁLISIS:

Esto indica que casi la totalidad de las empresas agroindustriales de exportación de la región Tacna con poca frecuencia los trabajadores desarrollan sus tareas en colaboración entre todas las áreas La coordinación es un aspecto fundamental en el desarrollo de las actividades de la empresas. Sin embargo como se puede observar aún se tiene un nivel bajo en lo que respecta a este factor.

Tabla 12.

¿Los trabajadores de la empresa desarrollan sus tareas en armonía y con comunicación fluida entre todas las áreas?

DESCRIPCION	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	2	4%
La mayoría de veces	10	21%
Eventual	13	28%
Rara vez	12	26%
Nunca	10	21%
Total	47	100%

Fuente: Resultados de Frecuencias del SPSS

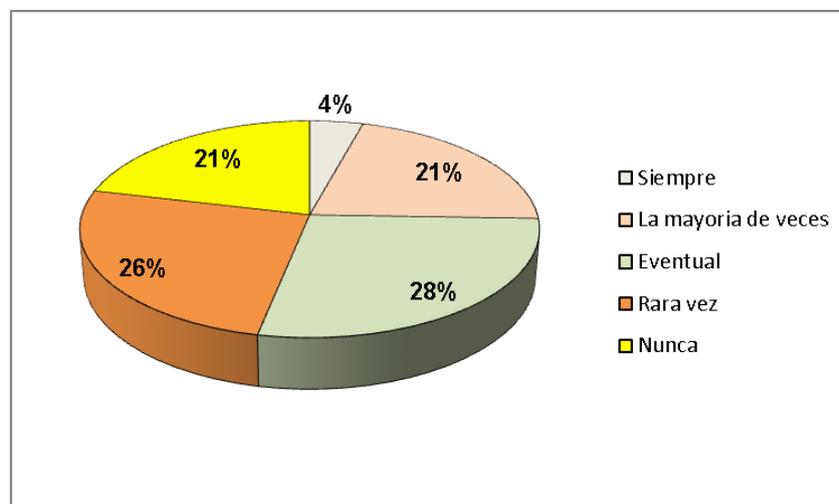


Figura 11. *¿Los trabajadores de la empresa desarrollan sus tareas en armonía y con comunicación fluida entre todas las áreas?*

Fuente: Elaboración Propia

INTERPRETACIÓN:

El 28% de los encuestados respondió que eventualmente los trabajadores de la empresa desarrollan sus tareas en armonía y con comunicación fluida entre todas las áreas, El 26% de los encuestados respondió que rara vez los trabajadores de la empresa desarrollan sus tareas en armonía y con comunicación fluida entre todas las áreas, El 21% de los encuestados respondió que la mayoría de veces los trabajadores de la empresa desarrollan sus tareas en armonía y con comunicación fluida entre todas las áreas, El 21% de los encuestados respondió que nunca los trabajadores de la empresa desarrollan sus tareas en armonía y con comunicación fluida entre todas las áreas y El 4% de los encuestados respondió que siempre los trabajadores de la empresa desarrollan sus tareas en armonía y con comunicación fluida entre todas las áreas.

ANÁLISIS:

Esto indica que en la mayoría de las empresas agroindustriales de exportación de la región Tacna con poca frecuencia los trabajadores de la empresa desarrollan sus tareas en armonía y con comunicación fluida entre todas las áreas. La comunicación es un aspecto fundamental para la coordinación de las actividades. SI no existe un sistema de comunicación eficiente no se podrá lograr obtener mejores resultados.

Tabla 13.

¿Los trabajadores de la empresa se encuentran especializados en determinadas tareas?

DESCRIPCION	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
La mayoría de veces	11	23%
Eventual	11	23%
Rara vez	16	34%
Nunca	9	19%
Total	47	100%

Fuente: Resultados de Frecuencias del SPSS

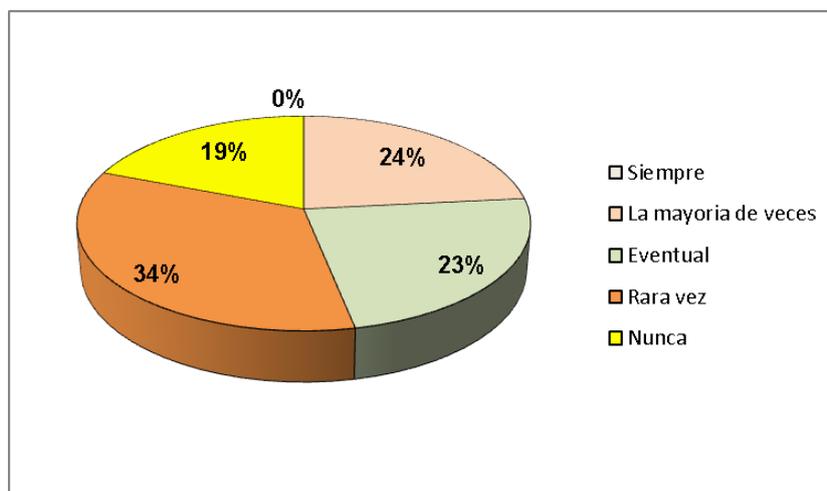


Figura 12. *¿Los trabajadores de la empresa se encuentran especializados en determinadas tareas?*

Fuente: Elaboración Propia

INTEPRETACIÓN:

El 34% de los encuestados respondió que rara vez los trabajadores de la empresa se encuentran especializados en determinadas áreas, El 24% de los encuestados respondió que la mayoría de veces los trabajadores de la empresa se encuentran especializados en determinadas áreas, El 23% de los encuestados respondió que eventualmente los trabajadores de la empresa se encuentran especializados en determinadas áreas, El 19% de los encuestados respondió que nunca los trabajadores de la empresa se encuentran especializados en determinadas áreas y El 0% de los encuestados respondió que siempre los trabajadores de la empresa se encuentran especializados en determinadas áreas.

ANÁLISIS:

Esto indica que en la mayoría de las empresas agroindustriales de exportación de la región Tacna con poca frecuencia los trabajadores de la empresa se encuentran especializados en determinadas áreas. La división de trabajo es un factor clave en el proceso de departamentalización sin embargo, se puede observar que en relación al grado de especialización que poseen los trabajadores no logran cumplir los estándares.

