



FACULTAD DE NEGOCIOS

TESIS

**ANÁLISIS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL DE LA GERENCIA DE
NEGOCIOS DE LA SOCIEDAD DE BENEFICENCIA DE IQUITOS, 2021**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORAS

**ALMENDRA FABIOLA CABRERA VILLACREZ
ZARINA MELENDEZ SAAVEDRA**

ASESOR

LIC. ADM. MARCO ANTONIO REATEGUI MEZA, MGR.

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

**DESARROLLO SOSTENIBLE DE LAS ORGANIZACIONES PÚBLICAS
Y PRIVADAS**

IQUITOS – PERÚ

2021

Dedicatoria

El presente trabajo lo dedicamos principalmente a Dios, por ser nuestro guía y darnos fuerza para continuar para obtener uno de los anhelos más deseados.

A nuestros padres por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ustedes hemos logrado llegar hasta aquí y convertirnos en lo que somos.

Y por supuesto a mi querida universidad y a todas las autoridades, por permitirnos concluir con una etapa importante de nuestra vida, gracias por las enseñanzas, orientación y paciencia en el desarrollo de esta investigación.

Almendra y Zarina.

Agradecimiento

Agradecemos a Dios por bendecirnos la vida, por ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y debilidad, a nuestras madres; Fabiola y Merly, por confiar y creer en nuestras expectativas, por todos los consejos, valores y principios que nos inculcaron y nos han llevado a ser las mujeres que somos hoy en día.

Agradecemos a nuestro asesor de tesis Lic. Marco Antonio Reátegui Meza, quien con su experiencia y conocimiento y motivación nos orientó en esta investigación.

Almendra y Zarina.

ACTA DE SUSTENTACIÓN

Con Resolución Decanal N° 709-2022-UCP-FAC.NEGOCIOS, del 9 de noviembre de 2022, se autorizó la sustentación para el día lunes 14 de noviembre de 2022.

Siendo las 11.00 horas del día 14 de noviembre del 2022 se constituyó de modo presencial el Jurado para escuchar la presentación y defensa del Informe Final de Tesis ANALISIS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL DE LA GERENCIA DE NEGOCIOS DE LA SOCIEDAD DE BENEFICENCIA DE IQUITOS, 2021.

Presentado por:

CABRERA VILLACREZ ALMENDRA FABIOLA

Para optar el título profesional de Licenciada en Administración de Empresas

MELENDEZ SAAVEDRA ZARINA

Para optar el título profesional de Licenciada en Administración de Empresas

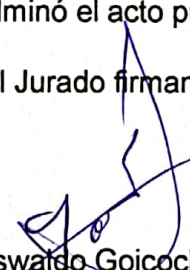
Asesor: Lic. Adm. Marco Antonio Reátegui Meza, Mgr.

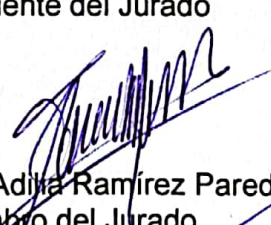
Luego de escuchar la sustentación y formuladas las preguntas, el Jurado pasó a la deliberación en privado, llegando a la siguiente conclusión:

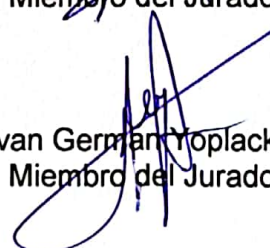
La sustentación es: Aprobado por mayoría

A las 11:45 horas culminó el acto público.

En fe de lo cual los miembros del Jurado firman el acta.


Dr. Julio Oswaldo Goicochea Espino
Presidente del Jurado


Lic. Adm. Rosario Adina Ramírez Paredes, Mgr.
Miembro del Jurado


Lic. Adm. Yvan German Yoplack Arana, Mgr.
Miembro del Jurado

Contáctanos:

Sede Iquitos – Perú
065 - 261088 / 065 - 262240
Av. Abelardo Quiñones Km. 2.5

Filial Tarapoto – Perú
042-564903
Av. Aviación N° 226-228

Universidad Científica del Perú
www.ucp.edu.pe



"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN DE LA UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL PERÚ - UCP

El presidente del Comité de Ética de la Universidad Científica del Perú - UCP

Hace constar que:

La Tesis titulada:

**"ANÁLISIS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL DE LA GERENCIA DE NEGOCIOS
DE LA SOCIEDAD DE BENEFICENCIA DE IQUITOS, 2021"**

De los alumnos: **ALMENDRA FABIOLA CABRERA VILLACREZ Y
ZARINA MELENDEZ SAAVEDRA**, de la Facultad de Negocios, pasó
satisfactoriamente la revisión por el Software Antiplagio, con un porcentaje
de **2% de plagio**.

Se expide la presente, a solicitud de la parte interesada para los fines que
estime conveniente.

San Juan, 24 de Enero del 2022.



Dr. César J. Ramal Asayag
Presidente del Comité de Ética – UCP

Document Information

Analyzed document	UCP_Administracion_Tesis_AlmendraCabreraZarinaMelendez_V1.pdf (D125419165)
Submitted	2022-01-18T18:50:00.0000000
Submitted by	Comisión Antiplagio
Submitter email	revision.antiplagio@ucp.edu.pe
Similarity	2%
Analysis address	revision.antiplagio.ucp@analysis.arkund.com

Sources included in the report

SA	T1 RAMOS TALITA(1).docx Document T1 RAMOS TALITA(1).docx (D103489737)		3
SA	T3_TESIS 2_CHIRINOSFLORESGIANCARLO_CHAVESTAPLASENCIAMANUEL..docx Document T3_TESIS 2_CHIRINOSFLORESGIANCARLO_CHAVESTAPLASENCIAMANUEL..docx (D118143853)		1
SA	BUITRON_VILLCA_TF.docx Document BUITRON_VILLCA_TF.docx (D120131018)		1
SA	CAPITULO III.docx Document CAPITULO III.docx (D11277456)		1

ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada	
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Acta de sustentación.....	iv
Constancia de originalidad	v
Índice de contenido	vii
Índice de tablas.....	ix
Índice de figuras... ..	x
RESUMEN.....	xi
ABSTRACT	xii
 CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO.....	 1
1.1. Antecedentes del estudio	1
1.2. Bases teóricas	3
1.2.1. Sociedades de Beneficencia del Perú.....	3
1.2.2. Diseño organizacional.....	9
1.3. Definición de términos básicos	12
 CAPÍTULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	 13
2.1. Descripción del problema	13
2.2. Formulación del problema	15
2.2.1. Problema general	15
2.2.2. Problemas específicos.....	15
2.3. Objetivos.....	15
2.3.1. Objetivo general.....	15
2.3.2. Objetivos específicos.....	16
2.4. Hipótesis.....	16
2.4.1. Hipótesis general	16
2.4.2. Hipótesis específicas	16
2.5. Variables.....	17

2.5.1. Identificación de las variables	17
2.5.2. Operacionalización de las variables.....	17
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA	18
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	18
3.2. Población y muestra	18
3.3. Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos.	19
3.4 Procesamiento y análisis de datos	19
CAPÍTULO IV: RESULTADOS	21
4.1. Análisis sociodemográfico	21
4.2. Análisis descriptivo por variable	22
4.3. Análisis del organigrama	26
4.4. Análisis de los manuales organizacionales... ..	30
4.5. Recodificación de indicadores... ..	32
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
5.1. Discusión.....	34
5.2. Conclusiones.....	36
5.3. Recomendaciones.....	37
Referencias Bibliográficas.....	38
ANEXO.....	40

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 01:	Diseño organizacional.....	17
Tabla 02:	Análisis sociodemográfico de los participantes de la encuesta.....	21
Tabla 03:	Comunicación horizontal en la gerencia de negocios... ..	22
Tabla 04:	Empoderamiento para desarrollar capacidades.....	23
Tabla 05:	Se aplica enfoque de conocimiento.....	23
Tabla 06:	La cadena de mando flexible... ..	24
Tabla 07:	Difusión de la misión de la organización.....	24
Tabla 08:	Participa en reuniones de la organización para evaluar	25
Tabla 09:	Conoce la filosofía de la organización	25
Tabla 10:	Organiza en equipos de trabajo para cumplir las metas.....	26
Tabla 11:	Se visualiza en organigrama de la SBI.....	26
Tabla 12:	El organigrama es difundido por la Alta Dirección.....	27
Tabla 13:	Se visualiza el organigrama para atender al público... ..	27
Tabla 14:	El flujograma está ubicado en sitio estratégico.....	27
Tabla 15:	En el organigrama se visualizan las diferentes gerencias.....	28
Tabla 16:	Se visualizan de acuerdo a la estructura organizacional	28
Tabla 17:	Se visualizan las funciones que corresponde a cada gerencia....	29
Tabla 18:	Las unidades están de acuerdo al MOF.....	29
Tabla 19:	Se difunden el manual de organización y funciones... ..	30
Tabla 20:	Se reúnen para hacerles recordar sus funciones.....	30
Tabla 21:	Se llevan a cabo reuniones mensuales.....	31
Tabla 22:	Se actualiza en MOF	31
Tabla 23:	Reuniones mensuales para evaluar funciones... ..	32
Tabla 24:	Conocimiento del modelo organizacional.....	32
Tabla 25:	Conocimiento del organigrama de la SBI.....	33
Tabla 26:	Conocimiento de los manuales.....	33

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Organigrama de la Sociedad de Beneficencia de Iquitos...	6
Figura 2: Hoja de ruta de la Gerencia de Negocios...	8
Figura 3: Estructura según Mintzberg...	11

RESUMEN

Análisis del diseño organizacional de la Gerencia de Negocios de la Sociedad de Beneficencia de Iquitos, 2021

Almendra Fabiola Cabrera-Villacrez

Zarina Meléndez-Saavedra

La investigación tuvo como objetivo analizar la percepción de los trabajadores de la Gerencia de Negocios de la Sociedad de Beneficencia de Iquitos respecto al diseño organizacional de su institución.

