

**Relación entre el modelo de diseño organizacional y
la delegación de toma de decisiones del equipo de trabajo
de la oficina de DEVIDA – Tarapoto**

Enrique López Rengifo

elopez@unsm.edu.pe

Universidad Nacional de San Martín
Perú, Tarapoto

Jorge Luis Bermudes Valles

bermudes_27@hotmail.com

Universidad Cesar Vallejo
Perú, Tarapoto

Jorge Saavedra Ramírez

jsaavedrar@unaaa.edu.pe

Universidad Nacional Autónoma del Alto Amazonas
Perú, Yurimaguas

Fabricio Díaz del Águila

fabricio.diaz@pucp.edu.pe

Escuela de educación superior pedagógica pública
Perú, Tarapoto

Christopher Iván Paredes Sánchez

Universidad Nacional de San Martín
Perú, Tarapoto

RESUMEN

El objetivo de la investigación es determinar la relación entre el modelo del diseño organizacional y la delegación de toma de decisiones del equipo de trabajo de la oficina de DEVIDA - Tarapoto. Año 2016; se tuvo como hipótesis de trabajo Ho: La relación entre el modelo de diseño organizacional y la delegación de toma de decisiones del equipo de trabajo de la oficina de DEVIDA - Tarapoto. Año 2016. Es directa y positiva, para contrastar ello se utilizó el diseño no experimental correlacional, los instrumentos de recolección de datos fueron dos cuestionarios uno para cada variable y se aplicó a todos los trabajadores de la oficina de DEVIDA Tarapoto que son en un total de 30 Trabajadores (población igual a muestra), los resultados encontrados en la investigación principalmente

son los siguientes: el coeficiente de correlación lineal de Pearson $r = 0,410$, el coeficiente de determinación es de 0.168, el nivel del diseño organizacional del equipo de trabajo es “Medio” así lo indican la percepción de 30 colaboradores que representan el 100% de la muestra y el Grado de delegación de toma de decisiones del equipo de trabajo es “Baja”, 26 colaboradores que representan el 87% indicaron que el Grado de delegación de toma de decisiones del equipo de trabajo es “Moderada; en base a éstos resultados se llegando a las siguientes conclusiones: la relación entre el modelo del diseño organizacional y la delegación de toma de decisiones del equipo de trabajo de la oficina de DEVIDA - Tarapoto año 2016, es media significativa positiva; el modelo de diseño organizacional, en la práctica es el sistema Mixto y el grado de delegación de toma de decisiones del equipo de trabajo de la oficina es moderada.

Palabras claves: modelo del diseño organizacional; delegación; toma de decisiones; equipo de trabajo.

**Relationship between the organizational design model and
the delegation of decision making of the DEVIDA –
Tarapoto office work team**

ABSTRACT

The objective of the research is to determine the relationship between the organizational design model and the delegation of decision-making of the work team of the DEVIDA - Tarapoto office. Year 2016; it was taken as working hypothesis Ho: The relationship between the organizational design model and the delegation of decision making of the work team of the DEVIDA office - Tarapoto. Year 2016. The data collection instrument was two questionnaires, one for each variable, and it was applied to all the workers of the DEVIDA Tarapoto office, a total of 30 workers (population equal to the sample). The results found in the research are mainly the following: Pearson's linear correlation coefficient $r = 0.410$, the coefficient of determination is 0.168, the level of organizational design of the work team is "Medium" as indicated by the perception of 30 employees representing 100% of the sample and the degree of delegation of decision-making of the work team is "Low", 26 employees representing 87% indicated that the degree of delegation of decision-making of the work team is "Moderate; based on these results the following conclusions are reached: the relationship between the organizational design model and the delegation of decision making of the work team of the DEVIDA office - Tarapoto year 2016, is positive significant average; the organizational design model, in practice is the Mixed system and the degree of delegation of decision making of the work team of the office is moderate.

Key words: organizational design model; delegation; decision making; teamwork.