Tabla 14.

¿Las tareas organizadas de la empresa se encuentran subdivididas?

DESCRIPCION	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
La mayoría de veces	10	21%
Eventual	16	34%
Rara vez	15	32%
Nunca	6	13%
Total	47	100%

Fuente: Resultados de Frecuencias del SPSS

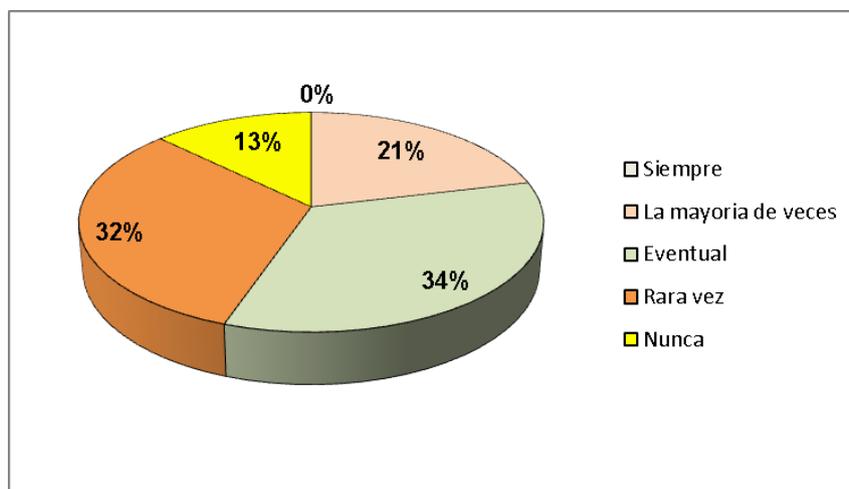


Figura 13. ¿Las tareas organizadas de la empresa se encuentran subdivididas?

Fuente: Elaboración Propia

INTEPRETACIÓN:

El 34% de los encuestados respondió que rara vez las tareas organizadas de la empresa se encuentran subdivididas, El 32% de los encuestados respondió que rara vez las tareas organizadas de la empresa se encuentran subdivididas, El 21% de los encuestados respondió que la mayoría de veces las tareas organizadas de la empresa se encuentran subdivididas, El 13% de los encuestados respondió que nunca las tareas organizadas de la empresa se encuentran subdivididas y El 0% de los encuestados respondió que siempre las tareas organizadas de la empresa se encuentran subdivididas.

ANÁLISIS:

Esto indica que en la mayoría de las empresas agroindustriales de exportación de la región Tacna con poca frecuencia las tareas organizadas de la empresa se encuentran subdivididas. Mientras más especialización tengas las actividades de los colaboradores será más eficiente. Sin embargo no se presenta en la mayoría de las empresas esta realidad.

4.4 Comprobación de hipótesis

4.4.1 Comprobación de hipótesis general

Para las estimaciones estadísticas se procedió a identificar las variables de acuerdo a lo siguiente:

- Y = Eficiencia empresarial (Variable dependiente)
- X_1 = Diseño organizacional (Variable independiente)

La base de los datos del Anexo N°1 han sido obtenidos a partir de la encuesta, en concordancia con el método de Likert; para su procesamiento se utilizó el programa SPSS

v.20.

Hipótesis Nula

H₀: “El diseño organizacional no influye en la eficiencia de las empresas agroindustriales de exportación de Tacna.”

Hipótesis Alterna

H₁: “El diseño organizacional influye en la eficiencia de las empresas agroindustriales de exportación de Tacna.”

DETERMINAR EL NIVEL ALFA

$$\text{ALFA} = 5\% = 0.05$$

El Nivel de Significancia o prueba de error será de 0.05

LA PRUEBA ESTADISTICA

Considerando los diferentes tipos de correlaciones, elegiremos la prueba estadística que se adecue a los tipos de medición de cada variable, la cual es la Correlación de Pearson:

Tabla 15.

Modelo de regresión lineal simple

Correlaciones			
		EFICIENCIA EMPRE	DISEÑOORGA NIZA
EFICIENCIAEMPRE	Correlación de Pearson	1	.792
	Sig. (bilateral)		.000
	N	47	47
DISEÑOORGANIZA	Correlación de Pearson	.792	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	47	47

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

Fuentes: Resultados SPSS

Donde el Nivel de Significancia =5% = 0,05

Tenemos que:

P-Valor = 0.000 < Alfa= 0.05

Grafica de dispersión

Para determinar si la relación es positiva o negativa

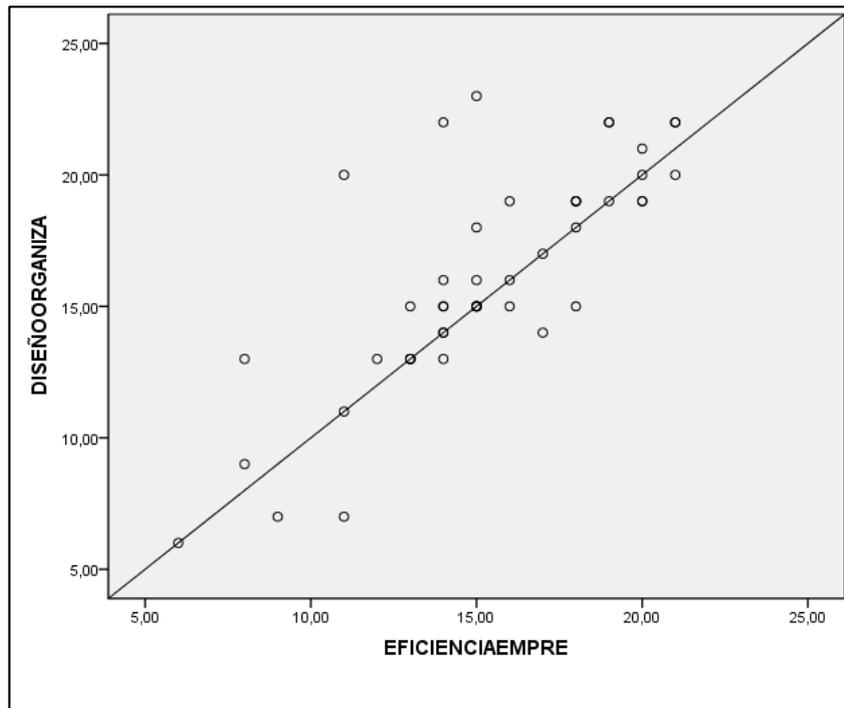


Figura 14. Gráfica de dispersión

Fuente: Resultados SPSS

Como se puede observar en la gráfica de dispersión, los valores que tienen ambas variables tienen una tendencia lineal positiva, que demuestra la relación entre ambas variables.

