

Diseño de una nueva estructura orgánica de la Corporación Peruana de Aeropuertos y Aviación Comercial S.A. para el logro de plan estratégico

Design of a new organizational structure of the Corporación Peruana de Aeropuertos y Aviación Comercial S.A. for the achievement of a strategic plan

Mario Martín Barrueto Castañeda*

Escuela de Posgrado UNI, Universidad Nacional de Trujillo, Av. Juan Pablo II s/n – Ciudad Universitaria, Trujillo, Perú.
Ejecutivo de Corpac SA

* Autor correspondiente: jo.barrueto@hotmail.com (M. Barrueto)

DOI: [10.17268/rev.cyt.2022.04.05](https://doi.org/10.17268/rev.cyt.2022.04.05)

RESUMEN

El objetivo de la presente investigación fue determinar en qué medida la evolución del diseño organizacional permite el logro de los planes estratégicos en una entidad responsable del transporte aéreo. Esta investigación fue aplicada, descriptiva, transversal de diseño correlacional, siendo la población censal 20 directivos de CORPAC. Se utilizó la técnica de la encuesta, para lo cual se adaptaron los cuestionarios de diseño organizacional y el cuestionario de planeamiento estratégico. Finalmente, se halló relación ente el diseño de una nueva estructura organizacional y el logro del plan estratégico en CORPAC S.A ($Rho = 0,802$, $p = 0,000$, $\alpha = 0,05$) significando que el cumplimiento de los planes estratégicos está vinculados a un diseño de un nuevo diseño organizacional. La política de evolución de diseños organizacionales para lograr los planes estratégicos que son ajustados anualmente ante los cambios en el entorno interno y externo es necesario por cuanto a la extensión de la empresa que es todo el Perú y las realidades de los aeropuertos y tráfico aéreo son cambiantes, lo que hace necesario el cambio de estructura organizacional más técnicamente conocida como diseño organizacional.

Palabras clave: Diseño; estructura orgánica; Corporación Peruana de Aeropuertos y Aviación Comercial S.A.; Plan estratégico.

ABSTRACT

The objective of this research was to determine to what extent the evolution of organizational design allows the achievement of strategic plans in an entity responsible for air transport. This research was applied, descriptive, transversal of correlational design, being the census population 20 directors of CORPAC. The survey technique was used, for which the organizational design questionnaires and the strategic planning questionnaire were adapted. Finally, a relationship was found between the design of a new organizational structure and the achievement of the strategic plan in CORPAC S.A ($Rho = 0.802$, $p = 0.000$, $\alpha = 0.05$) meaning that the fulfillment of the strategic plans is linked to a design of a new organizational design. The policy of evolution of organizational designs to achieve the strategic plans that are adjusted annually in the face of changes in the internal and external environment is necessary in terms of the extension of the company that is all of Peru and the realities of airports and air traffic are changing, which makes necessary the change of organizational structure more technically known as organizational design.

Keywords: Design; organic structure; Corporación Peruana de Aeropuertos y Aviación Comercial S.A.; strategic Plan.

1. INTRODUCCIÓN

La actividad aérea de un país, desde el servicio de aeronavegación, aeropuertos y todos los servicios para que esta actividad tan especializada y competitiva requiere de una entidad que pueda responder con flexibilidad a las necesidades cambiantes de este sector complejo y que constituye una infraestructura clave para la competitividad del país sume a su desarrollo social y económico (Vinod, 2021). El Perú, para ser competido esta gestión no la tiene en forma de actividad pública sino privada, donde el único accionista es el Estado, de esta forma es una empresa del estado en la modalidad de régimen privado.



En el caso de nuestro país, el control de la actividad aérea recae sobre la Corporación Peruana de Aeropuertos y Aviación Comercial Perú SA, empresa que tiene accionariado privado y del estado. Esta empresa tiene la responsabilidad de los servicios de navegación aérea y aeroportuarios, en particular por el alto nivel de seguridad que requiere el sector.