Artículo recibido: 05 febrero 2022
Aceptado para publicación: 28 febrero 2022
Correspondencia: elopez@unsm.edu.pe
Conflictos de Interés: Ninguna que declarar

1. INTRODUCCIÓN

Las empresas más exitosas actualmente en el mundo son aquellas que entre otros aspectos, tiene mucho que ver con el modelo del diseño organizacional que tienen, siendo ésta, la que determina la manera como se relacionará con el entorno externo y el interno altamente cambiante en la era de la globalización en la que aparecen constantemente nuevas necesidades, mayor rapidez de atención a los clientes o usuarios del bien o servicio, nuevos competidores, mayor diversidad, aparición de la era digital, etc.

Daft (2011). 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. Los límites entre departamentos, así como entre organizaciones, se vuelven cada vez más flexibles y difusos conforme las empresas enfrentan la necesidad de responder con mayor rapidez a los cambios en el entorno. Una organización no puede existir sin interactuar con clientes, proveedores, competidores y otros elementos del entorno. Hoy, algunas empresas incluso cooperan con sus competidores, compartiendo información y tecnología para beneficio mutuo.

Daft (2011). En las organizaciones sin fines de lucro, los administradores dirigen sus esfuerzos hacia la generación de algún tipo de impacto social. Las características y necesidades únicas de las organizaciones sin fines de lucro creadas por esta distinción presentan desafíos únicos a los líderes organizacionales. Los administradores sin fines de lucro, comprometidos en servir a sus clientes con fondos limitados, se deben enfocar en mantener los costos organizacionales lo más bajos posible y demostrar un uso muy eficiente de los recursos; también tratan con muchos grupos de interés diferentes y deben comercializar sus servicios para atraer no sólo a los clientes, sino también a voluntarios y donadores, para ello tienen que tener un buen manejo del poder y el conflicto, el establecimiento de metas y la medición de la efectividad, el manejo de la incertidumbre en el entorno, la implementación de mecanismos de control efectivos y la satisfacción de grupos de interés diversos.

Al parecer, esta situación descrita, en la Comisión Nacional para el Desarrollo y Vida sin Drogas (DEVIDA) oficina San Martín- Tarapoto, no se estaría dando de manera óptima ya que el organigrama de la institución no está claro, la línea de mando no se respeta, las funciones de los trabajadores no está claramente definida, generando superposición de funciones y conflictos reflejándose ello en el accionar del día a día ocasionando reclamos tanto del propio personal como de los usuarios de los servicios que se brinda.

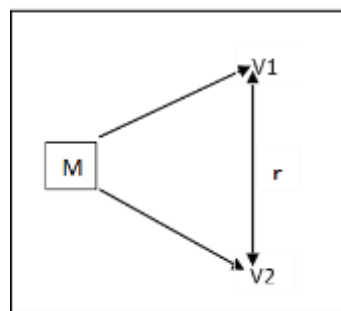
Así mismo, otro aspecto fundamental quizás reflejo de lo anterior es la de la toma de decisiones del equipo de trabajo de la oficina de DEVIDA – Tarapoto, en la que las decisiones urgentes se posponen, se retrasan, no está bien definida quien o quienes la debe tomar, perjudicando muchas veces incluso la continuación de programas y proyectos que ejecuta, es por ello que el presente estudio tratará de conocer y medir tanto el modelo de diseño organizacional como el grado de delegación toma de decisiones del equipo de trabajo.

Por lo antes descrito propusimos profundizar el tema a fin de identificar los vacíos y afrontarlos de manera técnica de acorde a las dimensiones que define la administración pública y así cumplir de manera óptima, oportuna y eficiente con rol fundamental de la institución en la región.

2. MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación es básica, el diseño es correlacional. Examina la relación o asociación existente entre el modelo del diseño organizacional y la delegación de toma de decisiones del equipo de trabajo de la oficina de DEVIDA - Tarapoto. Año 2016

Esquema:



Donde:

M = Muestra.

V1: Modelo de Diseño Organizacional

V2. Delegación de Toma de Decisiones del Equipo de trabajo

r = Relación entre las variables de estudio.

Un aspecto importante, es definir con claridad y de modo específico la población objetivo de la investigación. Para ello se debe tener determinadas las características de los elementos que posibiliten identificar la pertenencia o no a la población objetivo. Hernández (2006)

La población para la presente investigación está constituida por todos los trabajadores de la oficina de DEVIDA Tarapoto que son en un total de 30 Trabajadores.

