



Universidad  
Señor de Sipán

**ESCUELA DE POSGRADO**

**TESIS**

**ESTRATEGIA DE DESARROLLO  
ORGANIZACIONAL PARA MEJORAR EL  
COMPROMISO LABORAL EN UNA EMPRESA  
TERCERIZADORA EN EL RUBRO INDUSTRIAL,  
CHICLAYO**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO  
DE MAESTRA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**Autora:**

**Bach. Suarez Sirlopu Karla Victoria**

**<https://orcid.org/0000-0003-4750-0582>**

**Asesor:**

**Mg. García Yovera Abraham José**

**<https://orcid.org/0000-0003-4750-0582>**

**Línea de Investigación:**

**Gestión empresarial y emprendimiento**

**Pimentel – Perú**

**2024**

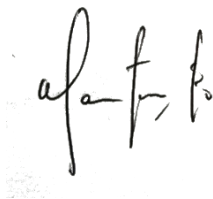
**ESTRATEGIA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL PARA MEJORAR  
EL COMPROMISO LABORAL EN UNA EMPRESA TERCERIZADORA EN  
EL RUBRO INDUSTRIAL, CHICLAYO**

APROBACIÓN DE LA TESIS



---

**Dr. Callejas Torres Juan Carlos**  
**Presidente del jurado de tesis**



---

**Dr. Pérez Martinto Pedro Carlos**  
**Secretaria del jurado de tesis**



---

**Dr. García Yovera Abraham José**  
**Vocal del jurado de tesis**



Universidad  
Señor de Sipán

### DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Quien(es) suscribe(n) la **DECLARACIÓN JURADA**, soy **egresado (s)** del Programa de Estudios de **MAESTRÍA EN GESTION DEL TALENTO HUMANO** de la Universidad Señor de Sipán S.A.C, declaro bajo juramento que soy autor del trabajo titulado:

#### **ESTRATEGIA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL PARA MEJORAR EL COMPROMISO LABORAL EN UNA EMPRESA TERCERIZADORA EN EL RUBRO INDUSTRIAL, CHICLAYO**

El texto de mi trabajo de investigación responde y respeta lo indicado en el Código de Ética del Comité Institucional de Ética en Investigación de la Universidad Señor de Sipán (CIEI USS) conforme a los principios y lineamientos detallados en dicho documento, en relación a las citas y referencias bibliográficas, respetando al derecho de propiedad intelectual, por lo cual informo que la investigación cumple con ser inédito, original y autentico.

En virtud de lo antes mencionado, firman:

APELLIDOS Y NOMBRES	NÚMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD	FIRMA
Suarez Sirlopu Karla Victoria	73078742	

Pimentel, 20 de junio del 2024.




## 13% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

### Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 8 palabras)

### Fuentes principales

- 11%  Fuentes de Internet
- 1%  Publicaciones
- 7%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

### Marcas de integridad

#### N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

## Índice General

Índice General.....	iv
Índice de tabla.....	v
Índice de figuras.....	vi
Dedicatoria .....	vii
Agradecimiento .....	viii
RESUMEN.....	viii
ABSTRAC.....	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	10
2.2. Formulación del Problema .....	13
2.3. Justificación e importancia del estudio .....	13
2.4. Objetivos .....	14
2.4.1. Objetivos General .....	14
2.4.2. Objetivos Específicos .....	14
2.4.3. Hipótesis.....	14
II. MARCO TEÓRICO .....	15
2.1. Trabajos previos.....	15
2.2. Teorías relacionadas al tema .....	22
2.2.2 Compromiso Organizacional .....	27
2.2.3 Determinación de las tendencias históricas del Desarrollo Organizacional y Compromiso Organizacional y su dinámica.....	29
2.2.4 Marco Conceptual .....	33
III. MÉTODO.....	34
3.1. Tipo y Diseño de Investigación .....	34
3.2. Variables, Operacionalización (enfoque cuantitativo).....	35
3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	37
3.4. Procedimientos de análisis de datos.....	38
a) Recolección de datos.....	38
b) Matriz de Datos .....	38
c) Validez y Confiabilidad .....	39
d) Análisis de datos.....	39
3.5. Criterios de Rigor científico.....	40
IV. RESULTADOS .....	41
V. DISCUSIÓN .....	58
VI. CONCLUSIONES.....	63
VII. RECOMENDACIONES .....	64
VIII. REFERENCIAS .....	65
ANEXOS .....	72

## Índice de tabla

Tabla 1 Población total de la empresa Tercerizadora de personal en el año 2022.....	36
Tabla 2 Muestra total de colaboradores de la empresa tercerizadora de personal en el año 2022. ....	36
Tabla 3 Validación de Test de compromiso laboral por criterio de jueces expertos .....	38
Tabla 4. Niveles de compromiso afectivo en los trabajadores de la empresa tercerizadora en el rubro industrial .....	41
Tabla 5. Niveles de compromiso de continuidad en los trabajadores de la empresa tercerizadora en el rubro industrial .....	42
Tabla 6 Niveles de compromiso de normativo en los trabajadores de la empresa tercerizadora en el rubro industrial .....	43
Tabla 7 Niveles de compromiso laboral en los trabajadores de la empresa tercerizadora en el rubro industrial .....	44
Tabla 8 Aspectos fuertes y débiles de la empresa. ....	47
Tabla 9 Estrategia de desarrollo organizacional para mejorar el compromiso laboral .....	50
Tabla 10 Presupuesto para la aplicación de la estrategia de desarrollo organizacional .....	52
Nota. Tabla de descripción del presupuesto de la propuesta. ....	52
Tabla 11 Sistema de Control de cumplimiento de la estrategia de desarrollo organizacional.....	53
Tabla 12 Resultados de pre y post test de compromiso laboral en relación a la estrategia de desarrollo organizacional en los colaboradores de la empresa tercerizadora en el rubro industrial .....	54
Tabla 13 Prueba de Normalidad del Compromiso Laboral en el Grupo Experimental.....	56

## Índice de figuras

<b>Figura 1 Gráfico de barras de los niveles de compromiso afectivo en los trabajadores de una empresa tercerizadora de personal en el rubro industrial.....</b>	<b>41</b>
<b>Figura 2 Gráfico de barras de los niveles de compromiso de continuidad en los trabajadores de una empresa tercerizadora de personal en el rubro industrial.....</b>	<b>42</b>
<b>Figura 3 Gráfico de barras de los niveles de compromiso normativo en los trabajadores de una empresa tercerizadora de personal en el rubro industrial.....</b>	<b>44</b>
<b>Figura 4 Gráfico de barras de los niveles de compromiso laboral en los trabajadores de una empresa tercerizadora de personal en el rubro industrial .....</b>	<b>45</b>
<b>Figura 5 <i>Gráfico de análisis FODA de la empresa tercerizadora en el rubro industrial.....</i></b>	<b>48</b>
<b>Figura 6 Gráfico de barras de los niveles de compromiso laboral en pre test y post test en los trabajadores de una empresa tercerizadora de personal en el rubro industrial.....</b>	<b>55</b>

## **Dedicatoria**

Mi tesis de maestría está dedicada a Dios ya que sin él no hubiera podido seguir adelante en estos años tan duros que nos tocó vivir por la pandemia por darme la fortaleza e ímpetu a pesar de las dificultades.

A mi familia, pero especialmente a mis papás por darme soporte y apoyo incondicional en todo momento, a mis hermanos por alentarme a seguir adelante, a mis sobrinos por alegrarme cada uno de mis días y a mi tío José que, aunque no se encuentra físicamente conmigo sé que me cuida en cada uno de mis pasos.

A cada uno de mis amigos que me han ayudado a seguir con mis estudios, por su compañía y por qué cada momento vivido es único al lado de ellos.

*La autora*



### **Agradecimiento**

Agradezco a Dios por haberme permitido poder crecer profesionalmente y a mis papás y hermanos por el aliento que me han brindado.

A la docente Silvana Sánchez por todas su orientación, paciencia y consejos al momento de realizar esta investigación.

## RESUMEN

El fin de este estudio fue demostrar que una estrategia de desarrollo organizacional para aumentar el compromiso laboral de trabajadores de una empresa tercerizadora en el rubro industrial, Chiclayo. Utilizando el enfoque cuantitativo, según el grado de abstracción la investigación fue aplicada, debido a que desarrolla una estrategia de desarrollo organizacional. Se utilizó la técnica de la encuesta con el instrumento Cuestionario para la variable de Compromiso laboral, encuestando en total de 25 trabajadores de la empresa. Se tomó la hipótesis que a variable compromiso laboral en la población es distinta a la distribución normal .Llegando a la conclusión que La Estrategia de desarrollo organizacional que tenga pasos de desarrollo organizacional mejoro el compromiso laboral en los trabajadores de una empresa tercerizadora en el rubro industrial, Chiclayo, esto se vio reflejado en las sub-dimensiones del compromiso laboral ya que se vio reflejado que por medio de charlas, capacitación y propuestas se logró obtener diferentes resultados en el pre test y en post test, dando como propuesta para mejorar las constante evaluación de esta variable y la evaluación de ofrecer más y mejores beneficios económicos a los trabajadores.

**Palabras clave:** Compromiso Laboral, Estrategia de desarrollo organizacional, empresa tercerizadora

## ABSTRAC

The purpose of this study was to demonstrate that an organizational development strategy to increase the labor commitment of workers of an outsourcing company in the industrial sector, Chiclayo. Using the quantitative approach, according to the degree of abstraction, the research was applied, since it develops an organizational development strategy. The survey technique was used with the Questionnaire instrument for the Labor Commitment variable, surveying a total of 25 company workers. The hypothesis was taken that the variable labor commitment in the population is different from the normal distribution. Arriving at the conclusion that the organizational development strategy that has organizational development steps improved labor commitment in the workers of an outsourcing company in the industrial sector. , Chiclayo, this was reflected in the sub-dimensions of work commitment since it was reflected that through talks, training and proposals it was possible to obtain different results in the pre-test and in the post-test, giving as a proposal to improve the constant evaluation of this variable and the evaluation of offering more and better economic benefits to workers.

**Keywords:** Labor Commitment, Organizational development strategy, outsourcing company

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **2.1. Realidad Problemática**

En la actualidad las organizaciones enfrentan al gran reto de tener colaboradores comprometidos con sus labores, esta situación se desarrolla dentro de un contexto donde las empresas son cada vez más competitivas, preocupándose por darles la mayor cantidad de beneficios, no solo económicos, sino que también emocionales y de crecimiento personal a sus trabajadores es por ello que en la actualidad se asegura que gran cantidad de compañías piensan sus trabajadores como elementos importantes y en muchas situaciones insustituibles” (Simancas, 2013). Esta importancia que se les da a los trabajadores logra que desarrollen mayor compromiso con su empresa y por lo cual su rendimiento laboral sea más eficiente, generando mayores ganancias para la empresa.

Es así que el triunfo de una organización estará en manos de una apropiada dirección de sus recursos humanos, pues son las personas el único componente de la empresa que tiene inteligencia y emociones capaz de dirigir cualquier organización (Chiavenato, 2001).

Según una investigación de Workforce en el año 2020, tan sólo el 13% de los empleados a nivel universal se consideran comprometidos. El poder contar con colaboradores comprometidos es importante pues impulsa la productividad. Además de generar la capacidad de atracción, retención y disminución de rotación de talento de la empresa. Una forma que las empresas podrían generar compromiso organizacional es por medio de la capacitación hacia sus trabajadores.

El informe del Instituto de Seguridad y Bienestar laboral indica que en el año 2020 y bajo la situación producida a consecuencia de la pandemia del coronavirus es que los recursos humanos lograron tomar la importancia que se merecían creando gran impacto en el desarrollo de compromiso laboral en los colaboradores en Latinoamérica se halló que el 90% de los trabajadores realizarían un esfuerzo extra si su empresa se los pidiera, el 66% se muestra orgulloso de pertenecer a la empresa , el 80% se encuentran satisfechos con sus trabajos .

Es así que actualmente a nivel empresarial podemos indicar que el grado de compromiso laboral de los colaboradores interviene de manera positiva con el desempeño de sus labores, logrando que su productividad sea mucho más alta y por consecuencia la rentabilidad de la empresa aumente. Latinoamérica ha logrado que el grado de compromiso laboral ha aumente a 72%, sin embargo, en Perú se evidencia que el 74% de trabajadores se sienten comprometidos

con su empresa, uno de los principales motivos de haber logrado este nivel de compromiso es porque las empresas han invertido en capacitaciones de liderazgo, oportunidades de desarrollo, establecer escalas salariales y planes de reconocimientos. Además de ello indica que no siempre un trabajador comprometido es un trabajador satisfecho con su empresa es por ello que el reto de las organizaciones es lograr vincular a sus trabajadores tanto intelectual como emocionalmente con su empresa. (Gestión, 13 de abril del 2022).

En el informe de Gallup (2017) del cual participaron 155 países del mundo, halló que el 15% de trabajadores están altamente involucrados y comprometidos con sus labores y con la compañía en la que laboran mientras que el otro 85% no se encontrarían comprometidos laboralmente, esto mostraría que estas empresas no estarían obteniendo beneficio todo el talento de sus trabajadores. De la misma forma en Latinoamérica el 27% de trabajadores muestran niveles bajos compromiso con sus empresas empleadoras. En el Perú solo el 16% de los colaboradores se sienten comprometidos mientras que más del 50% no se sienten compromiso con sus empresas.

Es bajo este contexto que es de gran importancia que las compañías enfoquen su atención en sus trabajadores ya que, si se quiere lograr un aumento, en la producción, esto tiene que ir de la mano con un avance en el ámbito personal. En Perú, el 50% de los gerentes señalan que la ausencia de compromiso en sus trabajadores es una traba constante, de igual forma a nivel general, el 87% de dirigentes de RRHH, piensa que ante la ausencia de compromiso laboral es un determinante importante conflictos que actualmente están enfrentando las organizaciones (Gestión, 21 de noviembre de 2015).

Estudios demuestran que tener colaboradores que tengan nivel bajo de compromiso laboral solo harían las funciones específicas para cumplir con sus labores, debido a que no se involucran emocionalmente con la empresa, pues es así que el trabajador priorizaría el éxito personal al éxito organizacional en lugar de trabajarlos en paralelo (Irefin & Mechanin, 2014).

La empresa soluciones Estratégicas del Norte es una organización que comenzó funciones en 2015 tercerizando personal para empresa industriales específicamente para la industria de los sacos las cuales cuentan con las normas ISO, sin embargo, dentro de las manifestaciones se puede especificar la siguiente **problemática**:

- Los colaboradores no se logran identificar con los objetivos de la empresa.

- Desconocimiento de los reglamentos y políticas.
- No se logra alcanzar las metas de producción lo cual ha traído repercusiones en la liquidez de la empresa.
- Constantes tardanzas de los trabajadores.
- Descontento de los trabajadores por no recibir utilidades.
- Las medidas correctivas impuestas no han logrado generar un buen impacto.
- Alta rotación de personal.
- Alto ausentismo.

Por lo expuesto se proyecta el siguiente **problema**: las insuficiencias del proceso del desarrollo organizacional, limitan el compromiso laboral de los trabajadores de una empresa tercerizadora en el rubro industrial de Chiclayo.