Teniendo como Definición que:

La matriz de correlación presenta por pares de variables el coeficiente de Pearson y el nivel de significancia obtenido, además del número de casos, la correlación entre cada pareja de variables se repite dos veces, se pueden tomar los resultados de cualquiera de las dos.

A raíz que de la prueba estadística de Correlación de Pearson dio como resultado un nivel de significancia de 0.000, menor a 0.05, se puede decir que existe una asociación lineal entre la variable Diseño Organizacional y la variable Eficiencia Empresarial.

Asimismo se puede observar que el Coeficiente de Correlación de Pearson es de 0.792, el cual es distinto a 0, y por lo que podemos afirmar que existe correlación entre las variables Diseño Organizacional y la variable Eficiencia Empresarial. De igual manera, dicha relación es directamente proporcional (tiene signo positivo).

Decisión

Como el coeficiente de Correlación de Pearson presenta un valor de 0.792 (diferente a cero), y un nivel de significancia de 0.000 (p-value menor de 0.05), se rechaza la Hipótesis Nula (H0) y se acepta la Hipótesis Alternativa (H1); indicando que, la Variable Independiente (Diseño Organizacional) tiene una importante influencia en la Variable Dependiente (Eficiencia Empresarial).

Con esto, validamos nuestra hipótesis determinando que:

“El diseño organizacional influye en la eficiencia de las empresas agroindustriales de exportación de Tacna.”

4.4.2 Comprobación de hipótesis específica N° 1

Hipótesis Nula

H₀: “El diseño organizacional no se relaciona con la productividad de las empresas Agroindustriales de exportación de Tacna”

Hipótesis Alternativa

H₁: “El diseño organizacional se relaciona con la productividad de las empresas Agroindustriales de exportación de Tacna”

PRUEBA ESTADÍSTICA

Considerando los diferentes tipos de correlaciones, elegiremos la prueba estadística que se adecue a los tipos de medición de cada variable, la cual es la prueba de estadística de t-student, a través de un modelo de regresión lineal simple:

Tabla 16.

Modelo de regresion lineal simple

Coeficientesa						
Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
		B	Error típ.	Beta		
1	(Constante)	.344	.210		1.633	.109
	DISEÑOORG	.802	.075	.848	10.734	.000

a. Variable dependiente: PRODUCTIVIDAD

Fuente: Resultados SPSS

Donde:

Nivel de Significancia = 5% = 0.05

Tenemos que:

P-Valor = 0.000 < Alfa = 0.05

Posteriormente determinamos:

Coefficiente de Determinación = $R^2 = (0.848)^2 = 0.719$

Tabla 17.

Coefficiente de determinación

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	.848	.719	.713	.35945
a. Variables predictoras: (Constante), DISEÑOORG				

Fuente: Resultados SPSS

Después de realizar la prueba estadística “t” student, a través de un modelo de regresión lineal simple, se puede concluir que el Diseño Organizacional se relaciona con la Productividad de las empresas agroindustriales de la región Tacna.

A raíz que estadísticamente el modelo nos arroja un “t” student de 10.734 (mayor a 1.96 a un nivel de significancia del 95%), y un nivel de significancia de 0.000 (p-value menor de 0.05), lo cual nos indica que la variable Diseño Organizacional se relaciona con la Productividad de las empresas agroindustriales de la región Tacna

Asimismo El Coeficiente de Determinación (R-squared), el cual nos sirve para poder medir el grado de ajuste que tiene nuestro modelo planteado en la investigación, denota un coeficiente de determinación con un valor de 71,9%, revelando que las variables antes mencionadas se ajustan al modelo; es decir, explican mejor el modelo, en el sentido real que el “Diseño Organizacional se relaciona con la Productividad de las empresas agroindustriales de la región Tacna”

DECISIÓN:

P-Valor = 0.000 < $\alpha=0.05$ Por lo tanto:

Como el coeficiente t-student obtenido presenta un valor de 10.734 (mayor a 1.96 a un nivel de significancia del 95%), y un nivel de significancia de 0.000 (p-value menor de 0.05), se rechaza la Hipótesis Nula (H_0) y se acepta la Hipótesis Alternativa (H_1); indicando que, la Variable Independiente (Diseño Organizacional) tiene una importante influencia en la Variable Dependiente (Productividad).

Con esto, validamos nuestra hipótesis determinando que:

“El diseño organizacional se relaciona con la productividad de las empresas Agroindustriales de exportación de Tacna”

4.4.3 Comprobación de hipótesis específica N° 2**REDACCIÓN DE LA HIPÓTESIS****Hipótesis Nula**

H_0 : “El diseño organizacional no se relaciona con el logro de objetivos de las empresas Agroindustriales de exportación de Tacna”

Hipótesis Alternativa

H_1 : “El diseño organizacional se relaciona con el logro de objetivos de las empresas Agroindustriales de exportación de Tacna”

PRUEBA ESTADÍSTICA

Considerando los diferentes tipos de correlaciones, elegiremos la prueba estadística que se adecue a los tipos de medición de cada variable, la cual es la prueba de estadística de t-student, a través de un modelo de regresión lineal simple:

Tabla 18.

Modelo de regresion lineal simple

Coeficientesa						
Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
		B	Error típ.	Beta		
1	(Constante)	.292	.200		1.459	.152
	DISEÑOORG	.833	.071	.868	11.714	.000

a. Variable dependiente: LOGROOBJETIVOS

Fuente: Resultados SPSS

Donde:

Nivel de Significancia = 5% = 0.05

Tenemos que:

P-Valor = 0.000 < Alfa = 0.05

Posteriormente determinamos:

Coefficiente de Determinación = $R^2 = (0.868)^2 = 0.753$

Tabla 19.