El sector aéreo responde a la evolución de factores internos y externos a la nación, mejoras en el turismo, producción, incrementan el tránsito aéreo de carga y pasajeros, la necesidad de que los servicios estén a los estándares internacionales para nacionales y extranjeros, dada su envergadura nacional y las diferentes necesidades aeroportuarias de las regiones. Por otro lado, los cambios disruptivos de la pandemia, y otros han llevado a que sea necesario hacer los planes estratégicos con mayor rapidez, pues el término “largo plazo” está desapareciendo en un mundo que evoluciona día a día, ello requiere un diseño organizacional en constante evolución (Baum y Auerbach, 2017).

Antecedentes

Prieto et al. (2018) en su búsqueda de los factores del cambio organizacional, claves para el éxito de la gestión empresarial en el sector petrolero, concluye que los cambios implementados de manera positiva generan resultados positivos para la empresa, por lo que se recomienda a los directivos tener en cuenta los elementos del entorno incontrolable para tomar acciones que permitan el éxito de la gestión. Reduciendo la incertidumbre y favoreciendo condiciones favorables para todos. Concluyó que los cambios implementados de manera positiva generan resultados positivos para la empresa, por lo que se recomienda a los directivos tener en cuenta los elementos del entorno no controlable para tomar acciones que permitan el éxito en la gestión. Reducir la incertidumbre y favorecer las condiciones favorables para todos.

Armijos et al. (2020) en su investigación sobre estudio de la dirección estratégica en el desarrollo organizacional en América Latina, destaca que la dirección estratégica contribuye al desarrollo organizacional mediante la definición de metas y estrategias dentro de la organización; donde la alta dirección es responsable de tomar decisiones asertivas para lograr sus objetivos, y contribuir al crecimiento organizacional. De los resultados se desprende que contar con una dirección estratégica que implemente un plan estratégico de manera ordenada en cualquier tipo de organización fortalece a las empresas para estar a la vanguardia de los continuos cambios del entorno en el que se desarrollan.

Nazario (2018) en su investigación sobre plan estratégico para Uber en el período 2017-2019, Uber es el líder actual y líder en el sector de la reserva de taxis. Sin embargo, los conflictos normativos internos y externos provocan problemas de imagen que repercuten en la disminución de sus ingresos globales. - De la evaluación del macro y microentorno se concluye que la empresa tiene una respuesta positiva a las oportunidades y amenazas. Sin embargo, requiere una gestión adecuada de su marca para lograr una cuota de mercado que le permita sostener su crecimiento. - De la evaluación interna concluye que la empresa tiene una estructura organizativa muy dinámica y flexible que le permite ser sostenible en el tiempo. Esto permite superar conflictos a nivel del equipo humano que requieren la implementación de acciones para mejorar la cultura organizacional.

Vargas (2020) en su investigación la gestión del cambio organizacional en los proyectos de TI de las entidades públicas del sector agropecuario en Colombia, indica que cada organización está sujeta a los procesos de cambio o la transformación emergente de variables como el desarrollo y la cultura organizacional, fomentando los procesos de innovación y enfrentando obstáculos como la resistencia al cambio. Para analizar el impacto que puede tener la gestión del cambio en las organizaciones, específicamente en los proyectos de TI de las entidades públicas del sector agropecuario en Colombia, dado que la sociedad, el entorno, el mercado y la tecnología cambian, la empresa también debe cambiar, es decir, su diseño organizacional para que se adapte a la realidad.

Finn (2018) en su investigación optimización y alineación de la fuerza laboral: Se describe la evaluación y el rediseño de la organización para garantizar que está organizada de forma óptima para lograr su misión y sus objetivos estratégicos. Se encontró la necesidad de hacer la transición a la nueva estructura organizativa a partir del 1 de agosto de 2015, con una implementación completa para el 1 de octubre de 2015.