Las **causas** del problema son las siguientes:

- Desconocimiento de los trabajadores de los objetivos en el desarrollo del proceso organizacional
- Insuficiencias en el diagnóstico contextual integral para generar adecuados vínculos laborales entre los trabajadores, en el desarrollo del proceso organizacional
- Falta de capacitaciones sobre reglamentos y políticas de la empresa en el desarrollo del proceso organizacional.
- Limitaciones en la sistematización integral en el desarrollo del proceso organizacional, para generar sentido de pertenencia en los empleados.
- Insuficientes actividades organizacionales en el desarrollo del proceso organizacional  
Hacen que los trabajadores continúan en la empresa por rutina y no por convicción
- Los trabajadores no se sienten valorados por su empresa, en el desarrollo del proceso

organizacional

- De ahí que el **objeto de la investigación** sea: el desarrollo del proceso organizacional

Con lo descrito se evidenció que es significativo para el desarrollo del recurso humano en las instituciones, promover el compromiso laboral en los empleados con sus funciones, sin embargo con los estudios antes mencionados demuestra que la situación actual es todo lo contrario a pesar de que el compromiso organizacional es un factor importante porque de ello dependerá la productividad de la empresa, pues si no tenemos trabajadores comprometidos la producción será baja y por ende la sostenibilidad de la empresa correrá peligro.

El desarrollo organizacional es el proceso de transformación que se no solo se enfocaría en cambiar la conducta de las personas, sino que también cambiaría su calidad de relaciones y ambiente laboral. Este proceso tiene varias etapas e irían desde diagnóstico, planeación estratégica, educación, asesoría y evaluación las cuales nos permitirán el compromiso laboral de la empresa tercerizadora en el rubro industrial pues nos ayudaría a crear un lazo emocional y sentimental entre el empleado y organización.

No obstante a lo descrito anteriormente se tiene que aún son insuficientes los referentes prácticos en cuanto a la dinámica del proceso referentes al diagnóstico contextual, la interpretación teórica, su sistematización, desarrollo de actividades que generen compromiso y su apropiación por parte de los trabajadores

Asimismo, el **campo de acción** del estudio fue la dinámica del proceso del desarrollo organizacional que servirá para aumentar el compromiso laboral en la empresa tercerizadora en el rubro industrial.

## **2.2. Formulación del Problema**

Insuficiencias en el proceso de desarrollo organizacional, limitan el compromiso laboral de los trabajadores de la empresa tercerizadora en el rubro industrial Chiclayo.

## **2.3. Justificación e importancia del estudio**

El **aporte práctico**: Basado en diseñar la estrategia en base al desarrollo organizacional con la finalidad de aumentar el compromiso laboral en los empleados de la empresa soluciones estratégicas del norte, buscando que cada trabajador pueda crear un vínculo afectivo positivo

con su empleador y que cada vez el compromiso con su empresa pueda crecer por medio de charlas y pequeños incentivos motivacionales y emocionales.

La **significación Práctica**, con los resultados que se logren obtener de la implementación de una estrategia para mejorar el desarrollo organizacional. Dicha estrategia estará dirigida en base a la teoría de desarrollo organizacional, en donde se buscará mejorar las dimensiones, con la finalidad de tener trabajadores más comprometidos con sus empresas u con ganas de querer seguir perteneciendo.

La **Novedad Científica**: Se centrará en la aportación que se dará mediante la estrategia basada en el desarrollo organizacional para aumentar el compromiso laboral de empleados de



la empresa tercerizadora en el rubro industrial. Las estrategias y teorías servirán con fuente bibliográfica para futuros trabajos de investigación.

La **importancia** de solucionar el problema es que la empresa podrá contar con estrategias que puedan aplicar para aumentar o mejorar el grado de compromiso laboral lo cual repercutirá en la reducción de el ausentismo y rotación de personal. Los empleados también se verán beneficiados pues podrán conseguir la armonía entre su vida profesional y personal creando un sentido de pertenencia con su empresa empleadora.

## **2.4. Objetivos**

### **2.4.1. Objetivos General**

Demostrar que una estrategia de desarrollo organizacional para aumentar el compromiso laboral en los trabajadores de una empresa tercerizadora en el rubro industrial, Chiclayo.

### **2.4.2. Objetivos Específicos**

Diagnosticar el nivel de compromiso laboral de los trabajadores de la empresa tercerizadora en el rubro industrial.

Elaborar y aplicar, la estrategia de desarrollo organizacional que tenga en cuenta sus procesos para mejorar el compromiso laboral en una empresa tercerizadora en el rubro industrial, Chiclayo.

Comparar los resultados de pre test y pos test de compromiso laboral en relación a las estrategias de desarrollo organizacional en los colaboradores de la empresa tercerizadora de personal.

### **2.4.3. Hipótesis**

Si se emplea una Estrategia de desarrollo organizacional que tenga en los pasos de desarrollo organizacional entonces se mejorará el compromiso laboral de los trabajadores de una empresa tercerizadora en el rubro industrial, Chiclayo.

## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Trabajos previos

Bajo todo este contexto descrito anteriormente se evidencia que las empresas han comenzado a preocuparse por el compromiso organizacional en sus trabajadores, pues el compromiso resulta ser un componente sumamente trascendental en el éxito de una organización y para tener trabajadores mucho más contentos en sus centros de labores.

#### A nivel internacional

Ramírez y Mapen (2019) en México realizó una investigación cuyo principal objetivo fue calificar el compromiso organizacional en trabajadores públicos, a su metodología fue transversal descriptivo, no experimental, cuantitativo, empleando la encuesta adaptada de los Meyer y Allen (1991) ellos hallaron que el grado de la variable en estudio sea más alto es necesario implementar línea de carrera en los trabajadores y programas formativos que puedan promover la equidad de género entre varones y mujeres sin que la edad u otros factores sociodemográficos sean un condicionante ejerzan alguna influencia en el grado de compromiso laboral, evidenciándose que al implementar la especialización competitiva de los colaboradores hace que tenga buen grado de compromiso laboral.

Zayas y Baenz (2016) hicieron una investigación en Cuba teniendo como objetivo evaluar el compromiso laboral en una repartidora al por mayor, se determinó de esta forma los principios que imposibilitan su aumento, la metodología usada fue métodos teóricos y los métodos empíricos, tales como, la escala, entrevista y observación los objetivos hallados indican que las buenas relaciones que tengan los trabajadores con su empresa y el miedo que tenga el trabajador a dejar su trabajo son determinantes para no desvincularse de ella, encontrando que el reconocimiento que se haga a los empleados debe ser individual y no colectivo para generar mayor vínculo emocional con la empresa, existe una estrecha correlación entre el compromiso de continuidad con la variable sociodemográfica como la edad pues algunos empleados consideran que a mayor edad tienen menos oportunidad en el mercado laboral, por lo que nos les convendría dejar su empresa.

Ojeda, et al (2018) realizó un estudio en México el cual tuvo como fin identificar la dimensión y nivel de compromiso laboral en el mercado hotelero, considerando como muestra 78 hoteles los resultados encontraron que el apoyo (psicológico, financiero, social, etc.) que una empresa le dé a su trabajador influirá en que el trabajador esté más comprometido, pues según lo que

percibe el trabajador mientras más sea el apoyo que el trabajador reciba mayor será el nivel de compromiso que muestre con su compañía empleadora, influyendo a que el empleado se desempeñe de una forma mucho más eficaz.

Ríos et al (2017) en México cuyo objetivo fue buscar al máximo los beneficios y la consolidación de su recurso humano los resultados mostraron que la estrategia de compensación salarial hace que el compromiso afectivo aumente, mientras el compromiso continuo disminuye, además dar facilidad en cuanto horarios más flexibles hace que los trabajadores tengan mayor apego con su empresa y sus funciones en lugar de sentirse obligado a seguir laborando en la empresa. Sin embargo, es importante no dejar de lado que para generar un alto grado de compromiso organizaciones se debe tener actividades como una comunicación abierta y tranquila, crear sinergia con los miembros de la empresa, creando la sensación que los trabajadores son dueños de las funciones que realizan en la empresa.

Obando et al (2020) en una investigación en Ecuador, tuvo como fin comprobar la correlación que existe entre el empoderamiento y el compromiso laboral en empleados de aseguradoras, su metodología fue descriptiva, correlacional con enfoque cualitativo en los resultados se encontró que el empoderamiento es un instrumento muy importante para ayudar a los trabajadores a tener una buena toma de decisiones permitiéndoles adquirir nuevas experiencias y conocimientos lo cual repercute en el aumento de su compromiso organizacional pues el empleado se siente más identificado con la empresa generando sentimientos de pertenencia, pues siente que consideran sus opiniones y sentimientos, creando mejor comunicación de los trabajadores de diferente orden jerárquico logrando que cada trabajador tengan un mejor compromiso laboral.

Torres (2018) en Ecuador estudió la variable de empoderamiento de los trabajadores como instrumento en el desarrollo organizacional en 812 empleados de una organización educativa de nivel superior el propósito de este estudio fue determinar de qué manera interviene en el empoderamiento tanto del personal ejecutivo y personal operativo en el desarrollo organizacional, utilizando el enfoque cualitativo, los resultados nos muestran que la ejecución de herramientas, conjunto de técnicas o buenas prácticas permitirá mejorar el empoderamiento de los trabajadores para mejorar el desarrollo organizacional para lo cual es necesario el trabajo en equipo y generar sentido de pertenencia.

Castro, et al (2020) desarrollo un estudio en Colombia la cual se alineó a caracterizar el aprendizaje a modo de engranaje estratégico del desarrollo organizacional de mYPES de ciudad

de Barranquilla, la población estuvo compuesta por 50 trabajadores y su metodología fue descriptiva, no experimental de campo. Los resultados muestran que totalidad de los trabajadores, de las empresas estudiadas tanto de mantenimiento como en el área de inmobiliaria de Barranquilla, discurren que las dimensiones que se presentan en orden de jerarquía, son: la conceptual, de información, de detalle, descripción, y de tecnología. Mientras que la dimensión intelectual fue calificada como la menos fuerte.

Almeida (2021) en México realizó un estudio del desarrollo organizacional desde lo humano cuyo objetivo fue cómo un plan profesional beneficia el perfeccionamiento de cada trabajador en los ámbitos empresariales, en el cual se tome en cuenta el enfoque humano, concluyendo que el tener un proyecto de vida cuando la persona es estudiante favorece a la elección del centro de trabajo positivo, que sobrelleve para la decisión sobre la duración en una empresa, y así impedir o poner límites a sus capacidades y habilidades en el entorno profesional.

Díaz (2019) realizó una investigación en Cuba sobre desarrollo laboral y cambio proyectado en una institución del sector de los servicios, el fin de esta investigación fue incrementar la calidad del trabajo y la satisfacción de los clientes. Obteniendo como resultado al final del esquema de desarrollo organizacional implementado se aumentó la calidad del trabajo y la disminución de las quejas. Se mejoró la satisfacción de las necesidades de los favorecidos de un 41 % al inicio de la intervención a un 97 %.

### **A nivel nacional**

Ríos y Loli (2019) hicieron una investigación en Lima con empresas del sector minero el fin fue conocer la correlación entre las variables justicia laboral y compromiso laboral, la metodología empleada fue tipo cuantitativo, exploratorio y descriptivo, con diseño no experimental, transaccional y correlacional, la muestra poblacional fue de 53 trabajadores los resultados encontrados fueron que la fuerza emocional y el nivel de inversión de tiempo son factores muy determinantes para que los trabajadores decidan continuar en la empresa, por otro lado, hallaron que se debe promover la justicia organizacional pues lo que el trabajador percibe como justicia interpersonal ayudaría a generar mayor compromiso además precisaron que la solución de conflictos laborales y una buena comunicación entre integrantes de la empresa harían que el grado de compromiso organizacional sea mucho mayor y por ello aumentaría su desempeño en su labor.

Araoz y Ramos (2021) en Moyobamba llevaron a cabo un estudio donde el objetivo fue verificar la relación entre la satisfacción laboral y el compromiso laboral en los catedráticos, la investigación fue cuantitativa y de diseño no experimental de tipo correlacional. La población fue 185 docentes los objetivos muestran que un trabajador se encuentre altamente comprometido con su empresa debe estar satisfecho pues mientras más satisfecho este este trabajador mayor será el nivel de compromiso organizacional y por ello tendría un mejor rendimiento para realizar sus funciones , esta satisfacción se logrará partir que el trabajador tenga con las condiciones y herramientas suficientes para poder realizar sus funciones de trabajo además de entablar buenas relaciones amicales con sus compañeros de trabajo .

Fuentes (2018) en Lima hizo una investigación con la finalidad de determinar la relación entre compromiso laboral y el desempeño laboral en colaboradores , su enfoque fue cuantitativo; de tipo básica; diseño no experimental; la muestra fue 60 trabajadores que trabajaron en la Ugel, en esta investigación se encontró que para que el nivel de compromiso organizacional global sea alto se deben reforzar los compromisos afectivos, de continuidad y normativo, para crear vínculos emocionales del trabajador para su empresa por lo cual se debendar charlas para fomentar tanto la marca empleadora, como inculcar la cultura organizacional en todos los empleados de la empresa generando de esta manera más compromiso y un mejor desempeño de los trabajadores.

Rengifo (2019) en Pucallpa realizo una investigación en 56 obreros de una empresa petrolera en donde el objetivo fue definir la relación entre el compromiso laboral y la productividad , el diseño fue descriptivo correlacional los resultados señalan que un trabajador tenga un alto grado de compromiso laboral se debe tener en cuenta establecer un sistema jerárquico eficiente en donde cada trabajador pueda expresar sus ideas , donde las habilidades blandas se puedan desarrollar con facilidad y mejorando el sistema de comunicación que existe siendo más abierto para todos los integrantes de la organización, pero además de aumentar el nivel de compromiso organizacional , esto también aumentaría la eficiencia laboral de cada trabajador.

Del Águila (2021) realizo una investigación en 132 trabajadores en el poder judicial de Lima con la finalidad de determinar la incidencia que existe entre gestión del talento humano en el compromiso laboral del Poder Judicial,, El método empleado fue de tipo de investigación fue básica, de enfoque cuantitativo de , llegando a puntualizar que los procesos para potenciar las habilidades y capacidades de los trabajadores, la gestión del talento humano (capacitaciones, conocimientos, programas de incentivos ,prácticas,etc.) , generar una estrategia de desarrollo

influye en potenciar un mayor grado de compromiso laboral en los colaboradores creando vínculos emocionales con la empresa y la necesidad de seguir laborando en su empresa empleadora.

Vargas (2019) realizó un estudio en el hospital local de Pucallpa de tipo mixto cuyo objetivo principal fue determinar si existe relación entre las variables planificación estratégica y desarrollo organizacional, los trabajadores que participaron de este estudio fueron 50 trabajadores administrativos, dando como resultados que existiría una correlación positiva media y altamente significativa, entre la Planificación Estratégica y el Desarrollo Organizacional lo que indicaría que al realizar un trabajo de planeamiento debidamente sistematizado, organizado y socializado, entonces todos los colaboradores de una empresa se ven comprometidos con el desarrollo de la organización en cuanto a su producción .