Tener una población bien delimitada posibilitará contar con un listado que incluya todos los elementos que la integren. Ese listado recibe el nombre de marco de muestreo Hernández (2010).

Siendo la población relativamente pequeña, la muestra se tomó igual a la población, es decir 30 Trabajadores.

Se empleo como técnicas de investigación las encuestas, siendo los instrumentos de medición dos cuestionarios para medir cada una de las variables en estudio.

El análisis de datos cuantitativos se realizó mediante tablas de frecuencia y gráficos con sus correspondientes análisis e interpretaciones. La verificación de hipótesis se realizó mediante una prueba del coeficiente de correlación lineal de Pearson.

La discusión de los resultados se realizó mediante la confrontación de los mismos con las conclusiones de las Tesis citadas en los antecedentes y con los planteamientos del marco teórico.

Las conclusiones se formularon teniendo en cuenta los objetivos planteados y los resultados obtenidos.

Previamente los instrumentos de medición de las variables pasaron por procesos de validación y confiabilidad. La validación se llevó a cabo mediante la firma de tres expertos en Gestión Pública, los mismos que evaluaron las preguntas, asegurándose que se adecuan a las necesidades de la investigación.

La confiabilidad se llevó a cabo mediante la prueba del Alfa de Cronbach, resultando valores de 0.879375 y 0.888125 respectivamente para ambos instrumentos, ofreciendo en promedio alta confiabilidad.

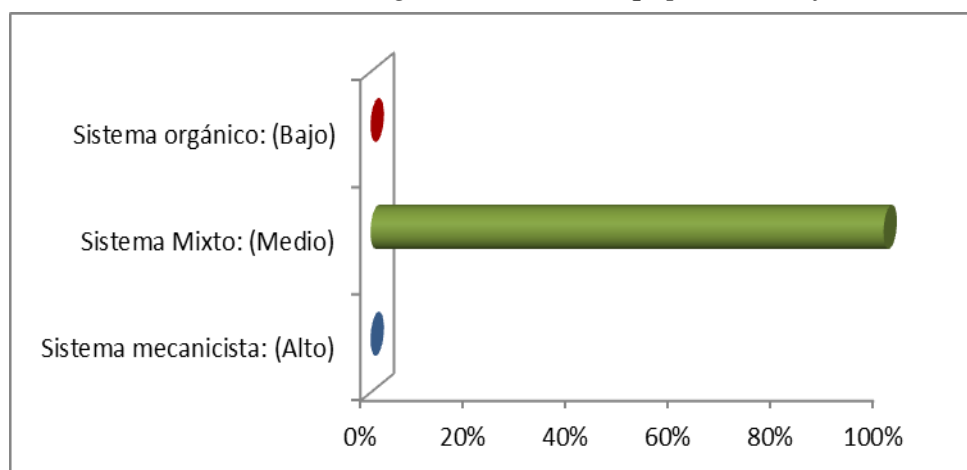
3. RESULTADOS Y DISCUSION

Tabla 01: Modelo del diseño organizacional del equipo de trabajo.

Modelo de Diseño organizacional	Puntaje	Número	Porcentaje
Sistema mecanicista: (Alto)	90 a 64	0	0%
Sistema Mixto: (Medio)	63 a 33	30	100%
Sistema orgánico: (Bajo)	32 a 16	0	0%
TOTAL		30	100%

Fuente: Elaborado por el autor – Encuestas DEVIDA – Tarapoto.

Gráfico 01: Modelo del diseño organizacional del equipo de trabajo (%).



Fuente: tabla 01.