Fue una investigación de tipo cuantitativa, descriptiva, no experimental y transversal; con una muestra de 12 trabajadores, a quienes se aplicó encuesta.

Los resultados indican que en general los trabajadores asignados a la gerencia de negocios, tienen una percepción media respecto a todos los indicadores de la investigación; vale decir, al modelo organizacional con un 58.3%, en relación al organigrama en un 41.7% y finalmente a los manuales organizacionales en un 58.3%; lo que evidencia que se debe mejorar en este aspecto, de tal manera que todos tengan una percepción alta en relación al diseño de su organización..

Palabras claves: negocios, diseño organizacional, modelo, organigrama, manual.

ABSTRACT

Analysis of the organizational design of the Business Management of Sociedad de Beneficencia de Iquitos, 2021

Almendra Fabiola Cabrera-Villacréz
Zarina Meléndez-Saavedra

The objective of the research was to analyze the degree of knowledge of the organizational design of the Iquitos Charitable Society in the workers who work in business management.

It was a quantitative, descriptive, non-experimental and cross-sectional investigation; with a sample of 12 workers.

The results indicate that, in general, the workers assigned to business management have an average perception regarding all the research indicators; that is to say, to the organizational model with 58.3%, in relation to the organization chart in 41.7% and finally to the organizational manuals in 58.3%; which shows that it is necessary to improve in this aspect, in such a way that everyone has a high perception in relation to the design of their organization.

Keywords: business, organizational design, model, organization chart, manual.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1.1. Antecedentes del estudio.

Se presentan a continuación artículos académicos que abordan la temática tratada en el presente estudio, cada uno desde su perspectiva particular.

Toca Suárez (2017), en su tesis *Propuesta de diseño organizacional en las áreas funcionales administrativa y comercial para la empresa de servicios públicos del Municipio de Cuitiva - EMCUITIVA S.A. ESP*, investigó el diseño organizacional de las diferentes áreas funcionales de esta empresa mediante la elaboración de un diagnóstico.

Su metodología fue de tipo descriptiva, teniendo como población a 1,052 suscriptores, con una muestra de 281 empleados.

Concluye que, el diseño organizacional permite realizar una formalización en los cargos, de tal manera que cada uno conoce sus funciones, nivel jerárquico e interacción dentro de la organización, y con la creación del área comercial y administrativa, disminuyó las brechas existentes a través de las peticiones, quejas y reclamos que los suscriptores y usuarios realizaron a la empresa.

Yagual Rivera (2013), en su tesis *Diseño organizacional para la empresa operadora de turismo Carol Tour S.A del Cantón Salinas de la provincia de Santa Elena año 2013*, tuvo como finalidad elaborar un diseño organizacional, el cual implicó la correcta administración general de la empresa.

Su metodología fue mixta (cualitativa y cuantitativa); con una población formada por los clientes de la empresa, una muestra de 300 de ellos.

Concluye que, la elaboración del diseño organizacional representará los niveles jerárquicos y funciones dentro de la organización y que la estructura propuesta contribuirá con el fortalecimiento de la empresa, ya que está comprendida en una estructura descentralizada en la cual involucra un análisis de las áreas departamentales para establecer de forma correcta los puestos de trabajo para cada colaborador.

Falcón Tineo (2019), en su tesis, *Gestión por competencias y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa constructora – 2019*, tuvo como objetivo determinar la gestión por competencias y desempeño laboral.

Su metodología fue descriptiva de corte transversal, Su población formada por trabajadores y una muestra de 95 empleados a quienes se aplicó cuestionario.

Concluye que, la gestión por competencias se relaciona significativamente directamente proporcional con el desempeño laboral. Además, estableció que el reclutamiento, la selección y capacitación se relacionan significativa y directamente proporcional con el desempeño laboral según la percepción de los trabajadores.

Nieto Rosado (2018), en su tesis *Análisis del desempeño por competencias basado en la evaluación 360° de la gerencia de administración y finanzas del gobierno regional de Lambayeque bajo el modelo de Martha Alles*, tuvo como objetivo medir el desempeño.

Su metodología fue descriptiva y la población formada por empleados de la empresa y muestra de veinticinco colaboradores, a quienes se aplicó cuestionario.

Concluye que, el enfoque por resultados es la dimensión con mayor valoración y esto responde a que siendo el área un elemento clave, funciona muy bien en ese sentido. Se propone poner énfasis en cada dimensión con el objetivo de fortalecer el área y sobre todo ser un modelo de trabajo en equipo.

Atac Nuñez y Montenegro Gonzáles (2019), en su tesis *Gestión del talento humano por competencias y compromiso laboral en los servidores públicos en la unidad de mantenimiento del Hospital Apoyo Iquitos – año 2018*, tuvo como objetivo analizar las competencias de las personas.

Su metodología fue descriptiva, con población formada por los trabajadores y una muestra de 60 empleados a quienes se les aplicó un cuestionario.

Concluyen que, no existe correlación significativa entre el conocimiento y el compromiso laboral, de igual forma no existe correlación significativa entre la habilidad y el compromiso laboral en los servidores públicos de esa unidad. Asimismo, existe una correlación baja y significativa entre la motivación, la actitud y el compromiso laboral.

1.2. Bases teóricas

1.2.1. Sociedades de Beneficencia del Perú

El Decreto Legislativo No 1411 tiene como objeto establecer el marco normativo que regula la naturaleza jurídica, el funcionamiento, la estructura orgánica y las actividades de las Sociedades de Beneficencia, con la finalidad de garantizar servicios adecuados a la población en condición de vulnerabilidad en el ámbito

donde funcionan, con criterios homogéneos y estándares de calidad (Diario El Peruano, 2018).

Las Sociedades de Beneficencia, no se constituyen como entidades públicas, se rigen por lo establecido en la presente norma y para su adecuado control, por las normas de los sistemas administrativos de defensa judicial del Estado y control; así como por las normas que regulan los bienes estatales en lo que respecta a la disposición de bienes inmuebles de las Sociedades de Beneficencia; y de manera subsidiaria por las normas del código civil y la Ley General de Sociedades (Diario El Peruano, 2018).

Las sociedades de beneficencia están localizadas en cada uno de los departamentos territoriales del Perú, y se mantienen de acuerdo a sus propios ingresos económicos producto de sus operaciones comerciales y de loterías.

El presente Decreto de Urgencia tiene por objeto mejorar la gestión de las Sociedades de Beneficencia y la atención de las poblaciones vulnerables, a través de ajustes a la conformación de su Directorio, la precisión del régimen disciplinario del Gerente General, la inclusión de la facultad del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables.