Vilcape (2021) hizo un estudio en Arequipa con el objetivo fue determinar la relación entre el desarrollo organizacional y compromiso laboral percibido en docentes de una universidad privada de esta ciudad, utilizando un enfoque cuantitativo, no experimental, de tipo correlacional, los docentes que participaron de esta investigación fueron 120 y se empleó dos cuestionarios uno por variable , los resultados evidenciaron que relación directa pero de intensidad baja entre ambas variables, mientras que el nivel de desarrollo organizacional lo que indicaría que, la institución sí promociona la línea de carrera y mejores oportunidades de desarrollo personal-profesional y también procura el adiestramiento y fortalecimiento de la formación profesional. Además, el compromiso laboral también se encuentra en el nivel medio indicando que el sentimiento de necesidad de permanencia en la organización, de obligación para con sus compañeros de trabajo, y retribución hacia su empleador por los beneficios percibidos .

Puntillo (2017) realizó un estudio en la municipalidad de Carhuaz cuya finalidad fue determinar el efecto de la Dirección Estratégica para iniciar el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad de Carhuaz, la metodología que utilizó fue cuantitativa, de tipo aplicativo con diseño no experimental y la población que participó del estudio fue 170 trabajadores, para lo cual se aplicó un cuestionario. Se halló que existe una relación entre dirección estratégica y desarrollo organizacional es por ello que, a mayor nivel de inclusión de dirección estratégica en una gestión municipal, mayor será la mejora de la actitud de los empleados para originar el desarrollo organizacional.

## **A nivel local o regional**

Chanamé (2021) hizo una investigación en 83 empleados de una universidad particular de Chiclayo cuyo objetivo fue Proponer una estrategia de Endomarketing para fortalecer el compromiso organizacional , utilizando una metodología explicativa y un diseño no experimental de corte transversal, los resultados indican que reforzar el endomarketing (identificación con la marca empleadora), haría que los trabajadores tengan muy buenos niveles de compromiso organizacional por lo que propone que sería necesario que las empresas implementen sistemas de incentivos y motivaciones y reforzar la marca empleadora, así como poner énfasis en la comunicación que se lleva en la organización, generando que los mismos trabajadores sean embajadores de la empresa logrando tener trabajadores más comprometidos.

Rengifo (2021) realizo una investigación en 70 trabajadores de una empresa de autorepuestos con el fin de determinar si existe relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional , el enfoque utilizado fue cuantitativo, tuvo un nivel correlacional y diseño no experimental los resultados encontrados demuestran que los empleados que tengan un nivel más alto de compromiso organizacional, las empresas deberían reforzar los estilos de liderazgo de sus jefes pues al modificar ello haría que los trabajadores se consideren más incluidos en la empresa, además de reforzar el nivel de satisfacción laboral de cada trabajador ya que mientras más satisfecho se encuentre un trabajador más alto será el grado de compromiso organizacional.

Lozada (2022) estudió si existía relación entre la motivación laboral y el compromiso laboral de 90 empleados municipales del distrito de la Victoria, Chiclayo encontrando que existía una estrecha relación entre estas variables , además se detalla que para tener trabajadores altamente comprometidos, primero se debe lograr una motivación en ellos y esta motivación se lograría por medio de que la empresa incentive el crecimiento profesional de sus trabajadores por medio de un programa de capacitaciones para desarrollar habilidades y capacidades , pero que también la empresa muestre preocupación por el desarrollo personal de sus empleados , sin dejarde lado los reforzamientos de la cultura organizacional en cada trabajador .

Paico (2021) hizo una investigación en 85 trabajadores municipales de Mochumi para determinar si existía una relación entre habilidades sociales y el compromiso laboral , empleando una metodología de tipo correlacional básico de diseño no experimental logrando identificar que existe una estrecha relación entre estas variables además se precisa que las empresas deberían reforzar las habilidades sociales de los colaboradores por medio de charlas y

capacitaciones ya que esto lograría que los empleados tengan un grado más alto de compromiso laboral , creando un mejor ambiente de trabajo y relaciones laborales mucho más cordiales, respetuosas y sinceras entre los compañeros de trabajo. Logrando generar que el empleado se sienta mucho más cómodo en su labor.

Pintado (2020) indica que se debe reforzar a factores como las cuestiones físicas o materiales en las que se desenvuelve el trabajador, los beneficios sociales que percibe el trabajador, el grado en que los trabajadores estén de acuerdo con las políticas administrativas , el grado de complacencia que tenga el colaborador de sus relaciones laborales , el desarrollo personal de cada trabajador, la valoración de las funciones que realiza cada colaborador y como es la perspectiva que tiene el trabajador con su jefe , pues dependiendo del grado de satisfacción que cada persona tenga de estos factores será el grado de compromiso organizacional que muestre.

Cáceres, et. al (2017) en su investigación en un policlínico de Lambayeque , estableció como fin determinar la contribución de los estímulos brindados por la organización en el compromiso laboral ,el diseño de estudio fue descriptivo correlacional con corte transversal, en una población de 35 trabajadores; en esta investigación se halló que las variables de estímulos organizacionales como las capacitaciones y las condiciones de trabajo como la mobiliaria e infraestructura y beneficios sociales reforzarían en el compromiso laboral pues son estas variables las que lograrían que el empleado se sienta mucho más cómodo y satisfecho en la organización creando un vínculo emocional y sentimiento de pertenencia por parte del trabajador.

Paiva (2020) en Chiclayo aplicó una estrategia de desarrollo organizacional para mejorar la satisfacción laboral de los empleados de una institución educativa superior cuyo objetivo fue la aplicación de esta estrategia, esta investigación fue mixta y no experimental. La población fue de 16 colaboradores. Los resultados que se obtuvieron mostraron que hubo un nivel de satisfacción bajo, y los empleados a veces se sienten satisfechos con su empleo, concluyendo que la satisfacción laboral se ubicó en un nivel medio y bajo por ello se propuso una estrategia de desarrollo organizacional para optimizar la satisfacción laboral.



## **2.2. Teorías relacionadas al tema**

### **2.2.1 Proceso de Desarrollo Organizacional**

Zepeda (2017) indica que la palabra desarrollo procede de la unión de los prefijos des y enrollar que hacen referencia a un desenvolvimiento de algo que se considera seguro, siendo una de sus características principales las siguientes:

- Debe estar acompañado de algún documento que constante el cambio.

Invanko en el 2013 como cito Zepeda (2017) indica que una de las formas más efectivas para conocer el proceso de desarrollo es investigando la organización es decir su visión, misión, valores, cultura, etc. Por otro lado, el elemento principal del desarrollo organizacional es el comportamiento que tengan los trabajadores en su empresa.

Ninaja (2019) define al desarrollo organización como el proceso de evolución, el cual se enfoca en transformar el comportamiento de los trabajadores, también el ambiente y calidad de sus relaciones en su centro de labores

Zamora (2018) define al desarrollo organizacional como el proceso mediante el cual la empresa como sus integrantes han deseado generar un cambio necesario a partir de que se encuentran motivados para reconocer una necesidad de cambio. Sin embargo, este concepto hapasado por una evolución e en donde sus aportaciones actualmente son consideradas herramientas de planificación y como generador de cambio social y económico. Algunos propósitos que busca obtener el desarrollo organizacional son los siguientes:

- Integrar la visión de los trabajadores y los de la empresa en una sola cultura.
- Tomar decisiones más eficientes distribuyendo los poderes de la organización.
- Contribuye a la adaptación de la organización en un entorno más globalizado.
- Ayuda a tener mayor claridad sobre las metas que tiene la organización.
- Aporta a desarrollo un mejor autoanálisis.

Chiavenato (2017) indica que el Desarrollo Organizacional abarcaría el grupo de acciones y valores, los cuales la empresa trataría de modificar su eficiencia por el bienestar de sus trabajadores. Es así que las organizaciones siempre tratan de aplicar cambios para tener mejor desempeño por parte de sus trabajadores.

El mismo autor menciona estos aspectos:

- Proceso de solución de conflictos: La empresa realizaría una especie de FODA, encarando las amenazas y oportunidades:
- Proceso de renovación: En este aspecto se busca mejorar en el proceso de la empresa para generar oportunidades.
- Administración participativa: Se genera una administración compartida con los trabajadores, dejando de lado las jerarquías, logrando que cada trabajador tenga un papel importante en la organización
- Construcción y entrenamiento de equipos en la toma de decisiones: Se constituyen grupos a los cuales se les asigna responsabilidades para que se sientan comprometidos del cambio.
- Investigación acción: En esta acción se vería desde el diagnóstico del problema hasta ejercer una solución a este.

### ***Teorías del Proceso de Desarrollo Organizacional***

Las teorías sobre desarrollo organizacional se basan en los trabajadores y en las empresas y la relación que se establecen entre ellos y con el entorno que los rodea (Cardona, 2010). Estos supuestos se clasificarían de la siguiente manera:

- Individuos: Cada persona tiene sus propios objetivos y va a tratar de conseguirlos, sin embargo, la organización debe tener la capacidad de alinear los objetivos de su empresa con la de los individuos
- Grupos: Todas las personas buscamos la aceptación de distintos grupos ya sea compañeros de la escuela, amigos, etc., para un gran grupo de personas ese grupo de adaptación son el grupo de trabajo, al recibir la aceptación de este grupo incrementa su eficiencia
- Personas en la Organización: Por lo general todas las empresas suelen tener una jerarquía, así como lo que sucede en la empresa afecta a sus trabajadores lo que sucede a los trabajadores afecta a la organización.

Zamora (2018) citando a Kurt Lewin indica que en algunas ocasiones las empresas pueden encontrarse equilibradas, sin embargo, hay fuerzas que impulsarían al cambio y otras mismas fuerzas que ponen resistencia, este fenómeno se le conoce como la teoría del campo de fuerza y lo explicaría en tres pasos:

- Descongelamiento: en este paso se crearía una motivación para el cambio, pues algunos individuos no se sienten cómodos con la situación actual que viven y sentirían la necesidad de pedir un cambio
- Movimiento o cambio: En este paso se desarrollaría el cambio en si, por distintos medios ya sea por una nueva información, por una nueva perspectiva, nuevos conceptos, nuevas políticas, etc.
- Re congelamiento: en este paso ya el cambio debería estar estabilizado, para que este cambio se logre debe haber un equilibrio del concepto que tiene la persona entre sí misma y sus propios valores, si es que este cambio es desequilibrado existe el riesgo que la persona regrese a su conducta anterior.

Por otro lado, la teoría de planeación como cito Cardona (2010) por Lippitt, Watson y Westley trataría de explicar los períodos del cambio las cuales consistirían en la información debe ser compartida con los trabajadores además de explicar la utilidad que generaría estos planes de acción.

El mismo autor indica que la teoría de investigación-acción en este modelo se considera al cambio como un proceso cíclico en donde se vería involucrado tanto el individuo como la empresa dando gran relevancia a las intervenciones, las fases de este modelo serían las siguientes:

- Percepción del problema por parte de la gerencia.
- Consultar con especialistas en el comportamiento humano.
- Toma de data y diagnostico por parte del especialista.
- Retroalimentación a los trabajadores por parte de las jefaturas.
- Diagnóstico del problema.
- Planeación y acción conjunta.
- Acción.
- Recolección de datos después de acción.
- Retroalimentación a los trabajadores por parte del especialista.
- Re diagnóstico y planeación de la acción entre el cliente
- Nueva acción.

- Nueva recolección de datos como consecuencia de la acción.
- Re diagnóstico de la situación.

### ***Dimensiones del Proceso de desarrollo organizacional***

Estrada (2019) cito a Munch (2014) presentando como dimensiones del desarrollo organizacional a los siguientes puntos:

El diagnóstico sería la primera etapa en donde se identifican el conjunto de cambio que se harían, sin evaluar la organización, esta fase tendría dos espacios principales los procesos organizacionales y la estructura de la empresa formal y es decir todo lo que conformaría la atmosfera de cultura organizacional.

En la siguiente etapa según Munch (2014) sería la planeación de la estrategia, la cual seguiría luego que se obtenga el diagnóstico de lo que se quiere cambiar, se determinarían las acciones necesarias, así como el tiempo y las etapas que llevara lo planeado.

El mismo autor indica que la tercera etapa es la educación este proceso sería ya el cambio de conducta de las personas por medio de la aplicación de las estrategias, lo que implicaría el cambio en sí.

En la cuarta etapa entraría a tallar la asesoría la cual se lleva en paralelo con la educación ya que aquí se aplicarían los agentes de cambio, se entrenan a los trabajadores y se les brinda retroalimentación y se harían los ajustes pertinentes.

En la última etapa se vería la dimensión de evaluación pues que se aplican las estrategias se valoran los resultados para una retroalimentación hacer los ajustes necesarios.

Guizar (2013) propone que los elementos que conformarían el desarrollo organizacional serían los siguientes (Como cito Meza, et al, 2018):

- Intervenciones: Son las herramientas con los que cuenta el desarrollo organizacional para poder realizar la modificación planificada.
- Consultor o facilitador: es el agente de cambio que puede ser propio o externo que se siente comprometido junto con la gerencia para poder realizar el programa de desarrollo organizacional, regularizando el paso a paso.

- Sistema. Conjunto de componentes que interactúan de forma concreta y armoniosa.
- Sistema-cliente. Disposición donde se realiza el paso a paso de desarrollo organizacional.
- Catarsis: es la reacción que tienen los trabajadores al realizar un cambio obligatorio a las circunstancias que están acostumbrados.
- Conflicto proactivo: su objetivo es tener resultados óptimos, desde un enfoque funcional, este puede ser dado por el consultor.
- Cambio: Involucra re direccionar dogmas, estrategias, valores practicas con el objetivo y actitudes para acomodarse a los cambios que se quiere lograr.
- Teoría del caos: cada área de la compañía puede experimentar cualquier tipo de problema, sin embargo, siempre deben guiarse por las políticas, visión y misión de la compañía.
- Transformación organizacional. Prolongación del desarrollo organizacional se desarrolla administración del cambio; centrándose en los programas, la calidad, y el valor de los costos.

### ***Estrategia del Proceso de Desarrollo Organizacional***

Chiavenato (2017) afirma que las estrategias del proceso de desarrollo organizacional es el medio por el cual una organización establece alcanzar los objetivos en un ambiente cada vez más competitivo, para ello plantea cuatro componentes:

- La estrategia es una herramienta sistemática, en este primer componente se realiza un mapeo del FODA de la organización
- En esta etapa la estrategia se caracterizaría por evaluar como es la conducta de la organización durante un cambio o un episodio de incertidumbre, además teniendo en cuenta el entorno como variables demográficas, sociales, etc.; de la misma manera el entorno de la empresa, es ahí que surge la necesidad de realizar un FODA.
- La estrategia describiría a la empresa a futuro, orientándola a conseguir objetivos a largo y corto plazo, definiendo cuales son los más importantes.

- La estrategia debe ser proactiva con la alta gerencia, pues la estrategia debe ser guiada y elegida por los directivos, creciendo el apoyo de los trabajadores.