Marco teórico

El diseño de la organización es un factor importante que determina el rendimiento de una organización y la forma en que las personas trabajan juntas en estas organizaciones. El diseño de la organización debe tener una base científica y estar orientado al futuro. Esto supone un reto a la hora de diseñar organizaciones en nuevos contextos y situaciones que no hemos visto antes. (Burton et al., 2015)

Roberts (2007), destaca que el problema del diseño organizativo es la relación entre la estructura y los mecanismos de coordinación de la información, la comunicación, las decisiones, la confianza y los incentivos, y la base del pluralismo de emergencia.

La teoría organizacional constituye la base teórica del diseño organizativo. La teoría organizativa explica y explica nuestra comprensión de cómo funciona el mundo; Además, el modelo organizativo se basa en la comprensión de cómo puede funcionar el mundo. La teoría organizativa es una ciencia positiva que explica y comprende la estructura, el comportamiento y los efectos de una organización: Lo que es; El diseño organizativo es la ciencia normativa que sugiere qué modelos pueden utilizarse para aumentar la eficiencia y la eficacia (Argyris, 2010).

Según Burton et al. (2015), una organización es un artefacto creado por un concepto antes de que exista realmente. "La idea del diseño es estudiar un sistema que aún no existe, ya sea un sistema completamente nuevo o un nuevo estado de un sistema existente". Por tanto, el modelo organizativo determina la estructura que debe tener una organización para funcionar con eficacia y eficiencia. El diseño organizativo es una forma sistemática de integrar las estructuras, los procesos, el liderazgo, la cultura, las personas, las experiencias y las dimensiones para que las organizaciones puedan alcanzar sus objetivos y estrategias. El razonamiento es que no existe la mejor manera de organizarse, y que las diferentes organizaciones no son tan eficaces o eficientes. Introduce el concepto de pensamiento súbito, y la organización debe ser adaptable a situaciones específicas que pueden ser nuevas y sin experiencia previa.

Planificación estratégica

Los estrategas tienen habilidades y capacidades únicas para conectar el pasado y el presente para predecir lo que sucederá en el futuro, creando innovaciones estratégicas relacionadas con el capital humano.

El pensamiento estratégico requiere creatividad, visión y comprensión. Predecir significa sombrear el futuro; es decir, prever su forma antes de que se haga realidad. El pensamiento estratégico requiere investigación, análisis y visión para planificar el futuro de una organización. Así, la capacidad de pensar estratégicamente crea otra dimensión en el proceso de desarrollo de la estrategia. Se reconoce que el pensamiento estratégico y la planificación son pensamientos diferentes pero interrelacionados que se complementan (Baum y Auerbach, 2017).

La planificación estratégica, se trata de una actividad analítica, pero de una práctica organizativa. La planificación estratégica es uno de los métodos de gestión más comunes en las organizaciones modernas y es uno de los cinco métodos de gestión más populares del mundo, e incluye elementos como el análisis del mandato, la misión y los valores de la organización; el análisis del entorno interno y externo de la organización; a partir de estos análisis, identificar los problemas estratégicos y desarrollar estrategias, objetivos y planes para abordarlos. El modelo político de Harvard asume que la estrategia de una organización debe centrarse en encontrar un equilibrio entre la organización y su entorno. La teoría de la planificación sinóptica supone que las decisiones estratégicas deben basarse en un análisis detallado y un enfoque sistemático de la toma de decisiones. La teoría de la fijación de objetivos parte de la base de que una organización debe desarrollar objetivos, estrategias y planes específicos para saber qué quiere conseguir y cómo. Aunque la planificación estratégica ofrece un enfoque basado en la estrategia que incorpora procedimientos, herramientas y prácticas para incorporar estos argumentos teóricos al proceso de desarrollo de la estrategia, es importante señalar que existen muchas variaciones en la forma en que las organizaciones "hacen" su estrategia planificada (Flouris y Oswald, 2016).

En general, se acepta que la planificación estratégica puede crear una nueva posición, un modelo de negocio, un proceso empresarial y/o una ubicación únicos frente a los competidores para conseguir mejores resultados que una inversión en capital humano. La aprobación de una nueva estrategia permite a una empresa utilizar la planificación estratégica para mejorar o invertir sus resultados. Por lo tanto, para tener más éxito que sus competidores ante el cambio global, una empresa debe utilizar las estrategias adecuadas para seguir el ritmo del entorno cambiante y crecer (Alvarado, 2012).