Sociedad de Beneficencia de Iquitos

La historia de la Sociedad de Beneficencia de Iquitos, inicia el 13 de noviembre de 1898, el mismo que tuvo como su primer presidente a don Ezequiel Burga Cisneros, la misma estuvo conformada por 17 miembros correspondiente a personajes notables

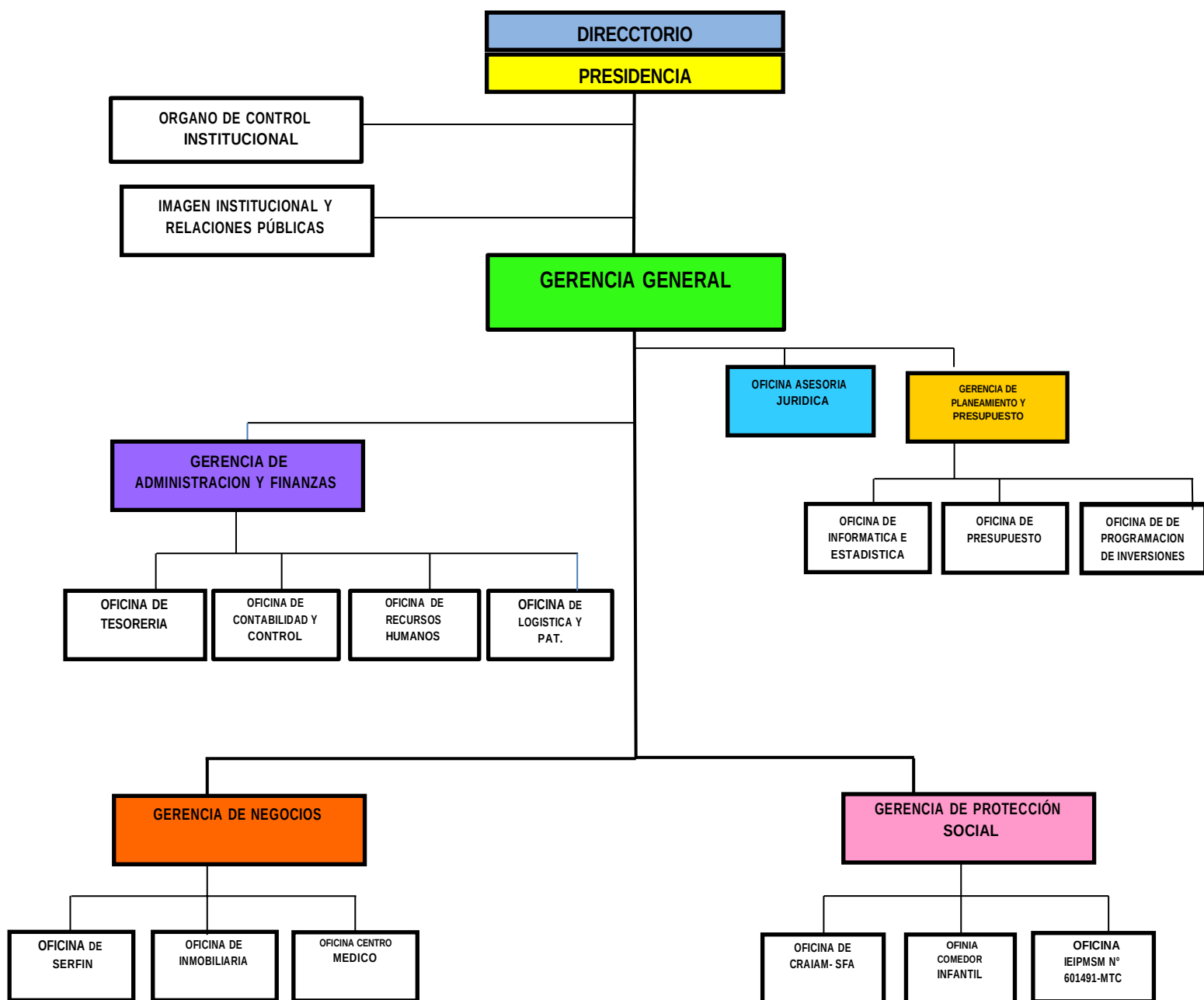
de la comunidad loreтана de ese tiempo; entre los que destacan Luis F. Morey, Jacobo Toledano, Genaro Herrera, entre otros.

El antecedente legal de dicha asociación tiene su origen en el Decreto Legislativo No 356- Ley del Consejo Nacional de Beneficencias y Juntas de Participación Social, en concordancia con el Decreto Legislativo No 866, Así como la Ley 26918 y su reglamento. La Sociedad de Beneficencia de Iquitos, es un organismo público descentralizado del sector Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social (MIMDES), que tiene por finalidad la promoción, atención y apoyo a niños, adolescentes, jóvenes, mujeres, ancianos y en general a toda persona en situación de riesgo, abandono, que menoscaban su desarrollo humano (Portal de la SBI, 2019).

La Sociedad de Beneficencia de Iquitos, en el marco de las políticas de desarrollo, tiene como misión potenciar y promover iniciativas para mejorar los ingresos institucionales y consolidar el liderazgo de sus centros de producción (SBI, 2019).

En ese marco de conceptos, la Sociedad de Beneficencia de Iquitos, sigue manteniendo su función principal de ayudar a las personas que se encuentran en situación de vulnerabilidad y riesgo en la región Loreto; sin embargo, también puede promover y desarrollar actividades comerciales y de negocios con la finalidad de garantizar su mantenimiento y mejorar sus ingresos económicos.

Figura N° 01
Organigrama de la SBI



Fuente: Sociedad de Beneficencia de Iquitos, Portal institucional.

Gerencia de Negocios

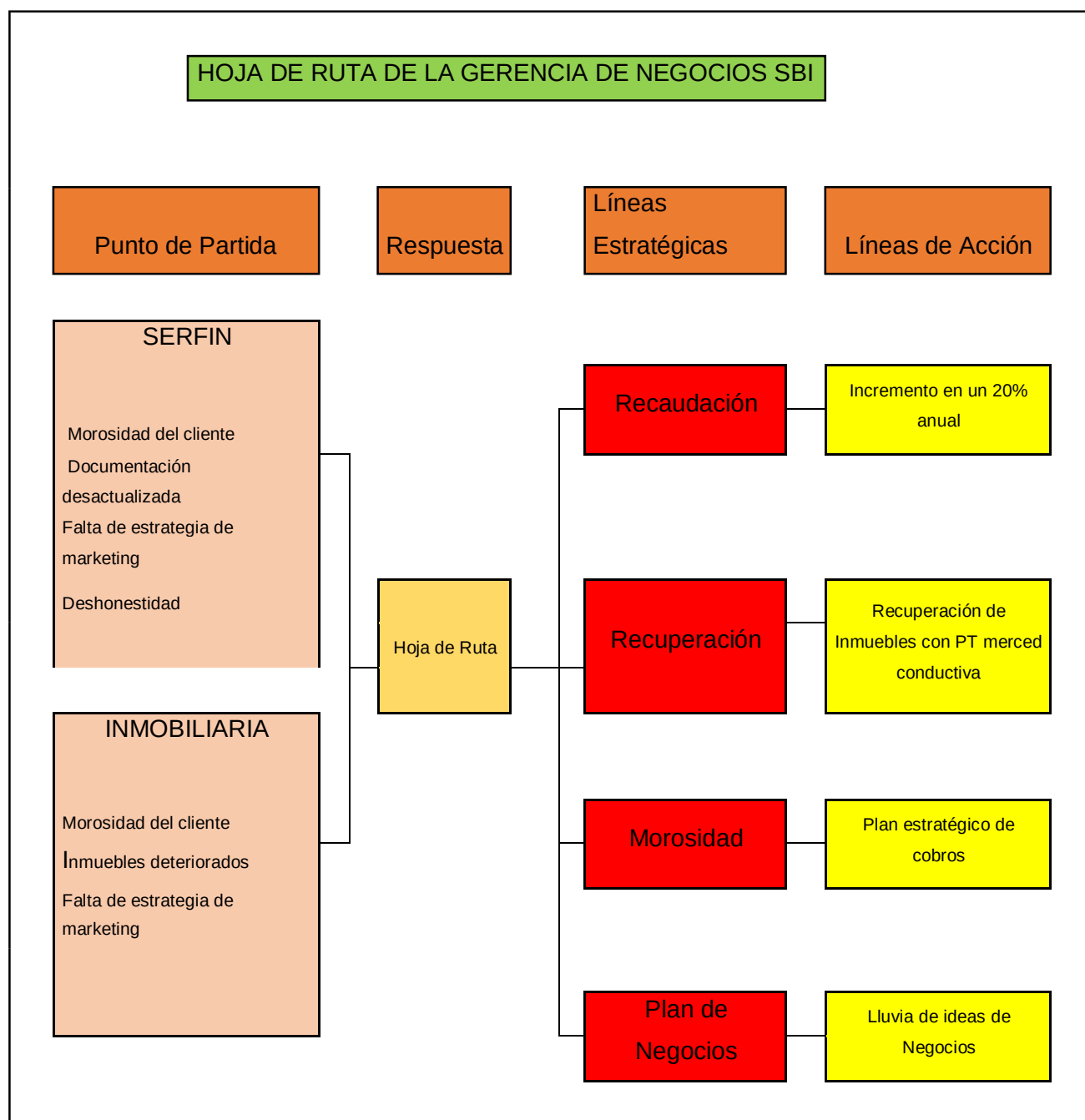
La gerencia de negocios de la Sociedad de Beneficencia de Iquitos, es conjuntamente con la gerencia de administración y de planeamiento, las gerencias de línea de esta institución; su finalidad es la de promover e incentivar nuevas inversiones, maximizar los ingresos económicos y desarrollar toda actividad comercial en beneficio de la SBI.