Prueba de t student para una muestra

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	.868	.753	.748	.34196
a. Variables predictoras: (Constante), DISEÑOORG				

Fuente: Resultados SPSS

Después de realizar la prueba estadística “t” student, a través de un modelo de regresión lineal simple, se puede concluir que el Diseño Organizacional se relaciona con el logro de objetivos de las empresas agroindustriales de la región Tacna.

A raíz que estadísticamente el modelo nos arroja un “t” student de 11.714 (mayor a 1.96 a un nivel de significancia del 95%), y un nivel de significancia de 0.000 (p-value menor de 0.05), lo cual nos indica que el Diseño Organizacional se relaciona con el logro de objetivos de las empresas agroindustriales de la región Tacna.

Asimismo El Coeficiente de Determinación (R-squared), el cual nos sirve para poder medir el grado de ajuste que tiene nuestro modelo planteado en la investigación, denota un coeficiente de determinación con un valor de 75,3%, revelando que las variables antes mencionadas se ajustan al modelo; es decir, explican mejor el modelo, en el sentido real que el Diseño Organizacional se relaciona con el logro de objetivos de las empresas agroindustriales de la región Tacna.

DECISIÓN:

P-Valor = 0.000 < alfa=0.05 Por lo tanto:

Como el coeficiente t-student obtenido presenta un valor de 11.714 (mayor a 1.96 a un nivel de significancia del 95%), y un nivel de significancia de 0.000 (p-value menor de 0.05), se rechaza la Hipótesis Nula (H_0) y se acepta la Hipótesis Alternativa (H_1); indicando que, la Variable Independiente (Logro de Objetivos) tiene una importante influencia en la Variable Dependiente (Diseño Organizacional).

Con esto, validamos nuestra hipótesis determinando que:

“El diseño organizacional se relaciona con el logro de objetivos de las empresas Agroindustriales de exportación de Tacna.

CONCLUSIONES

Primero. Se validó la hipótesis genérica, en el sentido que “El diseño organizacional influye en la eficiencia de las empresas agroindustriales de exportación de Tacna.”, ya que; el coeficiente de Correlación de Pearson presenta un valor de 0.792 (diferente a cero), y un nivel de significancia de 0.000 (p-value menor de 0.05), se rechaza la Hipótesis Nula (H0) y se acepta la Hipótesis Alternativa (H1); indicando que, la Variable Independiente (Diseño Organizacional) tiene una importante influencia en la Variable Dependiente (Eficiencia Empresarial).

Segundo. Se concluye igualmente que, “El diseño organizacional se relaciona con la productividad de las empresas Agroindustriales de exportación de Tacna”, al ser validada esta 1ra. Hipótesis específica de la tesis. Esta validación se sustenta en que; el coeficiente t-student obtenido presenta un valor de 10.734 (mayor a 1.96 a un nivel de significancia del 95%), y un nivel de significancia de 0.000 (p-value menor de 0.05), se rechaza la Hipótesis Nula (H0) y se acepta la Hipótesis Alternativa (H1); indicando que, la Variable Independiente (Diseño Organizacional) tiene una importante influencia en la Variable Dependiente (Productividad).

Tercero. También se concluye respecto a la hipótesis específica N° 02, que; “El diseño organizacional se relaciona con el logro de objetivos de las empresas Agroindustriales de exportación de Tacna”, sustentado estadísticamente en que; el coeficiente t-student obtenido presenta un valor de 11.714 (mayor a 1.96 a un nivel de significancia del 95%), y un nivel de significancia de 0.000 (p-value menor de

0.05), se rechaza la Hipótesis Nula (H0) y se acepta la Hipótesis Alternativa (H1); indicando que, la Variable Independiente (Logro de Objetivos) tiene una importante influencia en la Variable Dependiente (Diseño Organizacional).

Cuarto. De esta manera se lograron los objetivos trazados, genéricos y específicos.

SUGERENCIAS

Primero. Las empresas agroindustriales de exportación objeto de estudio, deberían mejorar sosteniblemente los diseños organizacionales, poniendo énfasis en la estructura orgánica, jerarquización de los cargos, es decir una estructura orgánica plana (No frondosa) y sobre todo formal.

Segundo. Las empresas objeto de estudio, podrían implementar una organización matricial; es decir, Deberá realizar una organización basada en estructura funcional; en el sentido que luego de la departamentalización, designar jefes en cada área funcional y estos podrían ascender en funciones de sus competencias y logro de metas. Así mismo introducir una estructura basado en el cliente; es decir poner énfasis en satisfacer la demanda de los clientes en términos de eficacia y calidad.

Tercero. Es necesario que las empresas en estudio realicen los esfuerzos necesarios con el fin de ir implementando procesos de departamentalización, es decir agrupar las actividades de la empresa en forma homogénea a efectos de alcanzar las metas y objetivos en forma eficiente. Se requiere organizar la actividad de la empresa en oficinas, unidades, direcciones, gerencias con funciones específicas y con responsabilidades.

Cuarto. Las comunicaciones entre el personal y sus respectivas áreas es determinante para el éxito de la empresa, en este sentido las empresas en estudio, deberían implementar las acciones administrativas de mejorar la comunicación entre

todos los trabajadores y no solo entre el gerente y los trabajadores, la coordinación debe ser plena y total en la empresa.

Quinto. Las empresas agroindustriales objeto de estudio, deben orientar la gestión de las empresas y los procesos de producción, organizados de acuerdo a la especialización del trabajo, de tareas, de acciones administrativas.

Sexto. La división del trabajo nos permite realizar actividades más eficientes, puesto que nos permite ser mejores en una acción que realizamos. Con la división del trabajo implementada, los colaboradores o trabajadores de la empresa son expuestos a aprender y desarrollar sus habilidades y destrezas, incrementando la eficiencia de su trabajo, que será volcado al desarrollo de la empresa en su conjunto, mejorando sus niveles de eficiencia.

Séptimo. Las empresas aludidas, deben buscar niveles de eficiencia empresarial, para ello se requiere el esfuerzo no solo del gerente de la empresa agroindustrial, sino de todos los colaboradores de la empresa, es necesario liderar y guiar al grupo en función a los objetivos y estrategias que tengan para ser capaces de cumplirlos de manera continua y sostenida, realizando así un trabajo en conjunto, lo cual les permitirá promover el crecimiento de la organización y adaptarse a los cambios que el mercado exige. Deben implementar una cultura de optimización en el uso de los recursos que usan los colaboradores de la empresa agroindustrial.