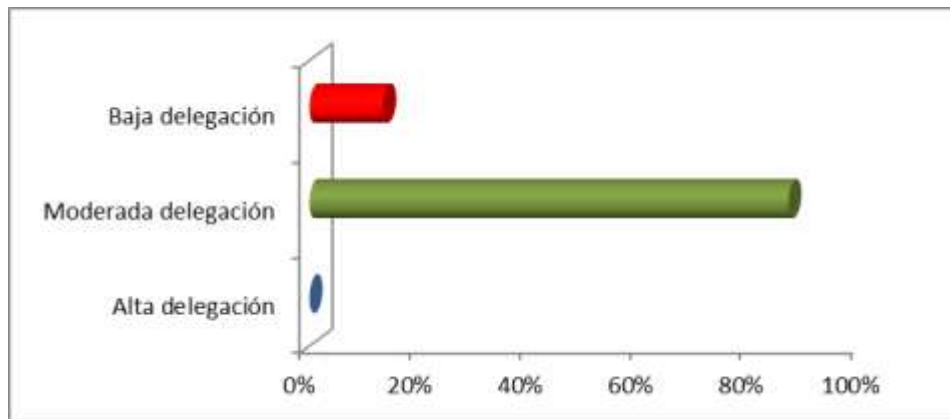
La tabla 01 y gráfico 01 muestran que sólo existe frecuencia de respuesta en el sistema Mixto, indica que el nivel del diseño organizacional del equipo de trabajo es “Medio” así lo indican la percepción de 30 colaboradores que representan el 100% de la muestra.

Tabla 02: Grado de delegación de toma de decisiones del equipo de trabajo.

Delegación de toma de decisiones	Puntaje	Número	Porcentaje
Alta delegación	60 a 80	0	0%
Moderada delegación	37 a 59	26	87%
Baja delegación	16 a 36	4	13%
TOTAL		30	100%

Fuente: Elaborado por el autor – Encuestas DEVIDA - Tarapoto

Gráfico 02: Grado de delegación de toma de decisiones del equipo de trabajo (%).



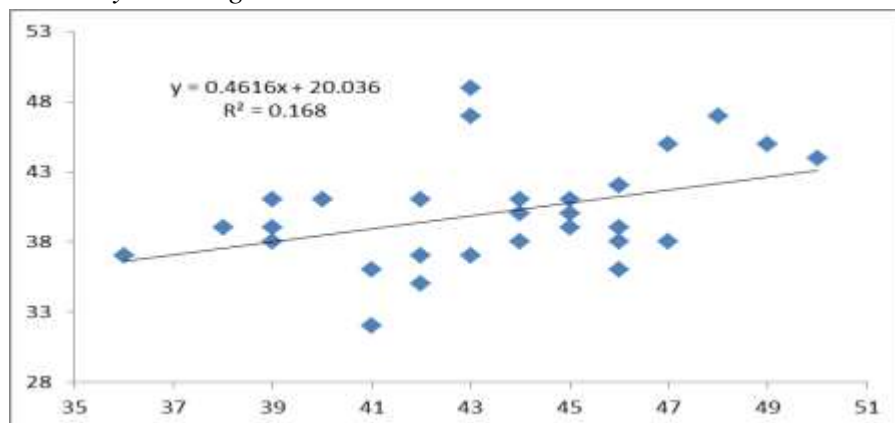
Fuente: tabla 02.

La tabla 02 y gráfico 02 muestran los resultados obtenidos, 4 colaboradores que representan el 13% indicaron que el Grado de delegación de toma de decisiones del equipo de trabajo es "baja", 26 colaboradores que representan el 87% indicaron que el Grado de delegación de toma de decisiones del equipo de trabajo es "moderada", mientras que en "alta" delegación no estuvo representado por ningún colaborador.

Relación entre el modelo del diseño organizacional y la delegación de toma de decisiones del equipo de trabajo de la oficina de DEVIDA - Tarapoto. Año 2016.

Para establecer la relación entre las variables se optó por el modelo lineal con correlación de Pearson; los puntajes obtenidos para la variable modelo del diseño organizacional son la suma total de los ítems propuestos, así como para la variable Delegación de toma de decisiones del equipo de trabajo de la oficina de DEVIDA – Tarapoto.

Gráfico 03: Gráfico de Dispersión entre las Variables: Modelo del diseño organizacional y la Delegación de toma de decisiones.



Fuente: Elaborado por el autor.

Del gráfico de dispersión entre las variables Modelo del diseño organizacional y la Delegación de toma de decisiones, podemos observar que los puntos correlacionados se acercan medianamente a la línea, lo que nos hace suponer que el modelo es lineal y por consiguiente la correlación de Pearson se pueda ajustar a nuestros datos.