### ***Técnicas de Desarrollo Organizacional***

Chiavenato (2017), indican que hay diferentes técnicas para lograr desarrollo organizacional desde poder hacer un diagnóstico hasta poder aplicar un plan de acción, este método sería los siguientes:

- Entrenamiento de la sensibilidad: esta técnica hace referencia a la conducta que tienen los grupos. También es conocido como grupos T los cuales se reunirán en ambientes despejados para que los trabajadores puedan interactuar creando un comportamiento y generando que sensibilidad en los que aún no lo tienen.
- Consultoría de procesos: este método sería aplicado por un consultor en donde va a apoyar a su cliente a entender como es el procedimiento para interactuar con la gerencia, del cual se dará un diagnóstico y se planteará una estrategia para resolver los problemas.
- Construcción de equipos: este método es empleado para motivar y poder crear equipos, aumentando el desempeño de los trabajadores, creando un vínculo de confianza entre sus integrantes.
- Reuniones de Confrontación: por medio de este método se podría cambiar la conducta del asesor, pues se relaciona con los grupos haciendo que la barrera entre los miembros sea mínima, creando mejores relaciones entre ellos. En las reuniones de los grupos se pueden realizar diversas actividades como lluvia de ideas para visualizar cómo se comporta y piensa cada trabajador.

### **2.2.2 Compromiso Organizacional**

#### **Compromiso Organizacional**

Kruse (2013) al hablar de compromiso lo vincula con un afecto que hace que un empleado se sienta orgulloso de su empleador y no piense en buscar otro trabajo y se le haga fácil recomendar a su empresa con amigos o familiares, evidenciándose con esto no solo la garantía de la retención de personal, además de la captación del talento lo cual se verá en el fortalecimiento de la imagen empresarial.

Frías (2014), muestra como el compromiso laboral de una empresa puede ser llevadero, siempre vaya de arriba hacia abajo y tenga una permanente supervisión por parte de sus gerentes. Este

punto de vista tomado por el autor deja claro que el compromiso laboral inicia desde los directivos hasta puestos de menor jerarquía.

Por otro lado, en cuanto al compromiso laboral esta investigación tomará la teoría

Tridimensional de Meyer y Allen quienes indican que el compromiso laboral está formado por tres dimensiones: afectiva, continuidad y normativa que coexistirían mismo tiempo.

### ***Dimensiones del Compromiso Organizacional***

#### ***Compromiso Afectivo***

Meyer y Allen (1991) describen esta dimensión como el deseo que tiene el empleado de querer seguir perteneciendo a la organización, debido a una relación sentimental establecido con la compañía, pues percibe que sus costumbres están relacionadas con sus expectativas y sus necesidades. Este lazo se arraigaría cuando el trabajador se siente valorado por la organización, así como la empatía que la empresa tiene con ellos.

Castañón señala que este compromiso es la caracterización psicológica que tiene el colaborador con los valores, misión y visión de la compañía, por lo cual siente un gran orgullo de pertenecer a la empresa. Este compromiso se vería reflejado cuando la empresa enfrenta una situación difícil y logra tener en sus trabajadores el apoyo necesario (como citó Palacios, 2020).

Es por ello que los trabajadores que presentan este compromiso presentan mayor compromiso con la empresa y logran contribuir significativamente en la empresa por lo que se obtendrán resultados más óptimos (Meyer y Allen, 1997).

#### ***Compromiso de Continuidad***

Es considerado como sentimiento de necesidad que tiene el empleado de seguir en la empresa por valor moral, fidelidad o gratitud (Meyer & Allen, 1991).

Meyer y Allen (Como cito León, 2021) crearon la escala de régimen, para valorar la dimensión de continuidad, y señalaron que es posible que un colaborador se sienta obligado a prolongar la relación laboral con su empresa cuando el precio del dejar la organización sea percibido como alto y/o cuando tenga las perspectivas que tiene escasas posibilidades de conseguir otro centro de labores; de esta manera, en ambas situaciones el colaborador mostrará un alto nivel de compromiso con respecto a esta dimensión.

Además, ante posibles ofertas el colaborador reconsideraría pues pondrá en una balanza su estabilidad financiera de su familia y del mercado laboral para valorar que tanto intervendría en distintos aspectos de su vida, pues a medida que incrementan las ofertas laborales es mayor la posibilidad que la relación profesional claudique. (Meyer y Allen, 1997).

Se esta manera se demostraría que la relación que establece el trabajador deja de ser afectivo y pasa a ser netamente material y de esta forma el nivel de compromiso es bajo ya que estaría fundamentado solamente en lo material. Es decir, el colaborador sentiría apego con la compañía solo porque ha invertido tanto tiempo como esfuerzo físico y/o mental. Por lo tanto, aquel trabajador que permanezca en la compañía por tener compromiso de continuidad seguirá no porque lo quiera si no porque necesita el trabajo, lo cual repercutiría en su desempeño (Quispe, 2020).

#### *Compromiso normativo*

En esta dimensión Meyer y Allen se refieren al sentido de lealtad que tiene el trabajador hacia su organización por haber recibido algunos beneficios de esta, por lo cual el trabajador lograr desarrollar un sentimiento de necesidad que perseverar su puesto laboral en la empresa pues sentiría deuda hacia ellos por las oportunidades brindadas (como cita en, Montalico ,2021).

Asimismo, Meyer y Allen (1991) exponen que el compromiso de reciprocidad hace que los trabajadores desarrollen una enérgica relación sentimental de seguir laborando con su empleador, como producto de tener una deuda con la empresa.

### **2.2.3 Determinación de las tendencias históricas del Desarrollo Organizacional y Compromiso Organizacional y su dinámica.**

Se realizó un estudio la definición de los conceptos de ambas variables a lo largo del tiempo porque permitirá establecer cuál es el contexto actual con el que se está trabajando.

#### *Desarrollo Organizacional*

Cardona (2010) indica que la primera vez que se habla de Desarrollo Organizacional data de 1920 en EE.UU. e Inglaterra, en donde lo primordial era el desarrollo del individuo dentro de las empresas, lo principal de esta época era el trabajador y todos los esfuerzos se orientaban hacia él, luego de varios estudios se detectó que existía influencia en los determinantes de la conducta social, individual y grupal para poder obtener resultados organizacionales.



El mismo autor nos indica que en los años de 1940 el enfoque cambiaría del individuo a ser un enfoque grupal, uno de los principales experimentos hablaría de los grupos T en donde se empleó, grupos de discusión para poder lograr los cambios esperados en la conducta de los trabajadores

Como se evidencia el desarrollo organización ha evolucionado desde su aparición pasando por diversas investigaciones desde los primeros experimentos formales de desarrollo organizacional corresponden a 1957 por Douglas Mac Gregory quien pudo implementar un programa de desarrollo organizacional, luego otros estudiosos como Herbert Shepard y Robert Blake hicieron un programa de entrenamiento en trabajadores. Llegando a concluir que el desarrollo organizacional apunta hacia la estructura y cultura de la empresa, acomodándose a las necesidades de la organización por lo cual se adaptaría a cada organización (Castro et.al, 2020).

Entre las décadas de 1970 y 1980 este concepto comenzó a ser utilizado en América Latina siendo el primer país en emplearlo México orientándose entre la organización y el entorno buscando aumentar la eficiencia de los trabajadores (Cardona, 2010).

Porras y Robertson en 1992 indican que el desarrollo organizacional es la secuencia de valores, tácticas y técnicas fundamentadas en las conductas de los trabajadores, guiándose al cambio de la atmósfera de trabajo de una compañía, con el fin de aumentar el desarrollo personal y de la empresa por medio de la modificación de los integrantes de la empresa (Meza et al, 2018).

Koontz y Weihrich (2009), definen al desarrollo organización no solo como ese proceso por el cual se cambia las conductas y opiniones de los trabajadores de la empresa, sino que también se cambian sus percepciones sobre su entorno laboral, social y político (como citó Vera 2017).

Cardona (2010) por otro lado indica que, la evolución del desarrollo organización se ha basado principalmente en cuatro ramas:

- Primera: innovaciones en la aplicación del conocimiento de capacitación de laboratorio en las empresas complicadas.
- Segunda: investigación de campo y retroalimentación.
- Tercera: entrelazadas con las dos ramas anteriores, surge la investigación de acción.
- Cuarta: surge enfoques socio técnicos y socio clínicos.

En resumen, Querevalú (2020) citando a Chiavenato nos indica a manera de resumen que la evolución del Desarrollo organizacional sería en tres etapas. A continuación, se describen las tres etapas:

**Primera etapa: Era de la Industrialización clásica (1900 – 1950).**

Esta etapa se vivió en países desarrollados como EE. UU e Inglaterra considerando lo planteado por de Max Weber, el cual consideraría que la persona es el factor más significativo para la producción. Los trabajadores deben adaptarse a los puestos que existen, por lo que los trabajadores estarían siendo controlados de manera rígida, por lo cual los trabajadores solo serían vistos como mano de obra.

**Segunda etapa: Era de la industrialización neoclásica (1950 – 2000).**

En esta etapa se modifica el modelo burocrático a un modelo que se interesa más por el comportamiento humano, criticando a la organización, indagando por los elementos internos de la empresa por lo que los trabajadores serian tratados como recursos que necesitan ser administrados.

**Tercera etapa: La Era de la información (2000 – Actualidad).**

Esta etapa tomaría mayor importancia el capital humano e intelectual por lo cual se tratarían de agilizar y movilizar los cambios, es en esta etapa en donde nace el concepto de Gestión del Talento Humano, logrando que los trabajadores pasaran a ser vistos como agentes distribuidoras de conocimientos.



Imagen 1. Evolución histórica de Desarrollo Organizacional.

### *Compromiso Laboral*

Juaneda y Gonzales (2007) indican que el concepto de Compromiso laboral ha cambiado en estas últimas épocas tomando distintos enfoques sin embargo la más aceptada ha sido un concepto positivo, sin embargo, aún existe una falta de consenso al momento de definir este término.

El mismo autor nos detalla las definiciones más importantes que se han dado del compromiso laboral:

Becker (1960) El compromiso nace cuando un trabajador realiza una inversión para mantener ciertos intereses dentro de su organización.

Sheldon (1971) indica que el compromiso laboral es una actitud u orientación con la empresa la cual vincula la identidad de la persona a la empresa.

Salancik (1977) un estado del empleado el cual llega a estar relacionado por sus acciones y a través de ellas a unas afirmaciones que a la vez mantienen esas acciones.

O'Reilly y Chatman, (1986) explican que el compromiso es el vínculo psicológico o sentido por un trabajador para una institución, que mostrará el grado con el cual el colaborador interioriza o acoge características de su empleador.

Dwyer; Oh. (1987) El compromiso es una promesa implícita o explícita entre los compañeros de trabajo para mantener una buena relación laboral.

Allen y Meyer, (1990) Estado psicológico que liga al trabajador con la empresa.

De esta manera no podemos dar cuenta que todos los autores llegan a concluir que en todas las definiciones que el compromiso laboral supone una vinculación tanto de sentimientos y comportamientos de los trabajadores con su organización.



Imagen 2. *Evolución del Concepto de Compromiso Organizacional*

### 2.2.4 Marco Conceptual Proceso

Grupo de acciones construidas de manera ordenada para un fin en concreto. Estos procesos serían los encargados de diseñar los nuevos comportamientos para obtener una mejor productividad de un determinado proceso, estableciendo orden y dando solución a algún problema (Bembibre, 2009).

### Desarrollo Organizacional

Munch (2014) estrategia que toma en cuenta la reorganización de los métodos tradicionales de la empresa y que lleva incluida la idea de la cooperación y desarrollo de las mediante la instrucción y la aplicación de las ciencias de la conducta (Como cito Ninaja, 2019).

### *Compromiso Organizacional*

Meyer y Allen (Como citó Cornelio y Ortega, et al 2017) lo detallan como el estado psicológico que caracteriza las relaciones de los trabajadores con la empresa. Dicho estado tiene como resultado en la decisión de seguir formando parte de la organización.

### **III. MÉTODO**

#### **3.1. Tipo y Diseño de Investigación**

En esta investigación se empleó el enfoque cuantitativo el cual se concentra en utilizar mediciones numéricas y datos estadísticos, utilizando la recolección de datos y análisis para responder las preguntas de una investigación. La investigación cuantitativa presenta características esenciales como establecer hipótesis, las cuales se generan antes de recolectar y analizar los datos (Otero,2018).

El Origen del enfoque cuantitativo, si bien se podría rastrear a grandes matemáticos, sin embargo, su característica principal del enfoque cuantitativo es la exigencia de tomar distancia del fenómeno de estudio, dejando de lado la propia subjetividad y las presiones sectarias o místicas, enfocándose en los hechos que se pueden observar y cuantificar en la experiencia concreta (Otero,2018).

Esta investigación según el enfoque de objetivos fue explicativa pues establecería la causa y efecto entre una o más variables, pues se manipularía la variable independiente la cual generaría un cambio en la variable dependiente (Arias,2020).

Esta investigación fue según el grado de abstracción aplicada, debido a que desarrolla una estrategia de desarrollo organizacional, pues de acuerdo a lo explicado por Nieto (2018) la investigación de tipo aplicada estaría orientada a dar solución a distintos procesos de producción, distribución y cualquier tipo de actividad humana, se le denomina de esta manera por que busca resolver problemas de la sociedad y la vida.

El mismo autor citando de Ñaupas en el 2013 indica que este tipo de estudio tiene como objetivo dar solución a los problemas y optimizar el funcionamiento de los sistemas, por lo cual su calificación sería la de eficiente, deficiente, ineficiente, eficaz o ineficaz.

Álvarez (2020) concluye que este tipo de investigación busca conseguir un nuevo conocimiento el cual pretende encontrar nuevas soluciones a problemas prácticos.

El diseño de investigación es experimental (pre experimental) ya que permitió conocer cuál es el nivel de compromiso laboral en los trabajadores de la empresa Soluciones Estratégicas del

Norte pues está destinada a dar respuesta a las características inherentes al problema objeto de estudio, su estado actual; y las causas de la problemática de :Las insuficiencias de acciones en el proceso de desarrollo organizacional, limitan el compromiso laboral de los trabajadores de la tercerizadora en el rubro industrial Chiclayo y es proyectiva por que se dará solución a este problema (Pérez & Palacios 2014).

Álvarez (2020) indica que la investigación descriptiva, especifica las propiedades, definen y miden las variables además de cuantificar y mostrar las dimensiones de un fenómeno.

El mismo autor detalla que en las investigaciones experimentales los datos de estudio se obtendrían de las observaciones de los hechos que condiciona el investigador, en donde se manipularía una variable y se esperaría la respuesta de la otra variable en estudio. Estas investigaciones se dividen en: Pre experimental, cuasi experimental y experimentales puros.

Esta investigación fue de tipo pre experimental pues al inicio se realizará un pre test antes de la intervención y un post test luego de la etapa de acción para verificar si se obtuvieron cambios significativos. Tal como afirma Galarza (2021) en este tipo de estudio la variable dependiente debe ser medida por un instrumento en dos instantes un pre test y un post test, por lo cual el estudioso debe intervenir y medir cuales son los cambios que se hayan.

### **3.2. Variables, Operacionalización (enfoque cuantitativo)**

Variable independiente: Desarrollo Organizacional

Variable dependiente: Compromiso laboral

Esta variable tiene sub dimensiones que son:

- Compromiso Normativo
- Compromiso de continuidad
- Compromiso Afectivo

#### **Población, muestreo y muestra**

La población de esta investigación estuvo formada por 25 trabajadores del área administrativa y por 150 trabajadores obreros de la empresa Soluciones Estratégicas del Norte. La población presenta las siguientes características, los trabajadores obreros laboran en un horario rotativo de

12 horas diarias con una hora de refrigerio, mientras los trabajadores administrativos laboran 8 horas diarias, todos bajo un contrato de servicio específico, además cuentan con todos sus beneficios según ley, gratificación, cts., vacaciones y seguros.