Octavo. Es necesario que los gerentes de las empresas agroindustriales objeto de estudio, realicen programas de capacitación al personal de planta industrial y de la gestión de empresas, a fin de convertirlos en más competitivos y en consecuencia más productivos, pero también es necesario que se disponga cambios tecnológicos progresivos de manera que los equipos y maquinaria y herramientas sean modernas y en consecuencia en una dupla máquina y trabajador se logren mejores estándares de producción por unidad de tiempo, es decir mayor nivel de productividad.

Noveno. Se recomienda que la gerencia proponga objetivos formales y se difundan entre el personal a fin que en el marco de las responsabilidades pertinentes, trabajen en ese sentido, es necesario organizar el futuro y plantear escenarios futuros logrables. Los objetivos deben ser medibles, claros y alcanzables. Correspondiendo a la jefatura realizar las evaluaciones periódicas respecto a su cumplimiento. Implementar una la cultura de la eficacia y eficiencia es una tarea ineludible y necesaria para lograr competitividad.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Abatedaga, N. (2008). *Comunicación. Epistemología y metodologías para planificar consensos*. Argentina: Brujas.
- Alfaro, F., & Alfaro, M. (1999). *Diagnósticos de productividad por multimomentos*. España: MARCOMBO SA.
- Anaya, J. J. (2007). *Logística integral. La gestión operativa de la empresa*. España: ESIC.
- Anonimo. (1988). *Memorias del Seminario- taller sobre planificación y programación operativa*. Colombia: IICA.
- Anónimo. (2015). *Dirección de la actividad empresarial de pequeños negocios o microempresas*. España: Ideaspropias.
- Anónimo. (2016 de Noviembre de 2016). Obtenido de Eco- finanzas: http://www.eco-finanzas.com/diccionario/D/DIVISION_DEL_TRABAJO.htm
- Anónimo. (13 de Noviembre de 2016). *Enciclopedia Financiera*. Obtenido de <http://www.encyclopediainanciera.com/>
- Anónimo. (16 de Noviembre de 2016). *La estructura organizacional*. Obtenido de http://usfx.info/contaduria/carrera_16/libros/texto_guia.pdf
- Arata, A., & Furlanetto, L. (2005). *Organización liviana y Gestión participativa*. Chile: Ril.
- Arenas Iparraguirre, J. J. (Julio de 2012). *Propuesta de metodología de un proceso de transferencia tecnológica, de la universidad a la empresa*. Obtenido de Pontificia

Universidad Católica del Perú:

http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4450/IPARRAGUIR_RE_ARENAS_JUAN_PROPUESTA_UNIVERSIDAD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Bañares, L. (1994). *La cultura del trabajo en las organizaciones*. España: RIALP SA.
- Barrios, D. (Agosto de 2009). Diseño organizacional bajo un enfoque sistémico para unidades empresariales agroindustriales. Medellín, Medellín, Colombia.
- Bermejo, J. C. (2009). *La fábrica de la ignorancia. La universidad del "como si"*. España: Akal SA.
- Boland, L., Carro, F., Stancatti, M. J., Gismano, Y., & Banchieri, L. (2007). *Funciones de la Administración*. Argentina: Universidad Nacional de l Sur.
- Buchan, J. M. (1988). *Economía y política. Escritos seleccionados*. España.
- Calva, J. L. (2007). *Educación, ciencia, tecnología y competitividad*. México: Miguel Ángel Porrúa.
- Calvo Verdú, M. (2006). *Introducción a la Metodología Didáctica*. España: MAD.
- Castillo, J. (2006). *Administración de personal. Un enfoque hacia la calidad*. Colombia: ECOE.
- Castillo, M. F. (2005). *PENSAMIENTO ESTRATÉGICO. Una perspectiva para los ejecutivos*. Argentina: Pearson Educación.
- Chiavenato, I. (s.f.). *Introducción a la Teoría General de la Administración*.

Daft, R. L. (2011). *Teoría y diseño organizacional*. Mexico: Cengage Learning.

Daft, R. L. (2011). *Teoría y Diseño organizacional*. Colombia: Cengage Learning.

Daniels, J., Radebaugh, L., & Sullivan, D. (2004). *NEGOCIOS INTERNACIONALES*. Méico: PEARSON EDICACIÓN.

De la fuente Sabaté, J., García - Tenorio Ronda, J., Guerras Martín, L., & Hernangómez Barahona, J. (1997). *Diseño organizativo de la empresa*. Madrid - España: Civitas.

Díaz, A. (2008). *Nuevas tecnologías, nuevos mercados de trabajo*. España: Mudi Prensa.

Dolly, B. (2007). *Administración de servicios de alimentación. Calidad, nutrición, productividad y beneficios*. Colombia: Universidad de Antioquía.

Dominguez, A., & Muñoz, G. (2007). *Métricas del marketing*. España: ESIC.

Durkheim, E. (2001). *La división del trabajo social*. España: Akal SA.

EmprendePyme. (23 de Junio de 2014). *¿Qué es la productividad empresarial?* . Obtenido de <http://www.emprendepyme.net/que-es-la-productividad-empresarial.html>

EmprendePyme. (23 de Junio de 2014). *¿Qué es la productividad empresarial?* Obtenido de <http://www.emprendepyme.net/que-es-la-productividad-empresarial.html>

Erossa, V. E. (1987). *Proyectos de Inversión en Ingeniería. Su metodología*. México: LIMUSA.

Fernández-Ríos, M., & Sánchez, J. (1997). *EFICACIA ORGANIZACIONAL Concepto, desarrollo y evaluación*. Madrid: Díaz de Santos.