Tabla 04: Resultados de La Correlación de Pearson

<i>Estadísticas de la regresión</i>	
Coeficiente de correlación	0.410
Coeficiente de determinación R ²	0.168
R ² ajustado	0.138
Error típico	3.556
Observaciones	30

Fuente: Elaborado por el autor. Base de datos, SPSS VER. 23

En la tabla 04, presentamos el coeficiente de correlación lineal de Pearson $r = 0,410$ lo que indica que existe una media relación positiva entre las variables, podemos concluir y dar respuesta a la hipótesis planteada que: Existe relación media significativa positiva entre el Modelo del diseño organizacional y la Delegación de toma de decisiones del equipo de trabajo de la oficina de DEVIDA – Tarapoto en el año 2016. Además, si observamos el coeficiente de determinación (0.168), nos explica que aproximadamente el 16.8% de la delegación de toma de decisiones del equipo de trabajo de la oficina de DEVIDA se ve influenciado por el modelo del diseño organizacional.

Tabla 05: Análisis de Varianza del Modelo

	Grados de libertad	Suma de cuadrados	Promedio de los cuadrados	F	Valor crítico de F
Regresión	1	71.493	71.493	5.655	0.024
Residuos	28	353.973	12.642		
Total	29	425.467			

Fuente: Elaborado por el autor. Base de datos, SPSS VER. 23

Debido que el valor crítico de F (0.024) es menor a la probabilidad de cometer error (0.05), podemos concluir que el modelo lineal se ajusta a nuestros datos, es decir al 95% de confianza, existe relación entre las variables

Discusión

Para establecer la relación entre las variables se optó por el modelo lineal con correlación de Pearson; en la tabla 04, $r = 0,410$ lo que indica que existe una relación positiva moderada entre las variables. Además, el coeficiente de determinación (0.168), nos explica que aproximadamente el 16.8% de la delegación de toma de decisiones del equipo de trabajo de la oficina de DEVIDA se ve influenciado por el modelo del diseño organizacional; el valor crítico de F (0.024) es menor a la probabilidad de cometer error (0.05), a un nivel del 95% de confianza, entonces podemos decir que existe relación entre las variables. Esto concuerda con Hellriegel y Slocum (2009). El diseño organizacional es un proceso que consiste en elegir una estructura para las tareas, las responsabilidades y las relaciones de autoridad dentro de una organización. El diseño organizacional influye en los patrones de comunicación entre los individuos y los equipos y en cuanto a cuál persona o departamento tienen el poder político necesario para que se hagan las cosas. Según Chiavenato (2009). La creación de organizaciones de aprendizaje va de la mano de una clara tendencia a delegar facultades a personas de todas las áreas. Además de recurrir a los equipos autodirigidos, adoptar sistemas orgánicos de administración e implantar una cultura participativa y abierta, las organizaciones de hoy tratan de compartir el poder con todos sus miembros.

Para la variable diseño organizacional del equipo de trabajo de la oficina de DEVIDA - Tarapoto en el 2016, Los resultados obtenidos nos muestran que sólo existe frecuencia de respuesta en el sistema Mixto, indica que el nivel del diseño organizacional del equipo de trabajo es "Medio" así lo indican la percepción de 30 colaboradores que representan el 100% de la muestra. Al tener en la práctica un diseño organizacional mixto, tiene características al mismo tiempo de una organización mecanicista y orgánica. Para Hellriegel y Slocum (2009). Una organización mecanicista está diseñada de modo que los individuos y las funciones se comportarán de formas previsibles. Estas organizaciones se caracterizan por su enorme dependencia de reglas y reglamentos formales, la centralización de la toma de decisiones, las responsabilidades laborales estrechamente definidas y la rígida jerarquía de la autoridad; Según Chiavenato (2009). Cuando las dimensiones básicas están poco acentuadas, se observa un modelo orgánico, que es cada vez más común entre las organizaciones que buscan un desempeño flexible y ágil. En este modelo existe poca formalización, centralización, jerarquía, especialización, complejidad

y estandarización. Presenta una forma circular, basada en equipos provisionales y multifuncionales, y es extremadamente flexible y cambiante.