La innovación estratégica es una innovación que conduce a un nuevo enfoque de su modelo de negocio. La innovación estratégica garantiza que todos los competidores hagan lo mismo, no dominen nada y no caigan en la trampa de seguir los procedimientos y estilos de gestión aceptados. Incluye un marco o plan de acción inteligente y autodidacta que requiere que la organización sea específica para un objetivo final concreto (Hunger y Wheelen, 2011).

El servicio aéreo, como el servicio de carreteras y de puertos es función del Estado peruano y es indispensable para el desarrollo competitivo, en Perú, la entidad designada por el Estado es CORPAC S.A. Opera, se encarga del equipamiento y conservación los aeropuertos comerciales abiertos al tránsito aéreo, incluyendo las dependencias, servicios, instalaciones y equipos requeridos por la técnica aeronáutica, de acuerdo con las normas internacionales reconocidas por el Estado Peruano, por otro lado es responsable de los servicios de ayuda a la aeronavegación, radiocomunicaciones aeronáuticas y demás servicios técnicos necesarios para la seguridad de las operaciones aéreas del país, haciendo cumplir y mantener el ordenamiento del tránsito aéreo

y su correspondiente control que le asigne el Ministerio de Transportes y Comunicaciones así como los sistemas apropiados e idóneos de comunicación requeridos para regular y controlar el tránsito aéreo de sobrevuelo.

Justificación

El presente artículo se justifica desde el criterio de conveniencia, por cuanto contribuye a analizar la relación entre dos herramientas el diseño organizacional y el planeamiento estratégico indispensables para una organización que tiene una responsabilidad tan grande como el transporte aéreo, desde el criterio práctico, sirve para dar sustento para el uso de la herramienta de diseño organizacional, dado que los planes estratégicos tienen que ser actualizados constantemente por factores internos y externos. Desde el criterio teórico se justifica pues hay pocos estudios de las variables aplicadas a una institución tan particular como es CORPAC SA.

Objetivo del estudio

El objetivo de la presente investigación fue determinar en qué medida la evolución del diseño organizacional permite el logro de los planes estratégicos en una entidad responsable del transporte aéreo.

2. MATERIALES Y MÉTODOS

Esta investigación fue aplicada, descriptiva, transversal de diseño correlacional, siendo la población censal 20 directivos de CORPAC responsables del logro de los objetivos que la ley exige a la empresa y que ellos son responsables de materializarlos, los mismos que valoraron las variables diseño organizacional con sus dimensiones: Evolución de normatividad nacional e internacional, Evolución de los factores externos, Desafíos de los factores internos y competitividad, y la variable planes estratégicos con sus dimensiones: Objetivos a corto mediano y largo plazo, Competitividad en el entorno externo e interno y Procesos internos.

Describir todos los materiales,

Se utilizó la técnica de la encuesta, para lo cual se adaptaron los cuestionarios de diseño organizacional adaptado a la realidad de una empresa estatal como es CORPAC SA, cuyo desempeño es muy diferente a una empresa privada y el cuestionario de planeamiento estratégico adaptado para las necesidades particulares de la empresa descrito en las dimensiones de las variables. Para la validación en constructo de estos instrumentos se utilizó la validación de expertos, los mismos que aprobaron el instrumento, y para la validación en confiabilidad se utilizó una encuesta piloto en funcionarios de Enapu, los resultados fueron sometidos al coeficiente alfa de Crombach el mismo que arrojó un valor de 0.89 lo que lo hace muy confiable.

Procedimientos y métodos

En esta investigación se emplearon: el método deductivo para describir la realidad problemática; el método analítico-sintético para la discusión de los resultados; el método estadístico descriptivo e inferencial para el procesamiento y presentación de los resultados.