Está conformada por tres unidades de negocios:

- a) Sub gerencia de inmobiliaria, que administra las casas de la institución para ponerlas en arrendamiento.
- b) Sub gerencia de servicios funerarios integrales (SERFIN), quienes tienen a cargo la venta de nichos, tumbas y ataúdes; a la vez, es el área encargada de administrar el Cementerio General de Iquitos.
- c) Centro Médico “San Francisco de Asís”, que brinda servicios integrales de salud y farmacia.

La gerencia de negocios tiene una hoja de ruta bien definida para el cumplimiento de sus objetivos organizacionales:

Figura N° 02
Hoja de ruta de la gerencia de negocios de la SBI



Fuente: SBI (2020), documentos de gestión.

1.2.2. Diseño organizacional

El diseño organizacional es un proceso que está conformado por estructuras que se construyen o se ejecutan de acuerdo con las necesidades, también son cambiantes teniendo presente los objetivos que se han trazado como organización (Rico, 2004; citado por Parra, Del Pilar 2009).

El diseño organizacional es la manera como la institución u organización se enfrenta a los nuevos retos que actualmente demanda la fuerza laboral, asimismo existe la preocupación por la moral y el cumplimiento del compromiso colectivo, además busca la mejor manera de mantener motivados al personal para cumplir con los objetivos organizacionales (Daft, 2011).

Otro personaje que estudió el diseño de las organizaciones es Enrique Lauffat (2013), quien afirma que el diseño organizacional es la fase metódica y rigurosa en la gestión del talento humano que tiene por finalidad de especificar, organizar, clasificar y compartir los diferentes puestos y roles que corresponden a cada puesto laboral para lograr la eficiencia y eficacia en el cargo asignado.

De acuerdo con John Child (1997), el diseño de la organización comprende tres etapas a tener en consideración; estas son:

- a) La estructura básica, donde se encargan de la asignación del personal según las estructuras establecidas, asimismo se establecen la conformación de los equipos de trabajo.
- b) Los mecanismos de operación, en la que se establecen las normativas de trabajo, desempeños y evaluación para establecer políticas de remuneración y recompensa por la labor desempeñada según el cargo asignado.

- c) Los mecanismos de decisión, consiste en tener una información externa para la toma de decisiones adecuadas teniendo en cuenta la gestión del conocimiento.

El diseño organizacional cada vez adquiere mayor relevancia, pues se hace necesario lograr mayor eficacia y eficiencia en las organizaciones, optimizando los recursos, no solo materiales, sino también humanos.

En la mayoría de las situaciones, los profesionales se encuentran ante la tarea de mejorar la gestión y el desempeño de organizaciones de producción o servicios ya existentes, en las cuales, una limitante importante del desempeño de las mismas es la falta de un enfoque de proyección y gestión, que relacione consistentemente la visión, los objetivos, los planes de acción e indicadores con los procesos clave de la organización y mantenga alineados todos los sistemas y funciones hacia un fin común (Hernández, García y Alfonso, 2005).

Parámetros de diseño según Henry Mintzberg}

Para Beckman (2009), al momento de elaborar el diseño de una organización es necesario comprender qué opciones existen para el diseño y qué características de la organización se pueden cambiar.

Adicionalmente, se requiere probar las opciones de diseño, antes de su implementación. Sin embargo, los esfuerzos de diseño de la mayoría de las organizaciones se centran demasiado en la estructura, haciendo caso omiso de la importancia de los demás elementos del diseño (Beckman, 2009).

El diseño organizacional es un tema importante en el pensamiento y la práctica de la gestión. El diseño y rediseño de las organizaciones es una actividad central de consultores y ha sido un punto clave de esta disciplina. En la literatura sobre el diseño organizacional, se han desarrollado tres perspectivas diferentes:

- a) La racional
- b) La dialógica
- c) Perspectiva pragmática.

Estos enfoques abarcan distintos puntos de vista y tienen ideas diferentes acerca de la elaboración de actividades de diseño (Visscher & Voerman, 2010). Algunas decisiones administrativas, como el diseño organizacional, necesarias para la eficiencia de la organización, tienen igualmente efectos en las personas, actualmente denominadas colaboradores.

Figura N° 03
Estructura según Mintzberg

Grupo	Parámetro de diseño	Conceptos relacionados
Diseño de posiciones	Especialización de tarea Formalización de comportamiento Capacitación y adoctrinamiento	División básica de trabajo Estandarización de contenido de trabajo
Diseño de superestructura	Agrupamiento de unidad Dimensión de la unidad	Supervisión directa División administrativa de trabajo Sistema de autoridad formal Organigrama
Diseño de encadenamiento laterales		Sistema de flujos regulados
Diseño de sistema de toma de decisiones	Descentralización vertical Descentralización horizontal	Sistema de autoridad formal

Fuente: *Diseño Organizacional* de Mintzberg (2003).

1.3. Definición de términos básicos.

- a) **Modelo organizacional:** también es llamado estructura organizacional, define a la organización a través de su marco de trabajo, incluyendo las líneas de autoridad, las comunicaciones, los deberes y las asignaciones de recursos. Un modelo está dirigido a las metas de la organización y sirve como el contexto en el cual se operan los procesos y el negocio es hecho (Chinn, 2021).
- b) **Organigrama:** es una representación gráfica de la estructura jerárquica y funcional de una organización, permitiendo entenderla rápidamente de manera visual (Orellana, 2019).
- c) **Manuales organizacionales:** el Manual de Organización y Funciones (MOF), es un documento técnico normativo de gestión institucional donde se describe y establece las funciones específicas, las relaciones de autoridad, dependencia y coordinación, así como los requisitos de los cargos o puestos de trabajo (MEF, 2018).

CAPÍTULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. Descripción del problema.

La Sociedad de Beneficencia de Iquitos (SBI), es una organización fundada en noviembre de 1898 con la finalidad de prestar servicios de protección de interés público en su ámbito local provincial a las niñas, niños, adolescentes, mujeres, personas con discapacidad y personas adultas mayores que se encuentran en situación de riesgo o vulnerabilidad (Portal SBI, 2019).

La Sociedad de Beneficencia de Iquitos (SBI), era concebida desde su nacimiento en el siglo XIX, como una institución pública; sin embargo, desde el 2018; a través del Decreto Legislativo No. 1411, la institución se concibe como una institución privada. Sus intereses a la par de brindar protección a las personas en riesgo y vulnerables (niños, niñas, adultos mayores y personas con discapacidad), están orientados en la actualidad a maximizar los ingresos económicos y generar nuevas oportunidades de negocios.

Siendo una institución privada, la Sociedad de Beneficencia de Iquitos (SBI), está enfocada en mejorar sus procesos organizacionales y optimar el diseño de su estructura; con la finalidad de procurar la mejora continua en todos los niveles de su organización.

Es importante también mejorar no solo los procesos administrativos y de diseño organizacional, sino; tener en los diversos puestos de responsabilidad a personas con las competencias adecuadas para cumplir con los objetivos que se ha planteado la institución.

En el campo laboral, las competencias se pueden definir como la capacidad, real y demostrada, para realizar con éxito una actividad de trabajo específica (ESAN, 2016)

Siendo la SBI una institución nueva en el sector privado, es importante que los gerentes comprendan y entiendan como es el diseño de la organización desde el punto de vista empresarial. Lo señalaba Richard Daft (2010) que los administradores bien informados pueden dar forma a las organizaciones. El primer paso para entender a las organizaciones es buscar dimensiones que describen los rasgos de diseño organizacional específicos. Estas dimensiones describen a las organizaciones de manera similar a como los rasgos de personalidad y físico describen a las personas.

Con esta investigación se pretende identificar algunas falencias que se puedan observar en las competencias que poseen los empleados que laboran en la gerencia de negocios de la Sociedad de Beneficencia de Iquitos, así como analizar su diseño organizacional y efectuar algunas recomendaciones de las novedades encontradas.

Es importante identificar ¿Cuál es la percepción del diseño organizacional que tienen en la gerencia de negocios de la Sociedad de Beneficencia de Iquitos?

2.2. Formulación del problema.

2.2.1. Problema general.

¿Cuál es la percepción del diseño organizacional en la gerencia de negocios de la Sociedad de Beneficencia de Iquitos, año 2021?

2.2.2. Problemas específicos.

¿Cómo es la percepción en cuanto a la ejecución del modelo organizacional en los trabajadores de la gerencia de negocios de la Sociedad de Beneficencia de Iquitos, 2021?

¿Cómo es la percepción acerca de la visualización del organigrama en los trabajadores de la gerencia de negocios de la Sociedad de Beneficencia de Iquitos, 2021?

¿Cómo es la percepción de la ejecución de los manuales organizacionales en los trabajadores de la gerencia de negocios de la Sociedad de Beneficencia de Iquitos, 2021?