Para la variable Grado de delegación de toma de decisiones del equipo de trabajo de la oficina de DEVIDA - Tarapoto. Año 2016, Los resultados obtenidos nos muestran 4 colaboradores que representan el 13% indicaron que el Grado de delegación de toma de decisiones del equipo de trabajo es "Baja", 26 colaboradores que representan el 87% indicaron que el Grado de delegación de toma de decisiones del equipo de trabajo es "Moderada", mientras que en "Alta " delegación no estuvo representado por ningún colaborador. Según Chiavenato (2009). El facultamiento en la toma de decisiones (empowerment) o delegación de autoridad, parte de la idea de otorgar a las personas el poder, la libertad y la información que necesitan para tomar decisiones y participar activamente en la organización. El grado de delegación de toma de decisiones por lo general se da en los equipos auto dirigidos, esto concuerda con Hellriegel Don & Slocum John W. (2009). Un equipo auto dirigido está conformado por miembros que son muy interdependientes, que están facultados para tomar decisiones y que deben trabajar juntos todos los días para fabricar con efectividad un producto completo (o un componente mayor identificable) o para brindar un servicio completo a un conjunto de clientes y puede estar en los siguientes grados de delegación: Alta, moderada y baja delegación de las funciones.

4. CONSIDERACIONES FINALES

La relación entre el modelo del diseño organizacional y la delegación de toma de decisiones del equipo de trabajo de la oficina de DEVIDA - Tarapoto año 2016, es positiva y moderada en base a (Pearson $r = 0,410$); el 16.8% (coeficiente de determinación es 0.168), de la delegación de toma de decisiones del equipo de trabajo se ve influenciado por el modelo del diseño organizacional.

El modelo de diseño organizacional de DEVIDA - Tarapoto. Año 2016, en la práctica es el sistema Mixto, así lo indican la percepción de 30 colaboradores que representan el 100% de la muestra.

El grado de delegación de toma de decisiones del equipo de trabajo de la oficina de DEVIDA - Tarapoto. Año 2016. Es moderada, así lo indican la percepción de 26 colaboradores que representan el 87%.

RECOMENDACIONES

La relación entre el modelo del diseño organizacional y la delegación de toma de decisiones del equipo de trabajo de la oficina de DEVIDA - Tarapoto año 2016, es positiva moderada y la delegación de toma de decisiones del equipo de trabajo se ve influenciado ligeramente por el modelo del diseño organizacional. Para fortalecer esta influencia es necesario que el director de la sede de DEVIDA de San Martín, formalice un diseño organizacional mixto (con características Mecanicistas y orgánicas a la vez), este modelo, permitirá un grado de delegación de funciones mayor, y deben estar redactados tanto en el MOF como en el ROF de la institución.

El modelo de diseño organizacional de DEVIDA - Tarapoto. Año 2016, es Mixto, la recomendación para el director de la sede de DEVIDA de San Martín, es que sería bueno mantener este modelo, sería bueno plasmarlo en el organigrama y de esta manera darle legitimidad, ya que para ser un organismo del sector público es un gran avance, como sabemos en su gran mayoría las instituciones del Estado, tiene un diseño organizacional mecanicista, totalmente normado, vertical y burocrático.

El grado de delegación de toma de decisiones del equipo de trabajo de la oficina de DEVIDA - Tarapoto. Año 2016, es moderada, igualmente como en el caso anterior, también recomiendo al director de la sede de DEVIDA de San Martín mantenerla, plasmarla dentro de las competencias y funciones del personal (MOF y ROF) dentro del modelo mixto del diseño organizacional.

5. LISTA DE REFERENCIAS

- Abanto Vélez, Walter I. (2014). "Diseño y Desarrollo del Proyecto de Investigación: Guía del Aprendizaje". Trujillo. Perú: Universidad César Vallejo.
- Alarcón, Reynaldo (2008). "Métodos y Diseños de Investigación del Comportamiento". Universidad Ricardo Palma. Lima Perú: Editorial Universitaria.
- Almaraz, I (2007). "Análisis de los factores que intervienen en la toma de decisiones de los administradores dentro de las organizaciones". (Tesis Doctoral). Universidad Autónoma de Querétaro. Recuperado de: https://issuu.com/turenense/docs/juan_perdomo_c.i.n_10.135.792_dig-uny_1
- Amoros, E (2006). Comportamiento Organizacional: En Busca del Desarrollo de Ventajas Competitivas. España: Editorial EUMED.
- Armstrong, M. (2005). Gerencia de Recursos Humanos. Colombia: Editorial Legis. Santafé de Bogotá.