- Fuentes Enguita, M. (1985). *Trabajo, escuela e ideología*. Madrid: AKAL S. A.
- Galbraith, J. (1977). *Organization designo*. Massachussets: Wesley.
- Gamboa Huancanjulca, D. E. (25 de Marzo de 2014). Influencia del marketing mix en el comportamiento de compra de los consumidores del restaurant cevichería "Puerto Morín" en el distrito de Trujillo. Trujillo, Perú.
- García Echevarría, S. (1994). *Teoría Económica de la Empresa*. Madrid: Diaz de Santos.
- García, S. (1993). *Teoría económica de la empresa*. España: Diaz de Santos.
- García, S. (1994). *Introducción a la economía de la empresa*. Diaz de santos.
- Gilli, J. J., Arostegui, A., Doval, I., Iesulauro, A., & Schulman, D. (2007). *Diseño organizativo. Estructura y procesos*. Argentina: Granica.
- Gobierno Regional de Tacna. (2015). *Propuesta Productiva del Agente Económico ORganizado (AEO) Asociación de confeccionistas textiles "Nueva Visión"*. Tacna.
- Griffin, R. W. (2011). *Administración*. México: Cengage Learning.
- Grifin, R., & Ebert, R. (2005). *NEGOCIOS*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Hall, R. (1983). *Organizaciones. Estructura y Proceso*. Colombia: Prentice/Hall International.
- Harnecker, M. (2005). *Los conceptos elementales del materialismo histórico*. México: Siglor
xxi.
- Hitt, M. A. (2006). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Hurtado, I., Trivelli, C., & Brack, A. (2000). *Sepia VIII Perú. El problema agrario en debate*.

Perú: ITDG.

Iglesias, D. H. (16 de Noviembre de 2002). *Cadenas de valor como estrategia. Las cadenas de valor en el sector agroalimentario*. Obtenido de <http://inta.gob.ar/sites/default/files/script-tmp-cadenasdevalor.pdf>

Jaramillo, J. (1998). *Principios de Gerencia y administración de servicios médicos y hospitales*. Costa Rica: EDITORIAL NACIONAL DE SALUD Y SEGURIDAD SOCIAL.

Jones, G. R. (2008). *Teoría organizacional. Diseño y cambio en las organizaciones*. México: Pearson Educación.

Koontz, H. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial*. México: Mc Graw Hill.

Koontz, H., & Weichrich, H. (1994). *Administración*. México D.F.: McGraw-Hill.

Lapedra, R., Devece, C., & Guiral, J. (2011). *Introducción a la gestión de sistemas de información en la empresa*. Universitat Jaume.I.

Lopez, J. (2013). *+Productividad*. México: Palibrio LLC.

Martinez, A., Rodriguez, R., & Infante, A. (2001). *Bases metodológicas para evaluar la viabilidad y el impacto de proyectos de Telemedicina*. España.

Martínez, G. (2009). *Administración. Un enfoque basado en competencias*. México: Cengage Learning.

Martinez, J. C. (2001). *Perfeccionamiento Empresarial. Realidades y Retos*. Cuba: Ciencias

Sociales.

Mas, M., & Robledo, J. (2010). *Productividad. Una perspectiva internacional y sectorial.*

España: Fundación BBVA.

Mendoza, O., & Procompite Unidad Técnica. (2016). *Guía Operativa para la Gestión e implementación del PROCOMPITE en los Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales.*

Lima.

Millán Garrido, A. (2010). *La reforma del régimen jurídico del deporte profesional.* Madrid:

Universidad Complutense de Madrid.

Miranda, R. (2008). Teoría organizacional. *Teoría organizacional.* Lima, Lima, Perú: Elena

Soto Loayza.

Montoya Blua, V. (Diciembre de 2015). *Gestión, valoración y transferencia de tecnología y conocimiento de la cartera de proyectos de innovación, en el marco del programa*

Innovate Perú – FIDECOM en una universidad peruana: Un caso de estudio. Obtenido

de Pontificia Universidad Católica del Perú:

[http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/6808/MONTOYA_B
LUA_VERONICA_GESTION_FIDECOM.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/6808/MONTOYA_B LUA_VERONICA_GESTION_FIDECOM.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Muñoz Castellanos, R., & Nevado Peña, D. (2007). *El desarrollo de las organizaciones del siglo XXI.* España: Especial Directivos.

Nogales, B. (13 de Noviembre de 2016). *Administración.* Obtenido de

<http://bellynogales.blogspot.pe/2013/07/departamentalizacion.html>

Panchi, L. A. (2004). *De ética económica a economía ética. Fundamentos a partir de una*

racionalidad ético-interpretativa, con una aplicación al caso ecuatoriano. Ecuador: Atrio.

Pereda Marín, S. (1993). *Ergonomía. Diseño del entorno laboral.* España: Eudema.

Pulido C., C. (s.f.). *Diseños Organizacionales en el Perú. Directivas para enfrentar entornos organizativos dinámicos y consumidores exigentes.* Perú.

Quintás, G. (2002). *Términos y usos del lenguaje filosófico.* España: Marfil SA.

Reyes Ponce, A. (2004). *Administración de empresas. Teoría y práctica.* México: LIMUSA.

Reyes Ponce, A. (2004). *Administración Moderna.* México: LIMUSA.

Rico García, M., & Sacristán Navarro, M. (2012). *Fundamentos empresariales.* Madrid: ESIC.

Robbins, S. (1990). *Organizations theory: Structure, design and applications.* Englewood Cliffs: Prentice-Hall.

Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional.* México: PEARSON EDUCACIÓN.

Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración.* México: PEARSON EDUCACIÓN.

Robbins, S., & Decenzo, D. (2002). *Fundamentos de Administración. Conceptos esenciales y aplicaciones.* México: PEARSON EDUCACIÓN.

Rodríguez, C. (1999). *El nuevo escenario. La cultura de calidad y productividad en las empresas.* México: ITESO.

Sescovich, S. (13 de Noviembre de 2016). *La gestión de personas. Un instrumento para humanizar el trabajo.* Obtenido de recuperado de :

<https://books.google.com.pe/books?id=yFRgBCbCBh4C&pg=PA50&dq=dise%C3%B1o+organizacional&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjEvJX48KbQAhWBzIMKHSaVAwk4KBDoAQgtMAQ#v=onepage&q=dise%C3%B1o%20organizacional&f=false>

Soria, V. (2004). *Relaciones Humanas*. México D.F.: LIMUSA SA.