2.3. Objetivos.

2.3.1. Objetivo general.

Analizar la percepción del diseño organizacional en los trabajadores de la gerencia de negocios de la Sociedad de Beneficencia de Iquitos, 2021.

2.3.2. Objetivos específicos.

- a) Determinar la percepción de los modelos organizacionales en los trabajadores de la gerencia de negocios de la Sociedad de Beneficencia de Iquitos, 2021.
- b) Indicar la percepción acerca de la visualización del organigrama en los trabajadores de la gerencia de negocios de la Sociedad de Beneficencia de Iquitos, 2021.
- c) Determinar la percepción de los manuales organizacionales en los trabajadores de la gerencia de negocios de la Sociedad de Beneficencia de Iquitos, 2021.

2.4. Hipótesis.

2.4.1. Hipótesis general.

Se observa, alta percepción del diseño organizacional en la gerencia de negocios de la Sociedad de Beneficencia de Iquitos, 2021.

2.4.2 Hipótesis específicas.

Se observa, alta percepción de la ejecución de los modelos organizacionales en los trabajadores de la gerencia de negocios de la Sociedad de Beneficencia de Iquitos, 2021

Se observa, alta percepción de la visualización del organigrama en los trabajadores de la gerencia de negocios de la Sociedad de Beneficencia de Iquitos, 2021

Se observa, alta percepción de la ejecución de los manuales organizacionales en los trabajadores de la gerencia de negocios de la Sociedad de Beneficencia de Iquitos, 2021

2.5. Variables.

2.5.1. Identificación de las variables.

Las variables involucradas en el presente estudio son las siguientes:

- Diseño organizacional

2.5.2. Operacionalización de las variables.

Tabla N° 01.
Diseño organizacional

Variable	Indicador	Índice
Diseño organizacional	1. Modelo organizacional	1.1 Comunicación horizontal
		1.2 Empoderamiento para desarrollar capacidades
		1.3 Flexibilidad de cadena de mando
		1.4 Difusión de la misión organizacional
		1.5 Participación en reuniones de coordinación
		1.6 Conocimiento de la filosofía
	2. Organigrama	2.1 Visualización del organigrama
		2.2 Ubicación del organigrama
		2.3 Visualización de funciones de cada unidad
	3. Manuales organizacionales	3.1 Difusión de manuales de la organización
		3.2 Reunión para evaluar funciones y evaluar cumplimiento
		3.3 Actualización de manuales

Fuente: Montano, Rocío (2018).

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación.

La presente investigación es un estudio cuantitativo, porque se utilizó la estadística y la encuesta como método para recopilar los datos.

La investigación cuantitativa es un método de recogida de datos en un contexto de estudios principalmente científicos. En base a los datos recogidos, se pueden probar hipótesis predefinidas.

El estudio es no experimental, se realizó sin manipular deliberadamente las variables.

Finalmente, la investigación fue de corte transversal porque recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito fue describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

3.2 Población y muestra.

La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar, en esta investigación son los trabajadores de la Sociedad de Beneficencia de Iquitos.

Para el presente estudio se determinó realizar las siguientes características de inclusión de la población:

Elemento	: Diseño Organizacional
Alcance	: Sociedad de Beneficencia de Iquitos
Unidad de muestreo	: Gerencia de Negocios de la SBI
Unidad de análisis	: 12 empleados de la gerencia de negocios
Tiempo	: entre el 15 de abril al 15 de mayo del 2022.

La muestra fueron 12 trabajadores, seleccionados de modo no probabilístico considerando que es igual al total que forman la población de estudio.

3.3. Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos.

Para recopilar los datos se utilizó la técnica de la encuesta, siendo el *cuestionario de diseño organizacional* de María Sánchez Arzápalo (2017) el instrumento a utilizar. Dicho instrumento consta de 21 ítems divididos en tres dimensiones:

- a) Modelo organizacional (08 ítems)
- b) Organigrama (8 ítems)
- c) Manuales organizacionales (5 ítems)

Para recolectar los datos a los empleados pertenecientes a la gerencia de negocios de la Sociedad de Beneficencia de Iquitos, se envió una solicitud a la gerencia general de la institución, con la finalidad de solicitar permiso y dar a conocer que dicha actividad es para fines estrictamente académico.

3.4. Procesamiento y análisis de datos.

Una vez obtenido los datos se procedió a someter los resultados al software estadístico SPSS en su versión 28, primeramente, para obtener la frecuencia y porcentajes de los 21 ítems.

Una vez analizados cada uno de los ítems, se efectuó una recodificación de los indicadores: modelo organizacional, organigrama y manuales organizacionales; con la finalidad de obtener una nueva escala de valores.

Esta nueva escala de valores se conformó de la siguiente manera:

Intervalo	Nivel
8 a 16	Bajo
17 a 24	Medio
24 a 40	Alto

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

En el presente capítulo se expondrán los resultados de la investigación:

4.1. Análisis sociodemográfico

Tabla N° 02
Análisis sociodemográfico de los participantes de la encuesta

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
20 a 25 años	1	8.3	8.3
26 a 35 años	3	25	33.3
36 a 46 años	3	25	58.3
47 años a más	5	41.7	100
Total	12	100	
Hombre	5	41.7	41.7
Mujer	7	58.3	100
Total	12	100	
Locador de servicios	4	33.3	33.3
Reg. 276			
Nombrado	4	33.3	66.7
Reg. 276			
Contratado	2	16.7	83.3
Reg. 728	2	16.7	100
Total	12	100	

Fuente: elaboración propia.

De las 12 personas entrevistadas que trabajan en la gerencia de negocios de la Sociedad de Beneficencia de Iquitos, se tiene que el 41.7% son ciudadanos mayores de 47 años, sin embargo; el 58.3% pertenecen al rango etario de menos de 46 años de edad.

4.2. Análisis del modelo organizacional

A la pregunta respecto a si existe comunicación horizontal dentro de la gerencia de negocios, estos respondieron en un 50% que *casi siempre* existe este tipo de comunicación, y el 33.3% afirmó que *siempre* lo hay, que evidencia que este tipo de comunicación prevalece en la gerencia (Tabla N° 03).

Tabla N° 03
Comunicación horizontal en la gerencia de negocios

	Frecuencia	Porcentaje
A veces	2	16.7%
Casi siempre	6	50.0%
Siempre	4	33.3%

Luego, se les preguntó sobre si existe empoderamiento para desarrollar capacidades en la gerencia, vale decir; si existe una política respecto a promover el desarrollo interno de habilidades, donde ellos se sientan plenamente identificados con sus potencialidades, estos sostuvieron que *casi siempre* lo hacen con un 41.7% y *siempre* lo hacen 33.3 %, que demuestra que es una gerencia bastante comprometida con este aspecto de motivación personal con los trabajadores (Tabla N° 04).

Tabla N° 04
Empoderamiento para desarrollar capacidades

	Frecuencia	Porcentaje
A veces	3	25.0%
Casi siempre	5	41.7%
Siempre	4	33.3%

En la pregunta sobre, el enfoque de conocimiento que existe en la gerencia de negocios, vale decir; si hay valoración a los saberes de sus integrantes, estos manifestaron que *casi siempre* lo hay con un 50% y *siempre* con un 16.7%; que demuestra que una marcada valoración en los conocimientos que tienen y puedan aportar sus integrantes a la organización (Tabla N° 05).

Tabla N° 05
Se aplica enfoque de conocimiento

	Frecuencia	Porcentaje
A veces	4	33.3%
Casi siempre	6	50.0%
Siempre	2	16.7%

Respeto a si existe flexibilidad en la cadena de mando, vale decir; si existe estilo de liderazgo rígido o flexible al momento de conducir a la organización o tomar decisiones dentro de ella, estos sostuvieron que, *siempre* hay esa flexibilidad en un 50% y *casi siempre* en un 41.7%, que demuestra un marcado estilo participativo en la gerencia (Tabla N° 06).

Tabla N° 06
Flexibilidad en la cadena de mando

	Frecuencia	Porcentaje
A veces	1	8.3%
Casi siempre	5	41.7%
Siempre	6	50.0%

Entorno a la pregunta que, si en la gerencia difunden la misión de la organización; estos sostuvieron con 50% que a veces lo hacen y un 41.7% manifestó que *casi siempre* lo hacen, que evidencia que debería haber un poco más de empuje a este aspecto, donde todos los integrantes estén conscientes de sus deberes dentro de la organización (Tabla N° 07).

Tabla N° 07
Difusión de la misión de la organización

	Frecuencia	Porcentaje
A veces	6	50.0%
Casi siempre	5	41.7%
Siempre	1	8.3%

En cuanto a si participan en reuniones de trabajo dentro de la organización, el 50% manifestó que *a veces participan* y un 16.7% sostuvo que *casi siempre* lo hacen, que demuestra que se debe mejorar en este aspecto, donde los miembros deberían participar activamente en reuniones de trabajo para mejorar procesos y evaluar el cumplimiento de objetivos organizacionales.