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En base a la valoración de los ejecutivos de la empresa en estudio se calculó a través de los cuestionarios aplicados la necesidad de un diseño de una nueva estructura orgánica para el logro del plan estratégico que pasamos a analizar en 3 pasos, determinar la necesidad de diseño de estructura organizacional, determinación de los requerimientos particulares del plan estratégico y determinar la relación entre las variables.

3.1 Evolución del diseño organizacional entidad responsable del transporte aéreo

Tabla 1. Resultados de diseño de estructura organizacional.

Categoría	R Instituciones normativas		R sector Comercio y turismo		R Órganos de coordinación		R órganos de regulación		Diseño de Estructura Orgánica	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
No necesario	3	15,0%	8	40,0%	3	15,0%	2	10,0%	1	5,0%
Necesario	6	30,0%	12	60,0%	7	35,0%	7	35,0%	7	35,0%
Imprescindible	11	55,0%	0	0,0%	10	50,0%	11	55,0%	12	60,0%
Total	20	100,0%	20	100,0%	20	100,0%	20	100,0%	20	100,0%

Nota: Resultados de encuesta aplicada

En la tabla 1 se aprecia con respecto a la variable Diseño de Estructura Orgánica predominando la categoría imprescindible 60,0% (12 directivos), asimismo, seguido de la categoría necesario 35,0% (7 directivos), y una preocupante categoría no necesario 5,0% (1 directivo).

A nivel dimensional, con respecto a la dimension R Instituciones normativas destacó la categoría imprescindible 55,0% (11 directivos). Con respecto a la dimension R Sector Comercio y turismo destacó la categoría necesaria 60,0% (12 directivos). Con respecto a la dimension R Órganos de coordinación destacó la categoría imprescindible 50,0% (10 directivos). Y finalmente con respecto a la dimension R Órganos de regulación destacó la categoría imprescindible 55,0% (11 directivos).

Estos resultados se pueden mostrar a continuación.

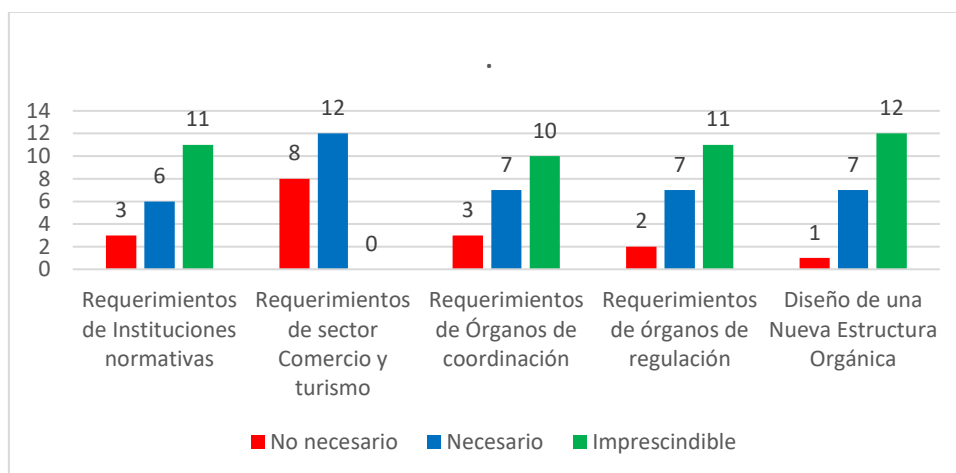


Figura 1. Resultados de diseño de estructura organizacional.

Nota: Fuente tabla 1.

3.2 Planes estratégicos

Tabla 2. Resultados de necesidad de logro de plan estratégico.