- Caicedo, G., Gaibor F. y Ponce M. (2011). “Sistema gerencial de desempeño para toma de decisiones”. (Tesis de Grado). Universidad Politécnica Salesiana. Guayaquil – Ecuador. Recuperado de: www.dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/3166/1/UPS-GT000124.pdf
- Chiavenato I. (2009). Comportamiento Organizacional. Segunda Edición. México, D.F.: McGRAW-HILL/Interamericana Editores, S.A.
- Daft R. L. (2011). Teoría y diseño organizacional. Décima edición. México: Cengage Learning Editores, S.A
- Davis, K (2006). Comportamiento Humano en el Trabajo. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Dubrin, A J. (2008). Relaciones humanas. Comportamiento humano en el trabajo. Novena edición. México: Pearson Educación.
- Evans, J. y Lindsay. (2005). Administración y control de la calidad. México: Editorial Thomson.
- Hellriegel, D. y Slocum, J. W. (2009). Comportamiento Organizacional. Décima Edición. México: Editorial: THOMSON.
- Huaco E. (2011). “El Diseño organizacional de la municipalidad distrital y la propuesta de un modelo alternativo con producción de servicios con estándares de productividad satisfactorios”. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Recuperado de: www.cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/1474
- Ivancevich J. (2006). Comportamiento Organizacional. Edil. Mc Graw Hill.
- López J. (2005). Gestión Por Competencias.España: Edit. Prentice Hall.
- Macías, G. J. (2013). “Teorías de la comunicación grupal en la toma de decisiones: contexto y caracterización”. (Tesis Doctoral). Universidad Autónoma de Barcelona. Recuperado de: www.tdx.cat/bitstream/10803/4112/1/gjmc1de1.pdf
- Muro M. F. (2013). “Propuesta de Rediseño Organizacional para el Instituto Cultural Peruano Norteamericano – Chiclayo”. (Tesis de Licenciatura). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Recuperado de: www.alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/USAT.../Cite
- Quiroa, C. I. (2014). “Toma de Decisiones y Productividad Laboral”

(Estudio realizado con el área de salud de Quetzaltenango)". (Tesis Doctoral).
Universidad Rafael Landívar. Recuperado de:
[www.academia.edu/.../TOMA DE DECISIONES Y PRODUCTIVIDAD L
ABORA](http://www.academia.edu/.../TOMA_DE_DECISIONES_Y_PRODUCTIVIDAD_LABORA)

Ríos R. L. (2014). "El Trabajo En Equipo en las Decisiones Organizativas. Un estudio de casos en el Centro Educativo Estatal 0019. San Martín de Porres Velásquez". (Tesis de Maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de:
[www.m.tesis.pucp.edu.pe./ALCAIDA ARANDA LOURDES IVONNE ESTI
LOS%20DE%](http://www.m.tesis.pucp.edu.pe./ALCAIDA_ARANDA_LOURDES_IVONNE_ESTILOS%20DE%)

Robbins, S. P. y Judge, T. A. (2009). Comportamiento organizacional Decimotercera edición. México: Editorial Pearson Educación.

Smith J. (2007). Satisfacción de los Clientes. Colombia: Edil. Mc Graw Hill.

Stephen R. (2005). Comportamiento Organizacional. México: Edil. Prentice Hall.

Stephen R. y Timothy J. (2009). Comportamiento organizacional. Decimotercera edición. México: PEARSON EDUCACIÓN

ANEXOS

Cuestionarios:

a). Escala para determinar el Modelo de Diseño organizacional

Autor: Hellriegel Don & Slocum John W. (2009). Comportamiento Organizacional.

El cuestionario que presento a continuación, tiene como objetivo determinar el Modelo de Diseño organizacional de DEVIDA-Tarapoto.

Datos generales:

Marque con un "X" las siguientes características que se ajusten a su persona.

Género: Masculino (M) Femenino (F)

Edad: (a):Entre 20 a 35 años (b):Entre 36 a 50 años (b): Mayor a 50

Estado civil: (a) Soltero (b) Casado (c) Divorciado (d) Conviviente (e) Viudo

Condición Laboral: (a) Nombrado (b) Contratado

Responderlas marcando con una "X", en la casilla que se encuentra debajo de cada una de las cinco (5) opciones de respuesta y que usted considera más acorde con su sentimiento hacia la organización sin dejar ninguna en blanco.