Tabla N° 08
Participación en reuniones de la organización

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi nunca	4	33.3
	A veces	6	50.0
	Casi siempre	2	16.7
	Total	12	100.0

Un aspecto importante dentro de las organizaciones es la difusión de la filosofía de la institución, a la pregunta si dentro de la gerencia se hace este tipo de difusión, estos manifestaron en un 75% que *casi siempre lo hacen*, que demuestra que hay en la gerencia una política que todos sus miembros estén comprometidos con los valores de la organización, y en función de ellos desarrollen su accionar (Tabla N° 09).

Tabla N° 09
Difusión de la filosofía de la organización

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	2	16.7
	Casi siempre	9	75.0
	Siempre	1	8.3
	Total	12	100.0

Otro accionar que es importante de enfatizar dentro de las organizaciones es si se organizan en equipos de trabajo para el cumplimiento de objetivos; estos sostuvieron en un 50% que *casi siempre y siempre lo hacen* respectivamente, que demuestra que es una gerencia comprometida en trabajar en equipo para el cumplimiento de los objetivos de la organización, donde cada uno de sus integrantes colaboren con sus ideas y opiniones en la solución de problemas o desarrollo de diversas actividades (Tabla N° 10).

Tabla N° 10
Organización de equipos de trabajo para cumplir las metas de la organización

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi siempre	6	50.0
	Siempre	6	50.0
	Total	12	100.0

4.3. Análisis del organigrama

A la pregunta sobre si el organigrama de la institución se percibe en cada una de las oficinas de la organización, estos manifestaron con un contundente 100% que *casi siempre* lo está; que evidencia que hay preocupación por parte de la organización que este documento sea visible para todos sus integrantes (Tabla N°11).

Tabla N° 11
Se visualiza el organigrama de la SBI en las oficinas

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi siempre	12	100.0

A la pregunta sobre si el organigrama es difundido o ha sido difundido por la alta dirección (gerencia general), el 66.7% sostuvo que *casi siempre* lo hacen y el 25% manifestó que a veces lo han realizado; que demuestra que hay integrantes que, si han recibido este tipo de información, sin embargo; hay otros que no lo han hecho, lo que implica una mejora en este sentido (Tabla N° 12)

Tabla N° 12

El organigrama es difundido por la Alta Dirección

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	3	25.0
	Casi siempre	8	66.7
	Siempre	1	8.3
	Total	12	100.0

En cuanto a la visualización del organigrama en los lugares de atención al público, los trabajadores sostuvieron que, *siempre* existe este documento al alcance de los visitantes (66.7%), que demuestra que en casi todas las oficinas lo hay (Tabla N° 13)

Tabla N° 13

Se visualiza el organigrama en lugares de atención

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi siempre	4	33.3
	Siempre	8	66.7
	Total	12	100.0

Se les consultó sobre si el organigrama se encuentra localizado en un lugar estratégico de las oficinas; ellos manifestaron en un 66.7% que *casi siempre* lo está, que demuestra que es un documento que en su mayoría de veces está localizado en lugares de fácil acceso y visión de sus integrantes (Tabla N° 14).

Tabla N° 14

El organigrama está ubicado en un lugar estratégico

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi siempre	8	66.7
	Siempre	4	33.3
	Total	12	100.0

A la pregunta sobre si en el organigrama se visualizan las gerencias y diversas áreas de la Sociedad de Beneficencia de Iquitos, estos manifestaron en un 91.7% que *siempre* está, vale decir, la mayor parte de los integrantes han percibido estos detalles y que conocen como es la estructura de su organización (Tabla N° 15).

Tabla N° 15
En el organigrama se visualizan las diferentes gerencias y áreas de la SBI

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi siempre	1	8.3
	Siempre	11	91.7
	Total	12	100.0

En cuanto a la visualización de los nombres de los integrantes de las diversas gerencias en el organigrama institucional, el 83.3% manifestó que *casi siempre* lo ha visto y el 16.7% que *siempre* lo ha visualizado, lo que indica que la mayoría de los trabajadores en algún momento se han percatado de este detalle (Tabla N° 16).

Tabla N° 16
Se visualizan los nombres de acuerdo con la estructura organizacional

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi siempre	10	83.3
	Siempre	2	16.7
	Total	12	100.0

A la pregunta respecto a que, si ellos han visualizado en el organigrama institucional o conocen las funciones de las diversas gerencias y áreas de la SBI, estos sostuvieron que *casi siempre* lo han visto (66.7%), que confirma que la mayoría de los empleados conocen las diversas funciones que existen en la organización (Tabla N° 17).

Tabla N° 17

Se visualizan las funciones que corresponde a cada gerencia y área de la SBI

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi siempre	8	66.7
	Siempre	4	33.3
	Total	12	100.0

Se les preguntó, asimismo que, si han percibido respecto a que, si las diversas unidades orgánicas están señaladas en el ROF de la institución, estos sostuvieron en un 50% y 41.7 % que *casi siempre* y *siempre* lo han visto respectivamente, lo que demuestra que la mayoría de integrantes sabe que este detalle se encuentra contemplado en el ROF (Tabla N° 18).

Tabla N° 18

Las unidades orgánicas están señaladas en el ROF

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	1	8.3
	Casi siempre	6	50.0
	Siempre	5	41.7
	Total	12	100.0

4.4. Análisis de los manuales organizacionales

Se les preguntó respecto a si se difunde el Manual de Organización y Funciones (MOF) de la institución; el 58.3% sostuvo que *casi siempre* lo han realizado, que demuestra que si hubo una socialización de este documento dentro de la gerencia (Tabla N° 19).

Tabla N° 19
Se difunden el manual de organización y funciones (MOF)

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	1	8.3
	Casi siempre	7	58.3
	Siempre	4	33.3
	Total	12	100.0

Se les consultó sobre si se reúnen para repasar las funciones de cada trabajador; el 66.7% manifestó que *casi siempre* lo han hecho, que indica que con frecuencia suelen hacer este tipo de reuniones de *refrescamiento* de funciones (Tabla N° 20).

Tabla N° 20
Se reúnen para hacerles recordar las funciones de cada trabajador

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	4	33.3
	Casi siempre	8	66.7
	Total	12	100.0

Se les consultó respecto a que si mensualmente se llevan a cabo reuniones para evaluar el cumplimiento de funciones; el 66.7% manifestó que *siempre* realizan estas reuniones, que indica que la gerencia constantemente está repasando la tarea y obligaciones de cada uno de sus integrantes (Tabla N° 21).

Tabla N° 21

Se lleva a cabo reuniones mensuales para evaluar el cumplimiento de las funciones

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	casi siempre	4	33.3
	Siempre	8	66.7
	Total	12	100.0

A la pregunta respecto a si se actualiza el MOF cada vez que hay una modificación a las normas y directivas dentro de la institución; estos en un 66.7% argumentó que *siempre* se hace, lo que demuestra que en la SBI se preocupan por actualizar en conocimientos a sus integrantes (Tabla N° 22).

Tabla N° 22

Se actualiza el manual de organización y funciones conforme se presentan nuevas directivas o normas

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi siempre	4	33.3
	Siempre	8	66.7
	Total	12	100.0

Para finalizar se les consultó sobre si mensualmente realizan reuniones para evaluar el cumplimiento de funciones; estos en un 58.3% señalaron que *siempre* realizan este tipo de reuniones para evaluar lo realizado, lo que indica que existe un proceso de revisión y retroalimentación de funciones (Tabla N° 23).

Tabla N° 23

Se lleva a cabo reuniones mensuales para evaluar el cumplimiento de las funciones

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi siempre	5	41.7
	Siempre	7	58.3
	Total	12	100.0

4.5. Recodificación de indicadores

Para evaluar de manera integral cada uno de los indicadores de la variable, se tuvo que transformar cada uno de los ítems en un solo componente, denominado Modelo Organizacional, Organigrama y Manuales. En cuanto al modelo organizacional, los resultados obtenidos demuestran que la mayoría (58.3%) tienen conocimiento MEDIO de ello, toda vez que en mayor porcentaje las respuestas estuvieron con el calificativo de “*casi siempre*” (Tabla N° 24).

Tabla N° 24

Percepción en la ejecución del modelo organizacional de la SBI

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel Bajo	3	25.0	25.0	25.0
	Nivel Medio	7	58.3	58.3	83.3
	Nivel Alto	2	16.7	16.7	100.0
	Total	12	100.0	100.0	

Para el indicador *organigrama*, los resultados obtenidos demuestran que el 41.7% tiene una percepción MEDIA de ello, toda vez que las respuestas han estado alrededor del calificativo de *casi siempre*, que demuestra que se debe mejorar en este aspecto (Tabla N° 25).