Stoner, J., Freeman, R., & Gilbert, D. (1996). *Administración*. México D.F: Prentice- Hall Hispanoamericana.

Tarzuán, J. (2013). *Fundamentos de estrategia empresarial*. Chile: Ediciones UC.

Taviera Filho. (1994). *Ergonomía participativa*. Brasil: PRODUÇÃO.

Tokman, V. E., & Martinez, D. (1999). *Productividad y Empleo en la Apertura Económica*. Perú: Visual Service SRL.

Urcola, J. L. (2000). *Factores clave de dirección. Orientado a la obtención de resultados*. España: ESIC.

Valenzuela S., J. (15 de Mayo de 2013). La evolución del diseño y la estructura organizativa: un estudio de casos. Barcelona, Barcelona, España.

Vértice, E. (2007). *Estructuras organizativas*. España: Vértice.

Viceministerio de Industria del Perú. (2005). *Plan de Competitividad Productiva*. Lima.

ANEXOS

ANEXO N° 1: EMPRESAS DE EXPORTACIÓN AGROINDUSTRIAL DE TACNA.

ANEXO N° 2: RESULTADOS OBTENIDOS POR VARIABLES DE ESTUDIO.

ANEXO N° 3: MATRIZ DE CONSISTENCIA.

ANEXO N°4: ENCUESTA

ANEXOS

ANEXO 1.

EMPRESAS DE EXPORTACIÓN AGROINDUSTRIAL DE TACNA

N°	EMPRESAS	PRODUCTO
1	AGRICOLA ALTO VALLE E.I.R.L.	LEGUMBRES Y HORTALIZAS
2	AGRICOLA DON ANGEL S.A.C.	LEGUMBRES Y HORTALIZAS
3	AGROIND. Y COMERCIALIZ. GUIVE E.I.R.L	ACEITUNAS CONSERVADAS
4	AGROINDUSTRIAS GONZALEZ E.I.R.L.	ACEITUNAS CONSERVADAS
5	AGROINDUSTRIAS INCA PERU E.I.R.L.	ACEITUNAS CONSERVADAS
6	AGROINDUSTRIAS ROMTHAL E.I.R.L.	ACEITUNAS CONSERVADAS
7	AGROINDUSTRIAS SAN PEDRO SOC.ANONIMA	OREGANO
8	AGRONEGOCIOS INTERNACIONALES JOSE S.R.L.	LEGUMBRES Y HORTALIZAS
9	ALIMENTOS PROCESADOS DEL OLIVO E.I.R.L.	ACEITUNAS CONSERVADAS
10	ARMANO OLIVES S.A.C.	ACEITUNAS CONSERVADAS
11	Agroindustrial Andinos EIRL	OREGANO
12	Agroindustrias Santa Maria EIRL	ACEITUNAS CONSERVADAS
13	Alimentos del Pacificos S.R.L.	ACEITUNAS CONSERVADAS
14	Aromatico Inversiones SAC	OREGANO
15	BASCONT AGROEXPORT SOCIEDAD ANONIMA CERRADA - BASCONT AGROEXPORT S.A.C.	ACEITUNAS CONSERVADAS
16	BAUMANN CROSBY SOCIEDAD ANONIMA	ACEITUNAS CONSERVADAS
17	BIONDI Y CIA DE TACNA S.A.C.	ACEITUNAS CONSERVADAS, ACEITE DE OLIVA
18	CORPORACION ADC SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	OTROS PRODUCTOS AGROINDUSTRIALES
19	DAMAJHU EXPORT IMPORT COMERCIALIZADORA EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA	LEGUMBRES Y HORTALIZAS
20	DESCALS INDUSTRIAS ALIMENTARIAS S.A.C.	ACEITUNAS CONSERVADAS, ACEITE DE OLIVA
21	ESPECIERA DEL PERU SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	OREGANO
22	ESTELA Y COMPANIA S.C.R.L.	OREGANO
23	EXPORT IMPORT GEMA PERU S. A. C.	OTROS PRODUCTOS AGROINDUSTRIALES

24	EXPORTACIONES TACNA SOCIEDAD ANONIMA CERRADA - EXPORTACIONES TACNA S.A.C.	OTROS PRODUCTOS AGROINDUSTRIALES
25	EXPORTADORAIMPORTADORANANDITOEIRL EXPORT	ACEITUNAS CONSERVADAS, ACEITE DE OLIVA
26	FALVY DE MATOS CINTHYA LOURDES	OTROS PRODUCTOS AGROINDUSTRIALES
27	Fundo La Noria SAC	ACEITUNAS CONSERVADAS
28	GIANELA INVERSIONES E.I.R.L.	OTROS PRODUCTOS AGROINDUSTRIALES
29	GRUPO ESTELA SOCIEDAD ANONIMA CERRADA - GRUPO ESTELA S.A.C.	OREGANO
30	I.S.D.FADBY E.I.R.L.	OTROS PRODUCTOS AGROINDUSTRIALES
31	IMPORT & EXPORT FLORES GUTIERREZ E.I.R.L	ACEITUNAS CONSERVADAS
32	IMPORT EXPORT GOLD GREEN S. A. C.	OREGANO
33	IMPORT Y EXPORT PRODALIM E.I.R.L.	OREGANO
34	IMPORT.Y EXPORT. GUIDO FRUTS S.R.L.	LEGUMBRES Y HORTALIZAS
35	INDUSTRIA OLIVO SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	ACEITUNAS CONSERVADAS
36	INDUSTRIAS AGRICOLAS TACNA S.A.C.	ACEITUNAS CONSERVADAS
37	Inversiones Sol Dorado SAC	OTROS PRODUCTOS AGROINDUSTRIALES
38	MACHICADO APAZA MARIA ELENA	ACEITUNAS CONSERVADAS
39	NOVOS DISTRIBUCION Y EXPORTACION DEL PERU SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	ACEITUNAS CONSERVADAS
40	OLIAMERICA SOCIEDAD ANONIMA CERRADA -OLI.S.A.C.	OREGANO
41	OLIVA PERU SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	ACEITUNAS CONSERVADAS
42	ORDOÑEZ CUTIPA ELVIRA	OTROS PRODUCTOS AGROINDUSTRIALES
43	PROASUR E.I.R.L.	ACEITUNAS CONSERVADAS
44	PRODUCTOS VEGETALES DE EXPORTACION EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA	OREGANO
45	SABOR PERUANA DE EXPORTACIÓN SAC	OREGANO
46	TIERRA Y MAR DEL NORTE SOCIEDAD ANONIMA CERRADA - TIERRA Y MAR DEL NORTE S.A.C.	ACEITUNAS CONSERVADAS
47	VIDAL FLORES LEONARDO LORENZO	OTROS PRODUCTOS AGROINDUSTRIALES

Fuente: (SUNAT, 2017). Elaboración Propia

ANEXO 2.