***Criterios de selección***

*Inclusión:* Colaboradores que tengan entre las edades de 18 y 65 años, que estén en planilla.

*Exclusión:* Trabajadores inclusivos (discapacidad auditiva y/o mental) y trabajadores que no cuenten con la capacidad de leer y escribir

Trabajadores que laboren en las mismas instalaciones pero que pertenezcan a otra empresa.

*Eliminación:* Encuestas donde marquen más de una alternativa.

**Tabla 1.**

*Población total de la empresa Tercerizadora de personal en el año 2022.*

Tipo de Colaborador	Cantidad
Administrativos	25
Operativo	150
Total	175

**Nota:** Datos recopilados en Recursos Humanos de la empresa Tercerizadora de Personal.

**Muestra**

En este estudio la población estuvo formada por 175 empleados de las distintas áreas ya sea personal administrativo y personal operativo., la muestra se obtendrá mediante del muestreo no probabilístico por medio de la intencional lo cual son 25 trabajadores administrativos ya que al tener en cuenta la nueva realidad de la pandemia del Covid-19 no se puede aglomerar gran número de personas en ambientes cerrados además del horario del personal administrativo es mucho más flexible para poder realizar la estrategia de desarrollo organizacional.

**Tabla 2.**

*Muestra total de colaboradores de la empresa tercerizadora de personal en el año 2022.*

Grupo	Tipo de Colaboradores	CANTIDAD
GE	ADMINISTRATIVOS	25
	<b>Total</b>	25

**Nota:** Datos recopilados en Recursos Humanos de la empresa Tercerizadora de Personal.

### 3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.

Para esta investigación se usó distintos tipos de técnicas e instrumentos que se describirá a continuación:

Dentro de los métodos del **nivel empírico** del conocimiento se enfatizan:

- **Encuesta:** Por medio de esta técnica podremos recoger datos de trabajadores, sin embargo, esta encuesta estará validada por 5 especialistas con línea de investigación, Mg Gestión de TH, Ficha de Validación (ver anexo 4), siendo validada por la muestra de especialista seleccionado a través de los criterios tenidos en cuenta y se ha obtenido un promedio de coeficiente de validez del contenido promedio del instrumento de 0.97 que significa que tiene muy buena validez. Por lo tanto, queda verificado la funcionalidad del contenido de dicho instrumento. (detallar el instrumento)
- **Experimento (Pre –experimental):** Es una técnica en donde se utilizará un pre test para diagnosticar el estado actual de la organización con respecto al compromiso organizacional luego de ello se aplicará la etapa de acción en donde se empleara las estrategias de desarrollo organizacional para incrementar el compromiso laboral de los trabajadores , finalmente se aplicará un post test , para poder comparar los valores que se obtuvieron de nivel de compromiso organizacional en el pre test y en el post test luego de la etapa de acción .
- **Validez:** La validez del cuestionario se realizó a través del juicio de expertos quienes cuentan con un grado académico de maestría y además de contar con la experiencia en Recursos Humanos obteniendo como promedio 0.98 de validez.



**Tabla 3.**

*Validación de Test de compromiso laboral por criterio de jueces expertos.*

Experto	Nivel de Validez
Experto 1(Ver anexo 4)	0.97
Experto 2 (Ver anexo 5)	0.97
Experto 3 (Ver anexo 6)	1
Experto 4 (Ver anexo 7)	0.97
Experto 5(Ver anexo 8)	1
<b>Total Promedio</b>	<b>0.98</b>

**Nota:** Datos recopilados de la evaluación de jueces expertos

### **3.4. Procedimientos de análisis de datos**

Se aplicó los instrumentos de recolección de datos, una vez hecho lo indicado, se utilizó las siguientes técnicas de la estadística descriptiva para analizar los datos:

#### **a) Recolección de datos**

Se recolectó los datos de las variables dadas por las unidades de estudio. Se ubicó la población objetivo.

Se seleccionó la muestra, utilizando el muestreo no probabilístico en su tipo intencional o convencional.

Se aprobó un horario específico para aplicar la encuesta de manera que no afecte la jornada laboral de los trabajadores.

Se aplicó la encuesta de compromiso laboral de medición, respetando la privacidad de cada participante.

#### **b) Matriz de Datos**

Se ordenaron los datos codificados en la Matriz de datos, siendo la fila cada trabajador y como las columnas las preguntas del test guardando en un archivo permanente en el programa Excel, el cual luego se trasladó a SPSS.

### c) Validez y Confiabilidad

Se realizó la validez de contenido, a través criterio de jueces expertos, una vez que se terminó este paso se estipuló el Coeficiente de proporción de Rangos. Se administró el instrumento de recolección de datos a la muestra piloto para determinar el coeficiente de alfa de Cron Bach. Se consideró aceptable y valido el instrumento cuando se obtengan valores entre (0,70 - 1,00), tanto el coeficiente de proporción de rangos como el coeficiente de alfa de Cronbach. Se redactó el *Informe de validez y confiabilidad* con su respectiva *ficha técnica* de la encuesta de recolección de datos, donde se observan las principales características del cuestionario

### d) Análisis de datos

*Gráficos estadísticos*, se consiguieron los gráficos de barras, para lo cual se utilizó programa de estadística SPSS, los cuales se presentaron según la norma APA.

*Interpretaciones*, se efectuó el tratado de los resultados para redactar las interpretaciones estadísticas y de la especialidad, reconociendo las respuestas al problema planteado.

*Tablas de frecuencias*, se analizó con el programa estadístico SPSS los datosrecogidos, obteniendo las tablas de frecuencias presentándose según la norma APA.

**Estadística Inferencial**, Se manejó diversas técnicas estadísticas, según Llinás y Rojas (2015), indican lo siguiente: que esta estadística tomaría en cuenta métodos y conjuntos de técnicas utilizadas para generar conclusiones leyes de comportamiento de una población basándose en datos recolectados de la población .Se realizó la determinación de la muestra manejando las técnicas del muestreo, por medio de diseños muestrales probabilísticos y no probabilísticos.

### Criterios éticos

**Respeto a las personas:** Este principio está compuesto dos convencimientos éticos la primera es que todos los seres humanos deben ser presentados como seres autónomos y la segunda que indica que toda persona cuya autonomía se vea limitada tiene el derecho a ser protegida. Por lo cual se definiría a una persona con autonomía a aquella que tiene la capacidad de reflexionar sobre sus fines personales, y de obrar bajo la dirección de esta reflexión. Salvaguardar la autonomía significa dar valor a las consideraciones.

**Beneficencia:** Este principio se basa en dos reglas generales no generar daño y extender al máximo los beneficios posibles y reducir los daños posibles. Este beneficio juega un papel muy

importante sobre todo cuando se trata de estudios con seres humanos pues aseguraría el máximo de beneficios posibles.

**Justicia:** Este principio trata de la equidad de beneficios con los resultados de la investigación pues todos los sujetos deben tener derechos a ellos.

### **3.5. Criterios de Rigor científico**

Los principios de rigor científico que se aplicaran en esta investigación son:

- **Credibilidad:** Aproximación de los resultados de un estudio frente al fenómeno visualizado en la empresa Soluciones Estratégicas del Norte S.A.C.
- **Relevancia:** Permite evaluar si se alcanzaron los objetivos trazados y saber si se obtuvo una mejor comprensión del objeto de investigación de la empresa Soluciones Estratégicas del Norte S.A.C.
- **Consentimiento Informado:** Los trabajadores de la empresa Soluciones Estratégicas del Norte deben estar de acuerdo con ser parte de la investigación y conocer sus derechos, beneficios y obligaciones.
- **Confidencialidad:** Salvaguardar la identidad de los trabajadores que participan del estudio.
- **Entrevistas:** Es una interacción social donde no se debería estimular actitudes que determinen las respuestas de los trabajadores.

#### IV. RESULTADOS

**4.1.** Diagnosticar el nivel de compromiso laboral de los trabajadores de la empresa tercerizadora en el rubro industrial.

Luego de haber verificado que el instrumento que utilizamos en este estudio es válido y confiable, se pudo aplicar la Escala de Compromiso Laboral a 25 colaboradores del área administrativa de la empresa tercerizadora de personal en el rubro industrial. Después de realizar el análisis de los datos los resultados fueron los siguientes:

**Tabla 4.**

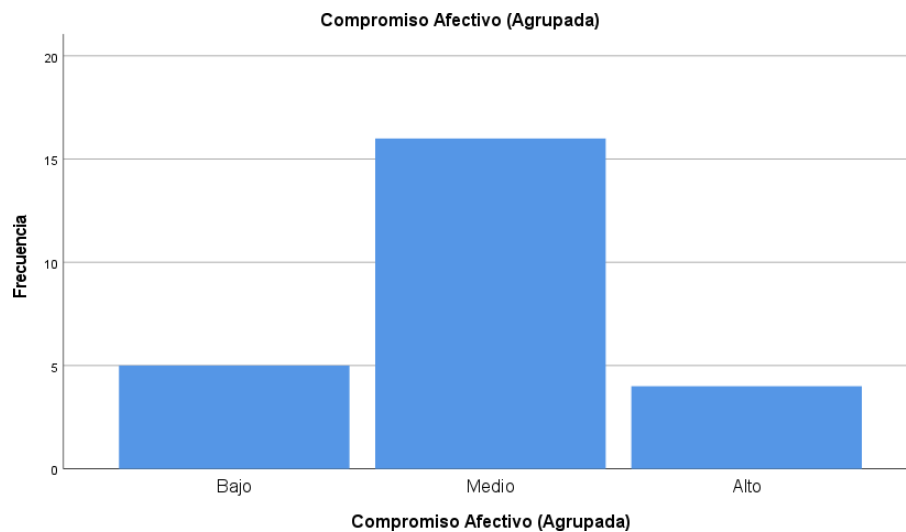
*Niveles de compromiso afectivo en los trabajadores de la empresa tercerizadora en el rubro industrial.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	5	20.0	20.0
	Medio	16	64.0	84.0
	Alto	4	16.0	100.0
	Total	25	100.0	

Nota. Datos obtenidos de la aplicación del instrumento. Trabajadores de GE correspondientes al área administrativa en el año 2022.

**Figura 1.**

*Gráfico de barras de los niveles de compromiso afectivo en los trabajadores de una empresa tercerizadora de personal en el rubro industrial.*



Tanto en la Tabla 4 como en la figura 1 podemos observar que más del 60% de la población se encuentra en el nivel medio de compromiso afectivo mientras que el nivel bajo y alto cuentan con un 20% y un 16% respectivamente lo cual indicaría que ese 60% de trabajadores se siente medianamente interesados en seguir perteneciendo en la empresa mientras que el 20% no se siente valorado por su empresa y no han logrado establecer una relación emocional con su empleador y solo el 16% se siente muy comprometidos lo cual les permite contribuir de manera más significativa a la empresa.

**Tabla 5.**

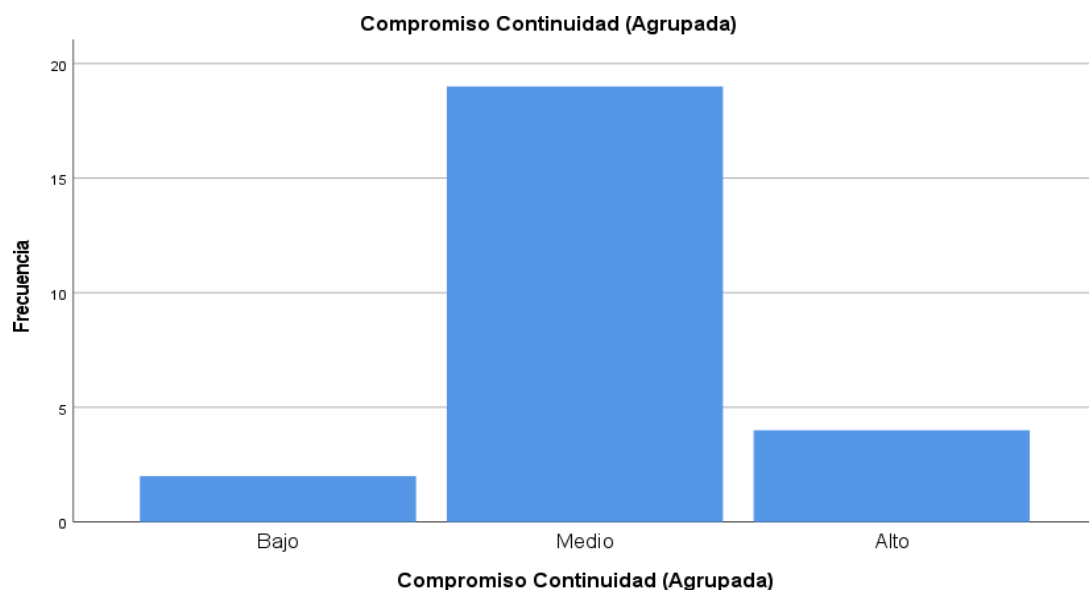
*Niveles de compromiso de continuidad en los trabajadores de la empresa tercerizadora en el rubro industrial.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	2	8.0	8.0
	Medio	19	76.0	84.0
	Alto	4	16.0	100.0
	Total	25	100.0	

Nota. Datos obtenidos de la aplicación del instrumento. Trabajadores de GE correspondientes al área administrativa en el año 2022.

**Figura 2**

*Gráfico de barras de los niveles de compromiso de continuidad en los trabajadores de una empresa tercerizadora de personal en el rubro industrial.*



En la tabla 5 y gráfico 2 al igual que en el compromiso afectivo vemos que más del 60% se encuentra en el nivel medio, mientras que el nivel bajo y alto tienen 8% y 16% respectivamente lo que significaría que el 8% de los trabajadores no consideran tener gratitud ni fidelidad con la empresa, muy por el contrario con el otro 16% que considera que seguir laborando en la empresa es algo benéfico para ellos ya sea por un factor económico como por algún factor personal o profesional, mientras que el 76% de la población considera que aún es pertinente seguir laborando en la empresa, sin descartar de poder mejorar sus condiciones laborales.