Tabla N° 25
Percepción en la visualización del organigrama de la SBI

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel Bajo	4	33.3	33.3	33.3
	Nivel Medio	5	41.7	41.7	75.0
	Nivel Alto	3	25.0	25.0	100.0
	Total	12	100.0	100.0	

En cuanto al indicador *manuales*, los resultados obtenidos demuestran que el 58.3% de los integrantes de la gerencia de negocios de la Sociedad de Beneficencia de Iquitos, tienen una percepción de conocimiento MEDIO de ello, que evidencia aspectos que se deben mejorar (Tabla N° 26).

Tabla N° 26
Percepción en la ejecución de los manuales de la SBI

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel Bajo	1	8.3	8.3	8.3
	Nivel Medio	7	58.3	58.3	66.7
	Nivel Alto	4	33.3	33.3	100.0
	Total	12	100.0	100.0	

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Discusión

De los resultados obtenidos en la investigación, se llegó a los siguientes resultados a exponer:

- a) Se entrevistaron a 12 trabajadores que laboran en la gerencia de negocios de la Sociedad de Beneficencia de Iquitos; de los cuales el 58.3 % son mujeres y el 41.7% son personas mayores a los 47 años. Existe una igualdad de porcentaje en cuanto a trabajadores que pertenecen al régimen laboral 276 nombrados y trabajadores independientes (locadores) con un 33.3%.
- b) Se aplicaron 21 preguntas, de los cuales 08 preguntas investigan la percepción de los trabajadores respecto al modelo organizacional de la Sociedad de Beneficencia de Iquitos (SBI), los mismos que estaban divididos dos partes; modelos organizacionales y planeamientos empresariales. 08 preguntas que miden la percepción del organigrama de la institución, divididos en observaciones y unidades orgánicas; a la vez, 05 preguntas que miden la percepción de los manuales de la organización.
- c) En cuanto a la percepción que tienen los trabajadores de la gerencia de negocios, respecto al modelo organizacional de la SBI, el 58.3% tiene una percepción media, el 25% bajo y solo el 16.7% tiene una alta percepción.
- d) Respecto a la percepción de la ejecución del organigrama de la SBI, los trabajadores de la gerencia de negocio tienen una

percepción media con 41.7%, 33.3% tiene una percepción baja y 25% tiene una percepción alta.

- e) En la gerencia de negocios, el 58.3% de los empleados tienen una percepción media de la ejecución de los manuales de la organización, 33.3% una percepción alta y el 8.3% casi no tienen una buena percepción de ellos.

5.2. Conclusiones

Conforme a lo planteado en los objetivos específicos de la presente investigación, se llega a las siguientes conclusiones:

OE1: Determinar la percepción de la ejecución de los modelos organizacionales en los trabajadores de la gerencia de negocios de la Sociedad de Beneficencia de Iquitos, 2021

- a) Referente al modelo organizacional, un alto porcentaje de trabajadores, otorgan alta calificación (casi siempre y siempre) al tema de comunicación, empoderamiento y flexibilidad. Referente a los tres siguientes indicadores; difusión de la misión, como la filosofía y participación en reuniones; su calificación fue baja.

OE2: Indicar la percepción acerca de la visualización del organigrama en los trabajadores de la gerencia de negocios de la Sociedad de Beneficencia de Iquitos, 2021

- b) Referente al organigrama, los resultados son significativamente altos (casi siempre y siempre), lo que significa buen performance de la gestión en el aspecto de visualización.

OE3: Determinar la percepción de los manuales organizacionales en los trabajadores de la gerencia de negocios de la Sociedad de Beneficencia de Iquitos, 2021

- c) Referente a los manuales organizacionales, los resultados son significativamente altos (casi siempre y siempre), lo que significa buen performance de la gestión en cuanto a difusión, reuniones y actualización de dichos manuales.

5.3. Recomendaciones

Esta investigación tiene como propósito contribuir a mejorar los niveles de conocimiento de la organización en los trabajadores que pertenecen a la gerencia de negocios de la Sociedad de Beneficencia de Iquitos; por ello, se deben plantear las siguientes acciones:

- a) Reforzar y aumentar las reuniones y talleres acerca del conocimiento de la organización, de tal manera que los empleados conozcan bien todos los aspectos del diseño institucional, para que estos a su vez puedan cumplir los objetivos organizacionales y sus acciones estén alineados a ellos.
- b) Implementar evaluaciones periódicas en toda la institución con la finalidad de medir el conocimiento de los objetivos organizacionales planteados y que estos a su vez estén enfocados en garantizar el cumplimiento de las metas propuestas por la alta dirección de la institución.
- c) Que todas las instituciones, sean estas públicas o privadas, deberían evaluar a sus empleados, acerca del conocimiento del diseño de su organización, tales como: el modelo, la estructura del organigrama y los manuales; ya que, de ello, permitirá tomar acciones en la implementación de acciones para afirmar y consolidar acciones o corregir estrategias; todos ellos enfocados en contribuir a mejorar las organizaciones.

Referencias Bibliográficas.

- Atac Nuñez, Jesús y Montenegro Gonzáles, Mónica (2019) “*Gestión del talento humano por competencias y compromiso laboral en los servidores públicos en la Unidad de Mantenimiento del Hospital Apoyo Iquitos – año 2018*”, tesis de grado, Universidad Privada de la Selva Peruana, Iquitos – Perú.
- Beckman, S. L. (2009). *Introduction to a Symposium on Organizational Design*. California management review, Vol. 51, No. 4
- Child, Jhon (1997). *En el análisis de acción, estructura, organización y entorno: Retrospectiva y prospectiva de elección estratégica en el análisis de acción, estructura, organización y entorno*. Retrospect y perspectiva. Estudios de organización, 18 (1), 43-76.
- Chinn, Dianne (2021), *¿Qué es un modelo organizacional?*, Revista digital La Voz de Houston, EEUU.
- Daft, Richard (2011), *Teoría y diseño organizacional*, Cengage Learning, Editores, México, DF.
- Diario El Peruano (2018), *Decreto Legislativo 1411*, Diario oficial de la República del Perú, Lima.
- ESAN (2016), *¿Qué son las competencias?*, Conexión ESAN; Universidad ESAN, Lima.
- Falcón Tineo, Diego Martín (2019) “*Gestión por competencias y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa constructora*” – 2019. Universidad Ricardo Palma, Lima - Perú.
- Hernández, M.; García, J.; Alfonso D., (Cuba), *Gestionando el cambio hacia una empresa integrada*, Registrado en CENDA: 975-2003, 2002-2005, La Habana, Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría, Cuba
- Hernández, Roberto, Fernández, Carlos y Baptista, Lucio (2014), *Metodología de la Investigación*, MacGraw-Hill Interamericana de México, México.
- Lauffat, Enrique (2013), *Administración del potencial humano*, (2da Edición). Cengage Learning, Argentina.
- Mintzberg Henry. (2003, marzo 11). *Diseño organizacional de Henry Mintzberg*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/disenio-organizacional-de-henry-mintzberg/>
- MEF (2018), *Elaboración del Manual de Organización y Funciones*, Portal institucional del Ministerio de Economía Finanzas del Perú, Lima.

- Nieto Rosado, Mario (2018) *“Análisis del desempeño por competencias basado en la evaluación 360° de la gerencia de administración y finanzas del gobierno regional de Lambayeque bajo el modelo de Martha Alles”*, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo – Perú
- Orellana, Pablo (2019), *Organigrama*, Revista digital Economipedia, México.
- Portal de la SBI (2019), *Misión, Visión y Política de la Sociedad de Beneficencia de Iquitos*, Portal institucional, Iquitos.
- Qualtrics. X (2020), *La investigación Cuantitativa*, Software de estadística, México DC.
- Parra, Carlos Fernando. y Moreno, Andrea Del Pilar (2009), *La estructura organizacional y el diseño organizacional, una revisión bibliográfica*, Gestión y Sociedad, 2 (1) 97-108. Recuperado de <http://bit.ly/2hBm3yh>.
- Robbins, Stephen y Coulter, Mary (2014), *Administración* (12 Edición), Pearson, México.
- Sánchez, Héctor y Reyes Meza, Carlos (2015), *Metodología y diseños en la investigación científica*, Business Aneth SRL, Lima, Perú.
- Tamayo y T., Mario (1997), *El proceso de la investigación científica*, (4ta edición), Limusa Editores, México.
- Toca Suárez, Segundo (2017) *“Propuesta de diseño organizacional en las áreas funcionales administrativa y comercial para la empresa de servicios públicos del Municipio de Cuitiva”* - EMCUITIVA S.A. ESP, Universidad pedagógica y Tecnológica de Colombia. Boyacá – Colombia.
- Visscher, K. & Visscher-Voerman, J. I. (2010). *Organizational design approaches in management consulting*. Management. Decision Emerald Group Publishing Limited. Vol. 48 No. 5: 713-731.
- Yagual Rivera, Fernando (2013) *“Diseño organizacional para la empresa operadora de turismo Carol Tour S.A del Cantón Salinas de la provincia de Santa Elena año 2013*. Universidad Estatal Península de Santa Elena, La Libertad - Ecuador.