Categoría	Funciones especializadas		Planeamiento y Desarrollo		Funciones coordinadoras		Planeamiento estratégico	
	F	%	F	%	F	%	F	%
No necesario	1	5,0%	6	30,0%	3	15,0%	0	0,0%
Necesario	10	50,0%	14	70,0%	6	30,0%	6	30,0%
Imprescindible	9	45,0%	0	0,0%	11	55,0%	14	70,0%
Total	20	100,0%	20	100,0%	20	100,0%	20	100,0%

Nota: Fuente encuesta aplicada

En la tabla 2 se aprecia con respecto a la variable planeamiento estratégico predominando la categoría imprescindible 70,0% (14 directivos), asimismo, seguido de la categoría necesario 30,0% (6 directivos), y una preocupante categoría no necesario de ningún directivo.

A nivel dimensional, con respecto a la dimension funciones especializadas destacó la categoría necesaria 50,0% (10 directivos). Con respecto a la dimension planeamiento y desarrollo destacó la categoría necesaria 70,0% (14 directivos). Y finalmente con respecto a la dimension funciones coordinadoras destacó la categoría imprescindible 55,0% (11 directivos).

Estos resultados se pueden mostrar a continuación.

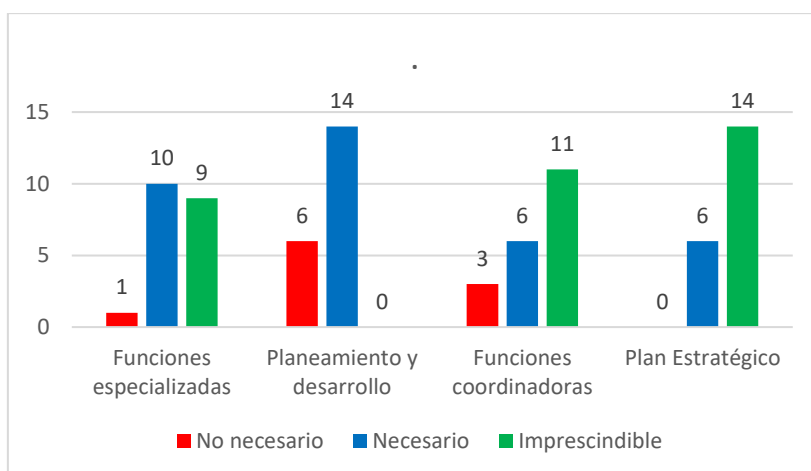


Figura 2. Resultados de necesidad de logro de plan estratégico.

Nota: Fuente tabla 2.

3.3 Relaciones entre las variables

Para determinar la relación entre la necesidad del diseño de una nueva estructura organizacional y el logro de plan estratégico, se plantearon las siguientes hipótesis estadísticas: Ho: No existe relación entre el diseño de una nueva estructura organizacional y el logro del plan estratégico en CORPAC S.A., y Ha: Existe relación entre el diseño de una nueva estructura organizacional y el logro del plan estratégico en CORPAC S.A., los resultados se muestran en la tabla 2, donde se aprecia que el p valor es 0,000 lo que hace una relación significativa y un valor de Rho de 0,802, lo que implica que hay una alta correlación, es decir el cumplimiento de los planes estratégicos están vinculados a un diseño de un nuevo diseño organizacional.

Tabla 3. Resultados de prueba de Rho de Spearman para las variables de estudio.

		Plan Estratégico
Diseño de una Nueva Estructura Orgánica	Rho	,802**
	P valor	,000
	N	20

Nota: Fuente procesamiento de resultados de encuesta mediante software SPSS.

El análisis de los resultados muestra que el 60% de los ejecutivos considera que es imprescindible la renovación de la estructura orgánica o diseño organizacional, solo un 5% considera que no es necesario, por otro lado, sobre el planeamiento estratégico, un 70% lo considera imprescindible un 30% necesario, esto por los grandes cambios que se da en la industria aérea tanto en transporte de carga, pasajeros y otros, además de tener la responsabilidad de controlar el espacio aéreo y todos los recursos y reglamentos aplicables, no es sorprendente entonces que exista una alta correlación entre el diseño de una nueva estructura y el planeamiento estratégico (Rho = 0,802, p =0,000, alfa = 0,05).