**Tabla 6.**

*Niveles de compromiso de normativo en los trabajadores de la empresa tercerizadora en el rubro industrial.*

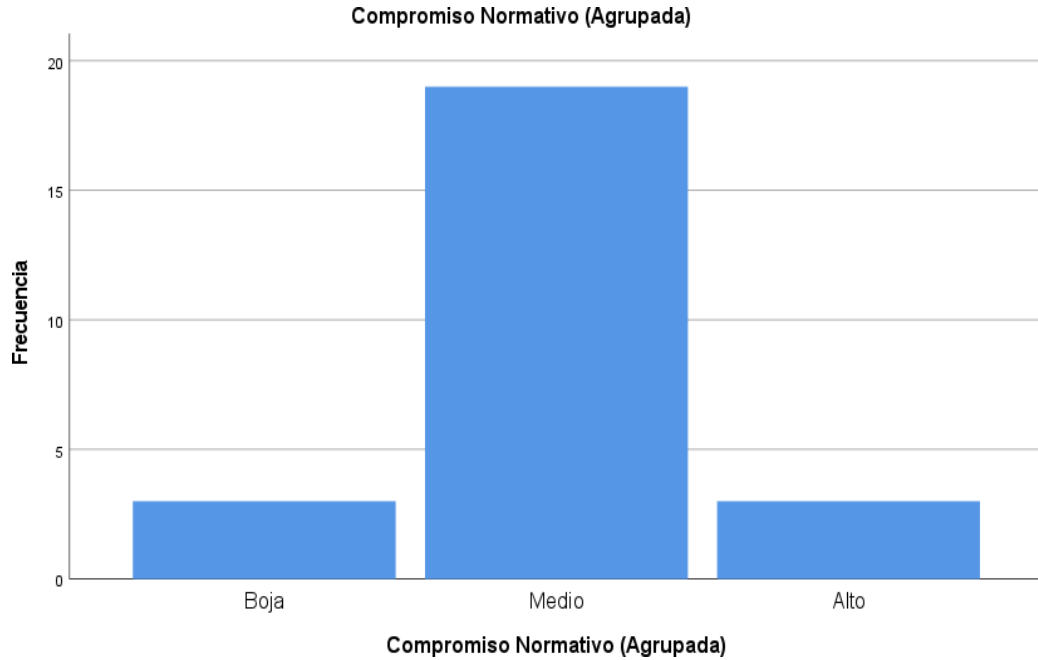
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Boja	3	12.0	12.0
	Medio	19	76.0	88.0
	Alto	3	12.0	100.0
	Total	25	100.0	

Nota. Datos obtenidos de la aplicación del instrumento. Trabajadores de GE correspondientes al área administrativa en el año 2022.

En la tabla 6 y en el gráfico 3 podemos ver que más del 70% de los colaboradores se encuentra en un nivel medio de compromiso normativo y tanto el nivel bajo como el nivel alto tienen el 12% lo cual nos indicaría que el nivel alto sentiría una gran deuda para con su empresa lo cual lo obligaría a seguir laborando en ella mientras que el otro 12% no sentiría eso, por otro lado, el 76% de estos trabajadores estarían desarrollando ese sentimiento de duda con la empresa.

**Figura 3.**

*Gráfico de barras de los niveles de compromiso normativo en los trabajadores de una empresa tercerizadora de personal en el rubro industrial.*



**Tabla 7.**

*Niveles de compromiso laboral en los trabajadores de la empresa tercerizadora en el rubro industrial.*

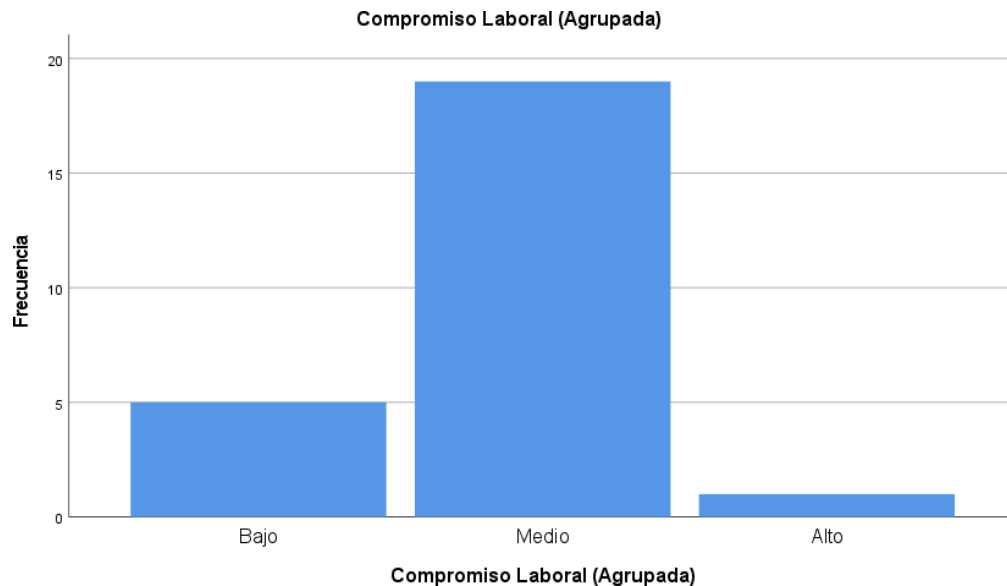
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	5	20.0	20.0
	Medio	19	76.0	96.0
	Alto	1	4.0	100.0
Total		25	100.0	

Total                      25                      100.0

Nota. Datos obtenidos de la aplicación del instrumento. Trabajadores de GE correspondientes al área administrativa en el año 2022.

**Figura 4.**

*Gráfico de barras de los niveles de compromiso laboral en los trabajadores de una empresa tercerizadora de personal en el rubro industrial.*



En la tabla 7 y en la figura 4 podemos observar la valoración general del compromiso laboral, observando que el 76% de la población se encuentra en el nivel medio, seguido del 20% de la población que se halla en el nivel bajo y solo el 4% se encuentra en el nivel alto lo que indicaría que ese 76% ha logrado crear un vínculo emocional con su empresa logrando generar sentimientos de pertenencia sin embargo si se les presenta una mejor oportunidad de trabajo evaluarían poder optar por esta nueva propuesta y solo el 4% logra sentirse verdaderamente comprometido con su empresa y se les haría muy difícil poder separarse de ellas y el otro 20% se encuentra laborando allí por motivos muy externos a sentir verdaderamente comprometido .

4.2 Elaborar y aplicar, la estrategia de desarrollo organizacional que tenga en cuenta sus procesos para mejorar el compromiso laboral en una empresa tercerizadora en el rubro industrial, Chiclayo.

#### 4.2.1. Información General de la Empresa Tercerizadora Industrial

La organización de este estudio fue creada en el año 2014 por lo cual tiene presencia en el mercado solamente 8 años, actualmente cuenta con dos instalaciones una en la Lima y la sede principal en Chiclayo, actualmente ha venido sufriendo cambios por lo cual se ha sufrido un corte de personal ya que a la fecha solo cuenta con 150



trabajadores en la ciudad de Chiclayo sede en al que se aplicó la estrategia de desarrollo organizacional

A continuación, se detallan información importante de la empresa;

### **Visión**

Al 2025, ser reconocidos como una empresa líder en servicios de tercerización en la Región Lambayeque, por los servicios de calidad y confianza en administración, gestión y contratación de personal brindados para la satisfacción de nuestros clientes.

### **Misión**

Brindar servicios administrativos, de gestión y contratación de personal, con calidad y confianza a nuestros clientes, a través de la tercerización; promoviendo los valores institucionales que nos caracterizan como empresa.

### **Valores**

#### **Respeto**

Consiste en dirigir una atención o trato considerable con todos los colaboradores de la empresa.

#### **Honestidad**

Consiste en que todos los colaboradores de la empresa deben ser sinceros y transparentes ante cualquier acción realizada.

#### **Responsabilidad**

Todos los colaboradores deben cumplir las tareas asignadas con eficacia y eficiencia, entregando los resultados en el tiempo esperado.

#### **Justicia**

Consiste en reconocer el esfuerzo y los derechos de cada uno de los colaboradores, respetando a todos por igual.

#### **Compromiso**

Todos los colaboradores deben sentir la obligación y el interés por cumplir los objetivos de la organización para poder identificarse con la visión y misión.

## Confidencialidad

Consiste en salvaguardar y cuidar toda la información importante de cada uno de los trabajadores y de la empresa.

A continuación, se presentan los siguientes aspectos fuertes y débiles de acuerdo a los resultados adquiridos de las dimensiones de la variable compromiso laboral:

**Tabla 8.**

*Aspectos fuertes y débiles de la empresa.*

Dimensiones		Aspectos Fuertes	Aspectos Débiles
Compromiso (costos)	Normativo	Sueldos acordes al mercado Bonos de movilidad. Beneficios Sociales. Pagos puntuales. Buena ubicación. Entrega de EPP.	Mobiliaria inadecuada. Infraestructura antigua. Red de internet defectuosa. Oficinas alejadas una de otras. Sistema defectuoso
Compromiso de Continuidad (moral)		Trabajadores con más de cinco años en la empresa. Se cumplen los objetivos mensuales.	Alta rotación. Alto ausentismo laboral. Barreras en la comunicación entre jefes y subordinados. Incertidumbre para la renovación de contratos. Falta de liderazgo. No existe línea de carrera
Compromiso Afectivo		Buena relación entre compañeros de trabajo.	No se celebran fechas importantes. Falta de conocimiento de visión, misión y valores institucionales.

---

Mayor reconocimiento de los trabajadores.

---

*Nota.* Datos obtenidos por RRHH de la empresa.

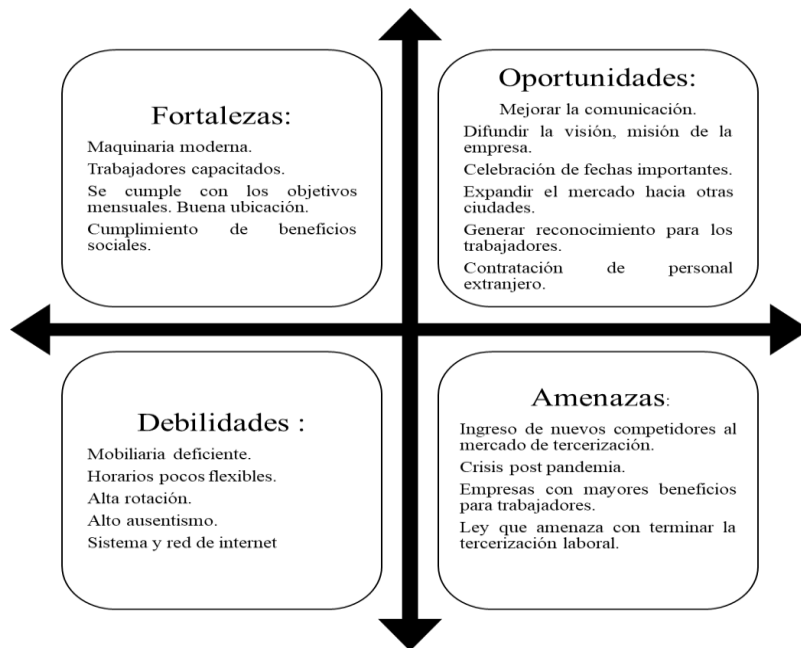
#### 4.2.2 Estrategia de desarrollo organizacional para mejorar el compromiso laboral en una empresa tercerizadora en el rubro industrial, Chiclayo (Aporte práctico).

Para determinar los objetivos que se tienen que tomar en cuenta dentro de la estrategia de desarrollo organizacional para optimar e compromiso laboral se ha considerado los factores internos y externos. En este estudio, se ha realizado el diagnóstico de la situación externa e interna con lo que se ha determinado las estrategias y objetivos para su optima realización.

### I. Análisis situacional

**Figura 5.**

*Gráfico de análisis FODA de la empresa tercerizadora en el rubro industrial.*



## **II. Objetivos**

### **General:**

Mejorar el Compromiso Laboral en los trabajadores de la empresa tercerizadora de personal de personal en el rubro industrial.

### **Específicos:**

Incrementar el compromiso afectivo en los trabajadores de la empresa tercerizadora de personal de personal en el rubro industrial.

Incrementar el compromiso de continuidad en los trabajadores de la empresa tercerizadora de personal de personal en el rubro industrial.

Incrementar el compromiso normativo en los trabajadores de la empresa tercerizadora de personal de personal en el rubro industrial.

#### 4.2.3. Estrategia de desarrollo organizacional para mejorar el compromiso laboral en una empresa tercerizadora en el rubro industrial, Chiclayo.

**Tabla 9.**

*Estrategia de desarrollo organizacional para mejorar el compromiso laboral.*

Dimensión	Objetivos	Estrategia	Directrices	Acciones	Responsable	Periodicidad
Compromiso Normativo	Incrementar el compromiso normativo en los trabajadores de la empresa tercerizadora de personal en el rubro industrial.	Mejorar condiciones de trabajo y bonos para los trabajadores.	Cumplir con lo mínimo solicitado por los trabajadores	Propuesta de implementación de bono de movilidad. Brindar una charla de comunicación asertiva.	Gerencia general Investigadora	mensual
Compromiso de continuidad	Incrementar el compromiso de continuidad en los trabajadores de la empresa tercerizadora de personal en el rubro industrial.	Potenciar el sentimiento de pertenencia y crecimiento dentro de la empresa.	Hacer sentir al trabajador como parte de la empresa involucrándolo con ella.	Implementar periódico mural con noticias importantes para los trabajadores e incluir sus fechas de cumpleaños. Brindar charlas diarias al iniciar la jornada donde se les recalque la importancia de cada trabajador. Proponer un cronograma de celebración de fiestas importantes.	Investigadora Gerencia General	Mensual Semestral

---

				Establecer una evaluación periódica (6 meses) para ajustar salarios de trabajadores de acuerdo a la escala salarial.		
Compromiso Afectivo	Incrementar el compromiso normativo en los trabajadores de la empresa tercerizadora de personal en el rubro industrial.	Asegurar que los trabajadores sepan la visión y misión de la empresa	Brindar orientación sobre la misión, visión y valores institucionales	Realizar charlas explicando y concientizando sobre estos temas tan importantes para la empresa como lo es la misión, visión y valores institucionales. Realizar afiches informativos con estos temas	Investigadora	Mensual Semestral

---

*Nota.* Las estrategias fueron planteadas por dimensión.

#### 4.2.4. Presupuesto

**Tabla 10.**

*Presupuesto para la aplicación de la estrategia de desarrollo organizacional.*

Estrategia	Acciones	Periodicidad	Presupuesto anual
Mejorar condiciones de trabajo y bonos para los trabajadores.	- Propuesta de implementación de bono de movilidad.	Mensual S/. 2600.00	S/. 31000.00
	- Brindar una charla de comunicación asertiva.		
Potenciar el sentimiento de pertenencia y crecimiento dentro de la empresa.	- Implementar periódico mural con noticias importantes para los trabajadores e incluir sus fechas de cumpleaños.	Mensual S/.500.00	S/. 6000.00
	- Brindar charlas diarias al iniciar la jornada donde se les recalque la importancia de cada trabajador.		
	- Proponer un cronograma de celebración de fiestas importantes.		
Asegurar que los trabajadores sepan la misión, visión de la empresa	- Realizar charlas explicando y concientizando sobre estos temas tan importantes para la empresa como lo es la misión, visión y valores institucionales.	Mensual S/. 100.00	S/.1200.00
	- Realizar afiches informativos con estos temas.		
Total del Presupuesto			S/.38200

*Nota. Tabla de descripción del presupuesto.*

#### 4.2.5. Sistema de Control.

**Tabla 11.**

*Sistema de Control de cumplimiento de la estrategia de desarrollo organizacional.*

<b>Dimensiones</b>	<b>Acciones</b>	<b>Medio de Control</b>	<b>Indicadores de medición</b>
Compromiso normativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Propuesta de implementación de bono de movilidad.</li> <li>- Brindar una charla de comunicación asertiva.</li> </ul>	Planillas mensuales de Registro de asistencias.	80% Registro de asistencia de los 25 trabajadores
Compromiso de Continuidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar periódico mural con noticias importantes para los trabajadores e incluir sus fechas de cumpleaños.</li> <li>- Brindar charlas diarias al iniciar la jornada donde se les recalque la importancia de cada trabajador.</li> <li>- Proponer un cronograma de celebración de fiestas importantes.</li> </ul>	Periódico mural de Registro de asistencias  Cumplimiento del Cronograma	100% Registro de asistencia de los 25 trabajadores.  80%
Compromiso afectivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar charlas explicando y concientizando sobre estos temas tan importantes para la empresa como lo es la misión, visión y valores institucionales.</li> <li>- Realizar afiches informativos con estos temas.</li> </ul>	Registro de asistencias Material impreso mensual	Registro de asistencia de los 25 trabajadores

Nota. Tabla de descripción del sistema de control.