RESULTADOS OBTENIDOS POR VARIABLES DE ESTUDIO

N° de Encuesta	Eficiencia empresarial	Diseño organizacional
	Y	X
	Puntaje	Puntaje
Encuesta 1	15	15
Encuesta 2	19	19
Encuesta 3	15	15
Encuesta 4	14	14
Encuesta 5	11	11
Encuesta 6	15	15
Encuesta 7	20	19
Encuesta 8	11	7
Encuesta 9	17	17
Encuesta 10	21	22
Encuesta 11	16	16
Encuesta 12	18	18
Encuesta 13	21	20
Encuesta 14	15	15
Encuesta 15	13	13
Encuesta 16	21	22
Encuesta 17	14	13
Encuesta 18	18	19
Encuesta 19	18	19
Encuesta 20	16	15
Encuesta 21	20	20
Encuesta 22	13	13
Encuesta 23	6	6
Encuesta 24	8	9
Encuesta 25	14	14
Encuesta 26	20	21
Encuesta 27	20	19
Encuesta 28	17	14
Encuesta 29	14	16
Encuesta 30	18	15
Encuesta 31	15	15
Encuesta 32	18	19
Encuesta 33	9	7
Encuesta 34	14	15

Encuesta 35	19	22
Encuesta 36	15	16
Encuesta 37	15	18
Encuesta 38	14	22
Encuesta 39	13	15
Encuesta 40	13	13
Encuesta 41	19	22
Encuesta 42	12	13
Encuesta 43	16	19
Encuesta 44	15	23
Encuesta 45	14	15
Encuesta 46	11	20
Encuesta 47	8	13

Fuente: Encuesta elaborada

Resultados del SPSS

Elaboración propia

ANEXO 3.

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Formulación del Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e Indicadores
<p>Problema General.</p> <p>¿Cómo influye el diseño organizacional en la eficiencia de las empresas agroindustriales de exportación de Tacna?</p>	<p>Objetivo General.</p> <p>Analizar la influencia del diseño organizacional en la eficiencia de las empresas agroindustriales de exportación de Tacna.</p>	<p>Hipótesis General.</p> <p>H1= El diseño organizacional influye en la eficiencia de las empresas agroindustriales de exportación de Tacna.</p> <p>H0= El diseño organizacional no influye en la eficiencia de las empresas agroindustriales de exportación de Tacna.</p>	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE DISEÑO ORGANIZACIONAL</p> <p>INDICADORES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Departamentalización 2. Coordinación 3. División del trabajo <p>VARIABLE DEPENDIENTE EFICIENCIA EMPRESARIAL</p> <p>INDICADORES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Productividad 2. Logro de objetivos 3. Minimización de costos
<p>Problema Específico.</p> <p>¿Cómo se relaciona el diseño organizacional con la productividad de las empresas Agroindustriales de exportación de Tacna?</p> <p>¿Cómo se relaciona el diseño organizacional con el logro de objetivos de las empresas Agroindustriales de exportación de Tacna?</p>	<p>Objetivos Específicos.</p> <p>Analizar la relación del diseño organizacional con la productividad de las empresas Agroindustriales de exportación de Tacna.</p> <p>Determinar la relación del diseño organizacional con el logro de objetivos de las empresas Agroindustriales de exportación de Tacna.</p>	<p>Hipótesis Específicas.</p> <p>Hipótesis Específica 1</p> <p>H1: “El diseño organizacional se relaciona con la productividad de las empresas Agroindustriales de exportación de Tacna”</p> <p>H0: “El diseño organizacional no se relaciona con la productividad de las empresas Agroindustriales de exportación de Tacna”</p> <p>Hipótesis Específica 2</p> <p>H1: “El diseño organizacional se relaciona con el logro de objetivos de las empresas Agroindustriales de exportación de Tacna”</p> <p>H0: “El diseño organizacional no se relaciona con el logro de objetivos de las empresas Agroindustriales de exportación de Tacna.”</p>	

ANEXO 4

ENCUESTA

NOMBRE DE LA EMPRESA:

CARGO Y/O FUNCIÓN DESEMPEÑADA:

1. EFICIENCIA EMPRESARIAL

DESCRIPCION	Muy Permanente	Permanente	Eventual	Coyuntural	Nada
a) ¿Considera que la gestión de la alta dirección logra aumentar la producción y reducir los tiempos en la jornada?					
b) ¿Considera que las tecnologías que utiliza la empresa logran los objetivos propuestos?					
c) ¿El personal logra cumplir con los objetivos propuestos en su jornada de trabajo?					
d) ¿Los planes de trabajo que se proponen se logran alcanzar oportunamente?					
e) ¿Se logra minimizar costos de producción de los insumos en base a los planes propuestos?.					
f) ¿Los gastos administrativos se logran minimizar de la manera mas eficiente?					

2. DISEÑO ORGANIZACIONAL

DESCRIPCION	Muy Permanente	Permanente	Eventual	Coyuntural	Nada
a) ¿La alta gerencia logra desarrollar un proceso de toma de decisiones eficiente?					
b) ¿La alta gerencia organiza la empresa por áreas eficientemente?					
c) ¿Los trabajadores desarrollan sus tareas en colaboración entre todas las áreas?					
d) ¿Los trabajadores de la empresa desarrollan sus tareas en armonía y con comunicación fluida entre todas las áreas?					
e) ¿Los trabajadores de la empresa se encuentran especializados en determinadas tareas?					
f) ¿Las tareas organizadas de la empresa se encuentran subdivididas?					

En donde:

- Muy permanente (5)
- Permanentemente (4)
- Eventual (3)
- Coyuntural (2)
- Nada (1)