Resultados que convergen con los hallados en Colombia por Vargas (2020), quien señala de las entidades públicas del sector agropecuario en Colombia, estos por la globalización, la necesidad de ser productivos, los desafíos de los minifundios, la necesidad de cadenas de valor, estos varían año a año y cada periodo obliga a según los avances internos y el entorno externos renovar los planes estratégicos, ya que la velocidad de los cambios ha hecho que el “largo plazo” haya desaparecido y exista solo el corto o mediano plazo, como tal las organizaciones tienen que ir cambiando a fin de actualizarse a los factores internos y externos que cambian año a año.

En esta línea de ideas Finn (2018) señala que los cambios, tecnológicos requieren una optimización de la fuerza laboral y las líneas de comunicación e interrelación entre estos, lo que lleva a que el diseño y organización de la empresa ya no es estático, sino está en una dinámica constante. La relevancia de los costos de transporte ha aumentado a medida que la liberalización continúa reduciendo las barreras artificiales al comercio. Los países necesitan adoptar políticas para 'acercarse' a los mercados globales. ¿Pueden las estrategias y cambios organizacionales en la infraestructura y la regulación reducir los costos de transporte y que el país sea más competitivo en este sector. Centrándose en el transporte aéreo, este está vinculado a los sectores de más gasto y valor agregado, tanto en el mercado turístico, como en los demás ramos, pues lo que se traslada por avión

tiene mucho más valor que lo que se traslada por otros medios y está en un mercado más pudiente. Sin embargo, estos mercados llevan a altos estándares de calidad seguridad, así como sus sectores económicos indirectos.

En esa línea de ideas, Burton et al. (2015) señala que las empresas que están vinculadas a la globalización, al intercambio internacional y sobre todo que representan los servicios de una nación tienen que afrontar situaciones extremas (como el 11 de setiembre del 2001) donde se tuvo que tomar decisiones impensables, ello requiere constantes rediseños organizacionales dado los cambios constantes no solo en el país, sino en el mundo, en particular con los que tienen vínculos turísticos y comerciales, no es de olvidar que cada país actualiza e innova su estrategia lo que obliga a anual o en periodos cortos rehacer los planes estratégicos lo que incluye cambios en la organización a fin de hacerlos más eficientemente minimizando los costos pues esto es un requisito de competitividad.

En esta línea de ideas, Argyris (2010), quien señala que las organizaciones tienen defectos ocultos que diversas situaciones lo ponen en manifiesto, con la actividad diaria y los análisis periódicos estos son revisados, y requieren una cultura de diseño organizacional basado en cambio rápido y constante destacándose el liderazgo de los equipos que son capaces de intercambiar actores, recursos a fin de responder rápidamente a la competencia. En el caso de nuestra investigación, Perú disputa el turismo de alto consumo (no mochilero) donde la aviación juega un rol estratégico, muchos bienes se transportan en avión, tanto hacia el mundo como desde Perú y cada vez los aeropuertos quedan pequeños, esto último ha tenido un cambio disruptivo con la pandemia del COVID 19, el mismo que exigió cambios estratégicos y organizacionales inmediatos y ha cambiado el escenario requiriendo la atención para actualización de estrategias y diseños organizacionales.

Nuestros resultados convergen con los hallados por Alvarado (2012), quien señala que el análisis estratégico y los cambios organizacionales se tratan de no hacer como lo hacen otros, pues así no se destaca, no se segmenta y se convierte en algo genérico, se trata de hacer diferente y ser diferente o mejor dicho una propuesta de valor diferente que encuentra su nicho, y ello requiere un constante planeamiento estratégico y cambios organizacionales que se ha vuelto normal en las grandes corporaciones tecnológicas.

En el caso de nuestra investigación CORPAC SA hace todo lo posible por dar ventaja competitiva en el transporte aéreo del Perú, otros factores ajenos influyen como la seguridad en los destinos turísticos, el valor de las exportaciones que se hacen por avión, la satisfacción de los turistas de ocio y negocios etc. Pero respecto al transporte aéreo, CORPAC SA esta comprometida a que sea la mejor experiencia y alta competitividad frente a otros países.