### 4.3. Comparación de los resultados de pre test y pos test de compromiso laboral en relación a las estrategias de desarrollo organizacional en los colaboradores de la empresa tercerizadora de personal.

Para poder realizar esta comparación se llevaron a cabo las acciones propuestas en el aporte práctico, en su gran mayoría fueron charlas, capacitaciones y propuestas para mejorar el compromiso laboral de los trabajadores, para realizar estas acciones se coordinó con los trabajadores su disponibilidad de horario y que de esta forma las acciones puedan ser llevadas de forma ordenada sin afectar a la empresa.

**Tabla 12.**

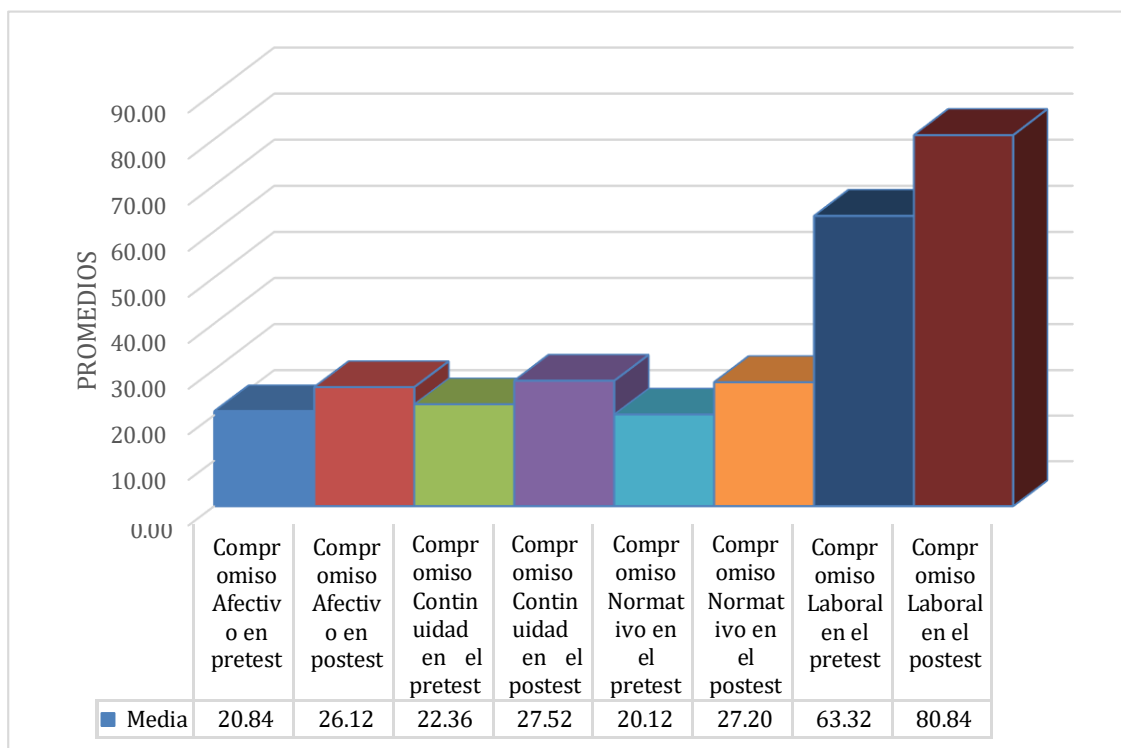
*Resultados de pre y post test de compromiso laboral en relación a la estrategia de desarrollo organizacional en los colaboradores de la empresa tercerizadora en el rubro industrial.*

<b>Estadísticos descriptivos</b>					
	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Desviación
Compromiso Afectivo en pretest	25	10	29	20,84	5,153
Compromiso Afectivo en posttest	25	3	33	26,12	5,667
Compromiso Continuidad en el pretest	25	13	28	22,36	3,850
Compromiso Continuidad en el posttest	25	22	32	27,52	2,551
Compromiso Normativo en el pretest	25	2	29	20,12	6,307
Compromiso Normativo en el posttest	25	22	31	27,20	3,000
Compromiso Laboral en el pretest	25	26	83	63,32	13,792
Compromiso Laboral en el posttest	25	60	94	80,84	8,390
N válido (por lista)	25				

Nota: Datos obtenidos de la aplicación del instrumento. Trabajadores de GE correspondientes al área administrativa en el año 2022.

**Figura 6.**

*Gráfico de barras de los niveles de compromiso laboral en pre test y post test en los trabajadores de una empresa tercerizadora de personal en el rubro industrial.*



En la figura 6 podemos observar que en la dimensión de compromiso afectivo hubo un incremento en 5.28 puntos en comparación con el pre test, en cuanto al compromiso de continuidad el incremento es de 5.16 puntos y en el compromiso normativo el incremento fue de 7.18 y a nivel global el aumento que hubo fue de 17.52 puntos de diferencia en comparación con el pre test.

#### 4.4. Demostración de aplicación de una estrategia de desarrollo organizacional para aumentar el compromiso laboral en los trabajadores de una empresa tercerizadora en el rubro industrial, Chiclayo.

Para contrastar la normalidad del conjunto de datos obtenidos se utilizó la Prueba de Normalidad – Shapiro Wilk, por ser una muestra menor a 50 unidades de estudio.

##### A. GRUPO EXPERIMENTAL:

- **Prueba de Hipótesis de Normalidad (GE)– Shapiro-Wilk**

##### 1. Formulación de la hipótesis:

H<sub>0</sub>: La variable compromiso laboral en la población tiene distribución normal.

H<sub>1</sub>: La variable compromiso laboral en la población es distinta a la distribución normal.

##### 2. Nivel de significancia

$$\alpha = 0,05$$

##### 3. Estadístico de la prueba:

##### Tabla 13.

*Prueba de Normalidad del Compromiso Laboral (Pretest-Postest) en el Grupo Experimental.*

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Compromiso Afectivo en pretest	0,152	25	0,138	0,934	25	0,105
Compromiso Continuidad en el pretest	0,246	25	0,000	0,859	25	0,003
Compromiso Normativo en el pretest	0,208	25	0,007	0,822	25	0,001
Compromiso Laboral en el pretest	0,200	25	0,011	0,896	25	,015
Compromiso Afectivo en postest	0,262	25	0,000	0,712	25	,000
Compromiso Continuidad en el postest	0,145	25	0,183	0,959	25	,389
Compromiso Normativo	0,185	25	0,028	0,907	25	,026

---

en el posttest						
Compromiso Laboral en el posttest	0,228	25	0,002	0,933	25	,105

---

Nota: Datos obtenidos de la aplicación del instrumento. Trabajadores de GE correspondientes al área administrativa en el año 2022.

#### **4. Regla de decisión**

La prueba de normalidad del compromiso laboral en el Pretest y Posttest, se aprecia en la Tabla la prueba Shapiro Wilk nos da significaciones asintóticas en su mayoría menores que 0,05 y solo tres mayores; por lo cual rechazamos la hipótesis nula  $H_0$  y aceptamos la hipótesis alterna  $H_1$ .

## V. DISCUSIÓN

Este estudio se hizo en empleados de una empresa intermediadora en el rubro industrial, este rubro consiste en la subcontratación de personal para una organización que requiera de este servicio, en esta tercerización los trabajadores son contratados para una fábrica de envases de polipropileno. El horario laboral que tienen los empleados de este estudio es de tiempo completo (12 horas) rotando en el día y en la noche en cuanto al personal administrativo su horario es de 8 horas de 7am a 5 pm.

En el estudio se halló que el 76% de los trabajadores perciben compromiso laboral en un nivel medio y esto se puede coincidir con lo planteado por Zayas y Baenz quienes indican que el trabajador se sentiría medianamente comprometido con su empresa cuando este genera un vínculo emocional con su empresa, esto guarda relación con lo señalado por Ríos y Loli quienes plantean que para que el compromiso laboral de un trabajador sea mayor se deben resolver los conflictos laborales esto se vería reflejado en que solo el 4% de los trabajadores percibe el compromiso laboral en el nivel alto pues actualmente la empresa está sufriendo muchos cambios internos lo cual ha generado muchos conflictos en los trabajadores. Además, según lo planteado por Puntillo en el 2017 un buen plan estratégico haría que los trabajadores tengan un alto nivel de compromiso laboral, la carencia de este vería reflejado en ese 20% de trabajadores que presentan un nivel bajo de compromiso con su organización.

En cuanto a las dimensión que presenta el compromiso laboral se observó que compromiso afectivo, de continuidad y normativo más del 65% se ubicó en el nivel medio y solo más del 8% de trabajadores se ubicaron en el nivel bajo y solo más del 10% se ubican en el nivel alto, lo hallado guarda relación con Rengifo en el 2021 quien halló que para que los trabajadores tengan un mejor compromiso de normativo y afectivo los trabajadores deben percibir de una forma positiva a sus líderes ello ayudaría a que su compromiso sea mayor , esto se relaciona con los resultados hallados ya que en los últimos meses hubo mucha rotación de jefes lo cual genera incertidumbre en los trabajadores sobre su pertenencia en la empresa, pues el temor a quedar sin empleo es mayor al sentimiento de pertenencia que pueda generar con su empresa, además Lozada 2022 también nos resalta la importancia de las capacitaciones para que el trabajador se sienta más comprometidos ello se vería reflejado en la carencia de capacitaciones que existe en la empresa ya que solo el 10% de los trabajadores se ubicarían en el nivel alto y el 8% estarían en el nivel bajo , estos

trabajadores no se sentirían para nada comprometidos con la empresa lo cual repercutiría en su bajo rendimiento y en el alto ausentismo laboral , rotación laboral y falta de interés por parte de los trabajadores hacia su empleador.

Por otro lado, Ríos et al indica que la flexibilidad de horario haría que los trabajadores desarrollen mayor compromiso afectivo pues se sentiría más apreciados, este puede ser un indicador de por qué el nivel de compromiso afectivo tenga niveles bajos pues la empresa actualmente tiene horarios pocos flexibles que no permite que los trabajadores desarrollen otras actividades. Además Fuentes plantea que para incrementar las tres dimensiones de compromiso laboral lo primero que se debe hacer es crear un vínculo emocional del trabajador con su empresa para lo cual debe dar charlas para fomentar tanto la marca empleadora, como inculcar y reforzar la cultura de la empresa esto daría explicación al nivel medio que se presentaron en los tres niveles de las dimensiones de compromiso laboral ya que actualmente la empresa cuenta con varias deficiencias en el reforzamiento de marca empleadora debido a los cambios institucionales que tiene la empresa está pasando.

Con respecto al segundo objetivo vemos como las estrategias que se plantearon fueron las utilizadas por diversos autores para desarrollar y mejorar el compromiso laboral en los trabajadores tal es el caso del autor Ramírez y Mapen quienes indican que brindar charlas a los trabajadores donde incrementen su conocimiento lograría que el compromiso laboral aumente, mientras que Ríos et al, y Ojeda coinciden que los incentivos económicos harían que el trabajador incrementen su compromiso pues esto lo tomaría como una forma de interés de la empresa hacia ellos es por ello que se propone la implementación de un bono por movilidad supeditada a la asistencia lo cual motivaría económicamente al trabajador y reduciría el ausentismo laboral , además de las evaluaciones semestrales para el reajuste de la escala salarial según el mérito que tenga cada trabajador. Esto coincidiría con lo planteado por Fuentes pues el indica que deben reforzar los compromisos afectivos, de continuidad y normativo, para crear vínculos emocionales del trabajador para su empresa por lo cual se deben dar charlas para fomentar tanto la marca empleadora, como inculcar la cultura de la empresa en todos los empleados de la compañía generando de esta manera más compromiso y un mejor desempeño de los trabajadores es por ello que se plantean actividades como charlas para reforzar la cultura organizacional en lo cual estaría incluido la misión, visión y valores institucionales ,pero esto no solo se realizaría por medio de charlas sino también por medio de afiches que se colgarían en los periódicos mural que se

implementaron para recordar eventos importantes como fechas cívicas, cumpleaños de los trabajadores , además de la propuesta de un cronograma de celebración de fiesta significativas lo cual ayudaría recordarles a los trabajadores la importancia que tienen ellos en la organización .

Por otro lado Del Águila nos indica que para que los trabajadores logren tener un mayor compromiso laboral se deben potenciar las habilidades y capacidades de los trabajadores, la gestión del recurso humano (capacitaciones, conocimientos, programas de incentivos ,prácticas,etc.) , generar una estrategia de desarrollo serian fundamental para que los trabajadores creen vínculos emocionales con la empresa y la necesidad de seguir laborando en su empresa empleadora lo cual reforzaría el compromiso de continuidad . lo mencionado guarda relación con lo indicado por Vera ya que el señala que existe relación directa y significativa entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional, indicando que, a mejores habilidades gerenciales, mejor compromiso laboral por ello se ha planteado mejorar la comunicación asertiva entre los trabajadores con sus jefes directos.

Esta teoría se vería reforzada por o planteado por Paico, Pintado y Cáceres quienes plantearon que para mejorar el compromiso laboral se debe crear un mejor ambiente de trabajo y relaciones laborales mucho más cordiales, respetuosas y sinceras entre los compañeros de trabajo. Logrando generar que el empleado se sienta mucho más cómodo en su labor además de reforzar a factores como las cuestiones físicas o materiales en las que se desenvuelve el trabajador, los beneficios sociales que percibe el trabajador, el nivel en que los trabajadores estén de acuerdo con las políticas administrativas , el grado de complacencia que tenga el colaborador de sus relaciones laborales , el desarrollo personal de cada trabajador, la valoración de las funciones que realiza cada colaborador y como es la perspectiva que tiene el trabajador con su jefe esto lograría que cada empleado se sienta bien su centro laboral queriendo seguir trabajando en la empresa además de crean sentimientos de pertenecía con ella.

En el tercer objetivo el cual fue comparar los resultados entre el pre y pos test encontramos que existieron diferencia tras aplicar la estrategia de desarrollo organizacional pues se evidenció que en todas las variables existió un aumento de nivel de compromiso al igual que en la escala total de compromiso laboral. Esto se debe a que cada una de las actividades estuvo diseñada para lograr una mejora en cada dimensión, tal es el caso de compromiso normativo en donde se planteó dar un bono de movilidad y brindar charlas sobre la

comunicación asertiva ya que como indica Rengifo la comunicación sería un elemento muy significativo para lograr un mejor compromiso laboral ya que el indica que si existe un sistema de comunicación más abierto para todos los integrantes de la organización, al mismo tiempo de aumentar el nivel de compromiso organizacional, esto también aumentaría la eficiencia laboral de cada trabajador. Esto coincidiría con lo planteado por Chanamé quien propone que reforzar la comunicación en los trabajadores ayudaría a que los trabajadores se sientan más satisfechos con sus empleadores y por ende más comprometidos.