Calificación. En las columnas para calificarse, encierre en un círculo el número que corresponda a la respuesta que haya dado a cada una de las 16 preguntas. Sume los números de cada columna. Anote el total de cada columna en la línea que se presenta en la base de la misma. Sume los totales de las columnas y su calificación total. Ésta es la calificación que ha dado a su organización.

Las opciones que se presentan para su respuesta a cada pregunta son las siguientes

Desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Acuerdo	
1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

Items	Pregunta	1	2	3	4	5
1	Esta organización fomenta que las personas sean innovadoras.					
2	En esta organización hay que seguir infinidad de reglas.					
3	Es probable que las personas que prestan atención a los detalles avancen dentro de esta organización.					
4	En esta organización la persona tiene asegurado su empleo.					
5	La organización valora que las personas desempeñen su trabajo con precisión.					
6	Esta organización fomenta que las personas asuman riesgos y experimenten formas nuevas de hacer las cosas.					
7	En esta organización, los trabajos son muy previsibles					
8	En esta organización hay muy pocas reglas.					
9	Los empleados ponen sumo cuidado en el desempeño de su trabajo.					
10	Los jefes de esta organización tratan a los empleados de forma impersonal.					
11	Las líneas de autoridad se siguen muy de cerca en esta organización.					
12	Las oportunidades de trabajo en esta organización están limitadas a los empleados que se ciñen a las reglas.					
13	Esta organización espera y recompensa que uno sea sumamente organizado.					
14	Una característica de esta organización es que está orientada hacia las personas.					
15	En esta organización, las personas no están sujetas a demasiadas reglas.					
16	En esta organización está bien definida las funciones y responsabilidades de los empleados					

Calificación:

Sistema mecanicista:	90 a 64 puntos. (Alto)
Sistema Mixto (características de los dos sistemas):	63 a 33 puntos. (Medio)
Sistema orgánico:	32 a 16 puntos. (Bajo)

b). Escala para medir la delegación de toma de decisiones a equipos

Autor: Hellriegel Don & Slocum John W. (2009). Comportamiento Organizacional

El cuestionario que presento a continuación, tiene como objetivo describir y medir delegación de toma de decisiones a equipos de la oficina de DEVIDA-Tarapoto.

Responderlas marcando con una “X”, en la casilla que se encuentra debajo de cada una de las cinco (5) opciones de respuesta y que usted considera más acorde con su sentimiento hacia la organización sin dejar ninguna en blanco.

Las opciones que se presentan para su respuesta a cada pregunta son las siguientes:

Nunca		A VECES	Siempre	
5	2	3	2	1
Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo

Items	Descripción	5	4	3	2	1
	POTENCIA					
1	El equipo tiene confianza en sí mismo					
2	El equipo creía que podría ser muy bueno en la producción de trabajo de alta calidad					
3	El equipo esperaba ser visto por otros como de alto desempeño					
4	El equipo tenía confianza en que podía resolver sus propios problemas					
	SIGNIFICADO					
5	El equipo cuidaba lo que hacía.					
6	El equipo pensaba que su trabajo era valioso					
7	El equipo consideraba que sus metas como grupo eran importantes.					
8	El equipo consideraba que sus tareas en grupo valían la pena.					
	AUTONOMIA					

9	El equipo podía elegir varias formas de hacer su trabajo.					
10	El equipo tenía gran capacidad de decidir lo que hacía, sin que la gerencia se lo dijera.					
11	El equipo tenía una influencia significativa en el establecimiento de sus metas.					
12	El equipo podía rotar las tareas y asignaciones entre sus miembros.					
	IMPACTO					
13	El equipo tenía un impacto positivo en otros empleados.					
14	El equipo tenía un impacto positivo en los clientes.					
15	El equipo alcanzaba sus metas.					
16	El equipo hacía una diferencia en la organización.					

Calificación:

Alta delegación de las funciones : 60 a 80 puntos. (Alto)

Moderada delegación de las funciones : 37 a 59 puntos. (Medio)

Baja delegación de las funciones : 16 a 36 puntos. (Bajo)