4. CONCLUSIONES

Respecto al diseño de estructura orgánica, los ejecutivos encontrado imprescindible en un 60% (12), un 35% (7) y solo 5% (1) lo considero no necesaria.

Respecto al planeamiento estratégico, un 70% (14) lo considero indispensable, un 30% (6) lo considero necesario.

Se hallo relación ente el diseño de una nueva estructura organizacional y el logro del plan estratégico en CORPAC S.A (Rho = 0,802, p = 0,000, alfa = 0,05) significando que el cumplimiento de los planes estratégicos está vinculados a un diseño de un nuevo diseño organizacional.

La política de evolución de diseños organizacionales para lograr los planes estratégicos que son ajustados anualmente ante los cambios en el entorno interno y externo es necesario por cuanto a la extensión de la empresa que es todo el Perú y las realidades de los aeropuertos y tráfico aéreo son cambiantes, lo que hace necesario el cambio de estructura organizacional más técnicamente conocida como diseño organizacional. Nuevas explotaciones mineras, el desarrollo de agroindustria y muchos proyectos turísticos (por ejemplo, Kuelap en Amazonas) cambian la realidad interna del transporte aéreo nacional y que tiene que la institución ajustarse a esos cambios.

AGRADECIMIENTOS

Es preciso agradecer a la empresa CORPAC SA, donde me desarrollé profesionalmente, me hice especialista y tengo la satisfacción de ser un funcionario de los que garantizan la infraestructura del Perú, Quiero agradecer a mis colegas que participaron y a todo el personal de CORPAC SA, en particular al de mi área, y respecto a mi persona a mi familia, que son mi motivación y con quienes comparto las satisfacciones profesionales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alvarado T. 2012. Metodología para elaborar un plan estratégico y rediseño organizacional de una unidad de producción agropecuaria. Revista Mexicana de Agronegocios 5(9): 284–292.

- Argyris, C. 2010. *Organizational traps: Leadership, culture, organizational design*. Oxford University Press. 240 pp.
- Armijos, L.; Campos, A.; Hidalgo, Y. 2020. Estudio del direccionamiento estratégico en el desarrollo organizacional en Latinoamérica: Una revisión de literatura (2009-2018). *Economía y Negocios UTE*, 11(1): 104–117.
- Baum, H.; Auerbach, S. 2017. *Strategic management in the aviation industry*. Routledge. 688 pp.
- Burton, R.; Obel, B.; Håkansson, D. 2015. *Organizational design: A step-by-step approach* (Kindle, Ed.; 3ª ed.). Cambridge University Press. 284 pp.
- Finn, E. 2018. Workforce optimization and alignment: One school's approach to organizational design. *Strategic Enrollment Management Quarterly* 5(4): 1–13. <https://doi.org/10.1002/sem3.20116>
- Flouris, T.; Oswald, S. 2016. *Designing and executing strategy in aviation management*. Routledge. 208 pp.
- Hunger, J.; Wheelen, T. 2011. *Essentials of strategic management* (3ª ed.). Cengage Learning. 206 pp.
- Nazario, M. 2018. *Plan estratégico para Uber en el período 2017-2019*. Tesis de Maestría, Universidad del Pacífico, Perú.
- Prieto, R.; Estrada, H.; Palacios, A. 2018. Factores del cambio organizacional. Claves de éxito en la gestión de empresas del sector petrolero. *Revista de Ciencias Sociales* 24(1): 85–100. <https://doi.org/10.31876/rsc.v24i1.24936>
- Roberts, J. 2007. *The modern firm: Organizational design for performance and growth*. Oxford University Press. 318 pp.
- Vargas, D. 2020. *Gestión del cambio organizacional en proyectos de TI en las entidades públicas del sector agropecuario en Colombia*. Tesis de Maestría, Universidad EAN, Colombia.
- Vinod, B. 2021. *The evolution of yield management in the airline industry: Origins to the last frontier*. Springer. 397 pp.