ANEXO 01

Instrumento de recolección de datos

Cuestionario de Diseño organizacional

Instrucciones:

Estimado trabajador el presente cuestionario, tiene el propósito de recopilar información relevante para conocer los niveles del diseño organizacional. Lee detenidamente cada una de las preguntas y marca dentro de los recuadros sólo un aspa (x). Estas respuestas son anónimas, y no es necesario que pongas tu nombre, por lo que pedimos sinceridad en tu respuesta.

MODELO ORGANIZACIONAL

01. ¿Existe comunicación horizontal en las diferentes áreas de la gerencia?

- | | | |
|-----------------|--------------------------|---|
| a) Ninguna | ☐ | 1 |
| b) Casi nunca | ☐ | 2 |
| c) A veces | ☐ | 3 |
| d) Casi siempre | ☐ | 4 |
| e) Siempre | ☐ | 5 |

02. ¿Se empodera de habilidades para desarrollar las diversas tareas?

- | | | |
|-----------------|--------------------------|---|
| a) Nunca | ☐ | 1 |
| b) Casi nunca | ☐ | 2 |
| c) A veces | ☐ | 3 |
| d) Casi siempre | ☐ | 4 |
| e) Siempre | ☐ | 5 |

03. ¿Se comunica acerca del modelo organizacional de la institución?

- | | | |
|----------|--------------------------|---|
| a) Nunca | ☐ | 1 |
|----------|--------------------------|---|

- | | | |
|-----------------|----------------------|---|
| b) Casi nunca | <input type="text"/> | 2 |
| c) A veces | <input type="text"/> | 3 |
| d) Casi siempre | <input type="text"/> | 4 |
| e) Siempre | <input type="text"/> | 5 |

04. ¿La cadena de mando es flexible?

- | | | |
|-----------------|----------------------|---|
| a) Nunca | <input type="text"/> | 1 |
| b) Casi nunca | <input type="text"/> | 2 |
| c) A veces | <input type="text"/> | 3 |
| d) Casi siempre | <input type="text"/> | 4 |
| e) Siempre | <input type="text"/> | 5 |

05. ¿Se difunde la misión de la organización?

- | | | |
|-----------------|----------------------|---|
| a) Nunca | <input type="text"/> | 1 |
| b) Casi nunca | <input type="text"/> | 2 |
| c) A veces | <input type="text"/> | 3 |
| d) Casi siempre | <input type="text"/> | 4 |
| e) Siempre | <input type="text"/> | 5 |

06. ¿Participa en las reuniones para evaluar la visión de la institución?

- | | | |
|-----------------|----------------------|---|
| a) Nunca | <input type="text"/> | 1 |
| f) Casi nunca | <input type="text"/> | 2 |
| g) A veces | <input type="text"/> | 3 |
| h) Casi siempre | <input type="text"/> | 4 |
| i) Siempre | <input type="text"/> | 5 |

07. ¿Se difunde la filosofía de la organización?

- | | | |
|---------------|----------------------|---|
| a) Nunca | <input type="text"/> | 1 |
| b) Casi nunca | <input type="text"/> | 2 |
| c) A veces | <input type="text"/> | 3 |

- d) Casi siempre 4
- e) Siempre 5

08. ¿Se organiza en equipos de trabajo para cumplir las metas de la gerencia?

- a) Nunca 1
- b) Casi nunca 2
- c) A veces 3
- d) Casi siempre 4
- e) Siempre 5

ORGANIGRAMA

01. ¿Se visualiza el organigrama en las diversas oficinas?

- a) Nunca 1
- b) Casi nunca 2
- c) A veces 3
- d) Casi siempre 4
- e) Siempre 5

02. ¿Se difunden el organigrama por la gerencia?

- a) Nunca 1
- b) Casi nunca 2
- c) A veces 3
- d) Casi siempre 4
- e) Siempre 5

03. ¿Se visualiza el organigrama en la oficina de atención al público?

- | | | |
|-----------------|----------------------|---|
| a) Nunca | <input type="text"/> | 1 |
| b) Casi nunca | <input type="text"/> | 2 |
| c) A veces | <input type="text"/> | 3 |
| d) Casi siempre | <input type="text"/> | 4 |
| e) Siempre | <input type="text"/> | 5 |

04. ¿Se visualiza el organigrama en sitios estratégicos?

- | | | |
|-----------------|----------------------|---|
| a) Nunca | <input type="text"/> | 1 |
| b) Casi nunca | <input type="text"/> | 2 |
| c) A veces | <input type="text"/> | 3 |
| d) Casi siempre | <input type="text"/> | 4 |
| e) Siempre | <input type="text"/> | 5 |

05. ¿Se visualiza el organigrama en diversas oficinas y gerencias?

- | | | |
|-----------------|----------------------|---|
| a) Nunca | <input type="text"/> | 1 |
| b) Casi nunca | <input type="text"/> | 2 |
| c) A veces | <input type="text"/> | 3 |
| d) Casi siempre | <input type="text"/> | 4 |
| e) Siempre | <input type="text"/> | 5 |

06. ¿Se visualizan los nombres de acuerdo con la estructura organizacional?

- | | | |
|-----------------|----------------------|---|
| a) Nunca | <input type="text"/> | 1 |
| b) Casi nunca | <input type="text"/> | 2 |
| c) A veces | <input type="text"/> | 3 |
| d) Casi siempre | <input type="text"/> | 4 |
| e) Siempre | <input type="text"/> | 5 |

07. ¿Se visualiza las funciones de acuerdo a cada unidad?

- | | | |
|-----------------|----------------------|---|
| a) Nunca | <input type="text"/> | 1 |
| b) Casi nunca | <input type="text"/> | 2 |
| c) A veces | <input type="text"/> | 3 |
| d) Casi siempre | <input type="text"/> | 4 |
| e) Siempre | <input type="text"/> | 5 |

08. ¿Las unidades orgánicas están señaladas en el ROF?

- | | | |
|-----------------|----------------------|---|
| a) Nunca | <input type="text"/> | 1 |
| b) Casi nunca | <input type="text"/> | 2 |
| c) A veces | <input type="text"/> | 3 |
| d) Casi siempre | <input type="text"/> | 4 |
| e) Siempre | <input type="text"/> | 5 |

MANUALES ORGANIZACIONALES

01. ¿Se difunde el manual de organización y funciones?

- | | | |
|-----------------|----------------------|---|
| a) Nunca | <input type="text"/> | 1 |
| b) Casi nunca | <input type="text"/> | 2 |
| c) A veces | <input type="text"/> | 3 |
| d) Casi siempre | <input type="text"/> | 4 |
| e) Siempre | <input type="text"/> | 5 |

02. ¿Se reúnen para hacer recordar las funciones de cada trabajador?

- | | | |
|-----------------|----------------------|---|
| a) Nunca | <input type="text"/> | 1 |
| b) Casi nunca | <input type="text"/> | 2 |
| c) A veces | <input type="text"/> | 3 |
| d) Casi siempre | <input type="text"/> | 4 |
| e) Siempre | <input type="text"/> | 5 |

03. ¿Se actualiza el manual de organización y funciones conforma nuevas directivas?

- | | | |
|-----------------|----------------------|---|
| a) Nunca | <input type="text"/> | 1 |
| b) Casi nunca | <input type="text"/> | 2 |
| c) A veces | <input type="text"/> | 3 |
| d) Casi siempre | <input type="text"/> | 4 |
| e) Siempre | <input type="text"/> | 5 |

04. ¿Se lleva a cabo reuniones mensuales para evaluar el cumplimiento de las funciones?

- | | | |
|-----------------|----------------------|---|
| a) Nunca | <input type="text"/> | 1 |
| b) Casi nunca | <input type="text"/> | 2 |
| c) A veces | <input type="text"/> | 3 |
| d) Casi siempre | <input type="text"/> | 4 |
| e) Siempre | <input type="text"/> | 5 |

05. ¿El manual del puesto corresponde al cargo que desempeñan?

- | | | |
|-----------------|----------------------|---|
| a) Nunca | <input type="text"/> | 1 |
| b) Casi nunca | <input type="text"/> | 2 |
| c) A veces | <input type="text"/> | 3 |
| d) Casi siempre | <input type="text"/> | 4 |
| e) Siempre | <input type="text"/> | 5 |