En cuanto al tema de los incentivos monetarios el mismo autor indica que son necesarios pues estos colaboran a que el trabajador se sienta comprometido logrando reforzar el endomarketing del trabajador con su empresa generando identificación con su marca empleadora. Estos resultados coincidirían con los hallados con Cáceres quien plantea que para que un trabajador se sienta comprometido con su empresa deben darse charlas y mejorar las condiciones de trabajo ya sea mobiliaria o beneficios sociales o bonos (económicos) logrando que el empleado se sienta mucho más cómodo y satisfecho en la organización creando un vínculo emocional y sentimiento de pertenencia por parte del trabajador.

En cuanto al compromiso de Continuidad vemos que en la aplicación del pos test hubo una diferencia de 5.16 puntos en comparación con el pre test por lo cual podemos inferir que las charlas donde se da la importancia que se merece el trabajador y la difusión de algunas fechas importantes han dado resultado lo cual coincidió con lo hallado con Obando quien nos indica que empoderar al trabajador por medio de darle la importancia que se merece repercutiría en el aumento de su compromiso organizacional pues el empleado se siente más identificado con la empresa generando sentimientos de pertenencia, pues siente que sus opiniones y sentimientos son tomados en cuenta por su empleador , creando mejor comunicación entre los trabajadores de diferente orden jerárquico logrando que cada trabajador tengan un mejor compromiso laboral . Además, Paico y Pintado indican que potenciar la habilidad social y valorar las funciones que realiza cada colaborador haría que cada trabajador se sienta más satisfecho y por ende más comprometido en con su empresa pues logrando ello, la probabilidad de que el trabajador busque una nueva oportunidad laboral sería mínima provocando un gran sentido de pertenencia del trabajador con su empresa.

En la última dimensión del compromiso afectivo hubo 5.28 puntos de incremento en comparación con el pre test se evidenció que la difusión de visión y misión con los trabajadores ayudaría al incremento del compromiso afectivo ya que hasta antes de estas



charlas algunos trabajadores no sabían los conceptos básicos de la empresa tales como la visión, misión y los valores institucionales. Lo hallado coincidió con lo presentado por Fuentes quien nos indica que fomentar la marca empleadora tal como inculcar misión, visión, valores e inculcar la cultura organizacional en la empresa genera mayor compromiso lo cual repercute en un mejor desempeño laboral de los trabajadores.

En cuanto al nivel global vemos un claro contraste entre los resultados del pre test y del post test esto relacionado a la estrategia de desarrollo organizacional que se aplicó a los trabajadores la cuales consisten en charlas , capacitaciones y actividades que refuerzan la imagen institucional tales como la inclusión de la importancia de los trabajadores en la empresa y la propuesta del incremento de beneficios económicos para los empleados lo cual ha una diferencia de 17.52 puntos de diferencia entre estos resultados siendo en el post test el máximo puntaje hallado de 94 y en pre test solo 83 evidenciando que al aplicar la estrategia de desarrollo organizacional ha funcionado en beneficio de los trabajadores ya que ha aumentado el compromiso laboral , esto se compararía con lo aplicado por Paiva quien para aumentar la satisfacción laboral aplico una estrategia de desarrollo organizacional obtenido resultados positivos pues en cada fase de esta estrategia se va derivando cada dimensión de la variable que se espera mejorar, lo cual fue replicado en este estudio obteniéndose resultados similares a los antes mencionados., coincidiendo con lo planteado por Del Águila quien planteo que desarrollar una estrategia de desarrollo organizacional reforzaría y aumentaría los niveles de compromiso laboral en los colaboradores de cada organización.

Por ultimo para contestar la normalidad del conjunto de los datos obtenido se aplicó la prueba de normalidad de Shapiro Wilk ya que la población en la que se aplicó la estrategia son 25 trabajadores número menor a las muestras de 50 personas. Por lo cual nos da significaciones asintóticas en su mayoría menores que 0,05 y solo tres mayores; entonces se procedió a rechazar la hipótesis nula  $H_0$  y se acepta la hipótesis alterna planteada en un principio de la investigación.

## **VI. CONCLUSIONES**

Se concluye que se pudo demostrar que al aplicar la estrategia de desarrollo organizacional se pudo ayudar a incrementar el compromiso laboral en los trabajadores de la empresa tercerizadora.

El nivel de compromiso laboral de los empleados de la empresa tercerizadora industrial fue percibido en un 76% en un nivel medio, mientras que el 20% se ubicó en el nivel bajo y solo el 4% estuvo en el nivel alto, mientras que, en las dimensiones de compromiso afectivo, de continuidad y normativo más del 65% se ubicó en el nivel medio y solo más del 8% de trabajadores se ubicaron en nivel bajo y tan solo más del 10% se ubican en nivel alto.

Se elaboró una estrategia de desarrollo organizacional cuyo objetivo fue aumentar el compromiso laboral y sus dimensiones en los trabajadores de la empresa tercerizadora en el rubro industrial, Chiclayo la cual consistió en charlas, capacitaciones y acciones de mejorade condiciones laborales para los trabajadores.

## **VII. RECOMENDACIONES**

- Se recomienda realizar anualmente la evaluación de compromiso laboral para revisar e que aspectos puede mejorar la empresa y así tener trabajadores más comprometidos con los objetivos organizacionales.
- Se sugiere fortalecer la imagen institucional (endomarketing) por medio de la concientización de visión, valores y misión de la empresa.
- Se recomienda aprobar las propuestas planteadas para poder completar la estrategia de desarrollo organizacional.
- Se recomienda para próximas investigaciones tomar en cuenta variable demográficas tales como género, edad y grado de instrucción ya que estas pueden intervenir en el compromiso laboral.

## VIII. REFERENCIAS

- Álvarez-Risco, A. (2020). Clasificación de las Investigaciones. Recuperado de <https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/10818>.
- Ansolabehere, K., Cortés, F., Martínez, L., Zaremborg, G., Cantamutto, F. J., Costantino, A., & Neira, C. E. (2018). *Diseños de investigación. Metodología en tesis de ciencias sociales*. FLACO México. Recuperado de [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=jQ\\_WDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT75&dq=dise%C3%B1o+de+investigaci%C3%B3n+mixta+cortez+2018&ots=sHh2Do3X8b&sig=IFuR7ATpuBoujFbnYbPZfy9QSbM#v=onepage&q&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=jQ_WDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT75&dq=dise%C3%B1o+de+investigaci%C3%B3n+mixta+cortez+2018&ots=sHh2Do3X8b&sig=IFuR7ATpuBoujFbnYbPZfy9QSbM#v=onepage&q&f=false).
- Araoz, E. & Ramos, N. (2021). Satisfacción laboral y compromiso organizacional en docentes de la Amazonía peruana. *Educação & Formação*, 6(1), 6. Recuperado de <file:///C:/Users/Asus/Downloads/Dialnet-SatisfaccionLaboralYCompromisoOrganizacionalEnDoce->.
- Cáceres, G., Rosas, E., & Elias, E. (2017). *Estímulos Organizacionales y el compromiso laboral del Policlínico Manuel Manrique Nevado, Essalud, Lambayeque 2017*. Universidad San Martín de Porres. Recuperado de [USMP- COMPROMISO ORGANIZACIONAL.pdf](#).
- Cardona, D. A., & Cobos, J. S. H. (2010). Desarrollo organizacional: historia, evolución y modelos. *Saber, ciencia y libertad*, 5(1), 83-94..Recuperado de <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/saber/article/view/2536>.
- Castro, B. R., Durán, S., & Ballestias, M. (2020). El aprendizaje como eje estratégico del desarrollo organizacional en PYMES de Barranquilla (Colombia). *Revista Espacios*, 798, 1015. Recuperado de <http://w.revistaespacios.com/a20v41n41/a20v41n41p14.pdf>.
- Chaname Quevedo, O. G. (2021). Endomarketing para el compromiso organizacional del personal administrativo de una universidad privada en la ciudad de Chiclayo. (tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo), Recuperada de

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/56433/Chaname\\_QOG-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/56433/Chaname_QOG-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y).

Chiavenato, I. (2001). *Administración: teoría procesos y práctica*. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana.

Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento Organizacional. La Dinámica del éxito en las organizaciones*. (3ª Edición ed.). México: McGraw-Hill.

Del Águila, D. (2021). *Gestión del talento humano en el compromiso organizacional del Poder Judicial, 2020* (tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo). Recuperada de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/58622/Del%20Aguila\\_CD-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/58622/Del%20Aguila_CD-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y).

Diario Gestión (13 de abril de 2022). ¿Qué tanto se comprometen los peruanos con la empresa para la que trabajan? Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/comprometen-peruanos-empresa-108397-noticia/>

Diario Gestión. (21 de noviembre de 2015). El 87% de empresas considera que la falta de compromiso laboral es su principal problema. Recuperada de: <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/87-empresas-considera-falta-compromiso-laboral-principal-problema-105592>.

Díaz, J. Y. R., & Loli, A. E. (2019). Justicia Organizacional y Compromiso Organizacional en trabajadores del sector minero en Perú. *Revista de investigación en psicología*, 22(1), 127-138. Recuperado de [file:///C:/Users/Asus/Downloads/Dialnet-JusticiaOrganizacionalYCompromisoOrganizacionalEnT-8162697%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/Asus/Downloads/Dialnet-JusticiaOrganizacionalYCompromisoOrganizacionalEnT-8162697%20(2).pdf).

Esteban Nieto, N. (2018). Tipos de investigación. Recuperado de <http://repositorio.usdg.edu.pe/handle/USDG/34>.

Estrada. (2019). *Gestión del conocimiento en el desarrollo organizacional de las Instituciones Educativas de la Red N.º 5 Ventanilla, 2019*. (Tesis de Maestría,

Universidad Cesar Vallejo, Lima). Recuperada de [file:///C:/Users/Asus/Downloads/ESTRADA\\_AR.%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Asus/Downloads/ESTRADA_AR.%20(1).pdf).

Flores, R. Q., & Sullca, S. P. (2020). Satisfacción laboral y compromiso organizacional de docentes en una universidad pública de Perú. *Apuntes Universitarios. Revista de Investigación*, 10(2), 64-83.

Fuentes Torres, K. J. (2018). Compromiso organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local 01–San Juan de Miraflores, 2018. (Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo). Recuperado de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/19480/Fuentes\\_TKJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/19480/Fuentes_TKJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y).

Galarza, C. A. R. (2021). Diseños de investigación experimental. *CienciAmérica: Revista de divulgación científica de la Universidad Tecnológica Indoamérica*, 10(1), 1-7. Recuperado de [file:///C:/Users/Asus/Downloads/Dialnet-Editorial-7890336%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/Asus/Downloads/Dialnet-Editorial-7890336%20(2).pdf).

Gallup. (2017). State of the Global workplace: Executive Summary [Estado del lugar de trabajo global: resumen ejecutivo]. Washington D. C: Gallup, Inc. Recuperado de [http://www.managerlenchanteur.org/wp-content/uploads/Gallup-State-of-the-GlobalWorkplace-Report-2017\\_Executive-Summary.pdf](http://www.managerlenchanteur.org/wp-content/uploads/Gallup-State-of-the-GlobalWorkplace-Report-2017_Executive-Summary.pdf).

Irefin, P., & Mechanic, M. A. (2014). Effect of Employee Commitment on Organizational Performance in Coca Cola Nigeria Limited Maiduguri, Borno State. *IOSR Journal of Humanities and Social Science*, 19(3), 33-41. <https://doi.org/10.9790/0837-19313341>.

Lozada, L. (2022). Motivación laboral y el compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad de la Victoria, Chiclayo. ( tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo). Recuperado de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/78653/Lozada\\_RL-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/78653/Lozada_RL-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y).

Meyer, J. & Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review* [Una conceptualización de

tres componentes del compromiso organizacional], 1(1), 61-89. Canada: Human Resource

Meyer, J & Allen, N. (1997). Commitment in the workplace: theory, research and application. California: Sage-Publications.

Meza, S., Morgan J. y Diaz E (2018). Intervención en el clima laboral para el desarrollo organizacional de una empresa de servicios logísticos. Universidad Nacional de Queretaro, Mexico. Recuperada de <http://revistas.unisimon.edu.co/index.php/desarrollogerencial/article/view/3010/4736>

Montálco, J (2021). La satisfacción laboral y el compromiso organizacional de los trabajadores de la sociedad de beneficencia de Tacna en la región Tacna año 2020 (tesis de maestría, Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann). Recuperada de [http://tesis.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/4263/321\\_2021\\_montalico\\_navarro\\_jm\\_espg\\_maestria\\_en\\_gestion\\_empresarial.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/4263/321_2021_montalico_navarro_jm_espg_maestria_en_gestion_empresarial.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Ninaja, D. (2019). Habilidades directivas y desarrollo organizacional en la unidad de áreas críticas en un Hospital de las Fuerzas Armadas- 2019 (Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo, Trujillo). Recuperada de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/36530/Ninaja\\_SDJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/36530/Ninaja_SDJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Otero, A. (2018). Criterios epistemológicos y metodológicos para la fundamentación de estudios sobre el desarrollo urbano regional en el Caribe Colombiano. Recuperado de <https://www.researchgate.net/project/Criterios-epistemologicos-y-metodologicos-para-la-fundamentacion-de-estudios-sobre-el-desarrollo-urbano-regional-en-el-Caribe-Colombiano>.

Ojeda, M., Talavera, R., & Berreleza, M. (2017). Estudio del Tipo y Grado de Compromiso Organizacional y su Relación con la Percepción de Apoyo Organizacional en la Industria Hotelera en la Ciudad de Tijuana, México. *Informática*, 14(3), 118-130. Recuperada de <http://www.iiisci.org/journal/pdv/risci/pdfs/CA139ZP17.pdf>

- Obando,V & Rea, M (2020). El empoderamiento del personal como herramienta para fortalecer el compromiso organizacional en el nivel operativo. Revista de Producción, Ciencias e investigación. Recuperada de [344400477\\_El\\_empoderamiento\\_del\\_personal\\_como\\_herramienta\\_para\\_fortalecer\\_el\\_compromiso\\_organizacional\\_en\\_el\\_nivel\\_operativo/links/5f7163d292851c14bc9acbaF/El-empoderamiento-del-personal-como-herramienta-para-fortalecer-el-](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/54176/Paico_VFY-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- Paico, F . (2021). Habilidades sociales y compromiso organizacional en la Municipalidad de Mochumí, Lambayeque.(tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo). Recuperado de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/54176/Paico\\_VFY-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/54176/Paico_VFY-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- Palacios, Y. (2020). Satisfacción del cliente interno para el compromiso organizacional en el Banco de la Nación, Jaén. (Tesis de maestría , Universidad Cesar Vallejo).Recuperada de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/52016/Palacios\\_TM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/52016/Palacios_TM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- Pintado,D & Reyes, C. (2020). Satisfacción laboral y compromiso organizacional de los docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables-FACEAC, UNPRG; Lambayeque, 2017-2018. (Tesis de maestría, Universidad Señor de Sipán). Recuperado de <http://revistas.uss.edu.pe/index.php/EMP/article/view/1347/1438>.
- Querevalú, F. (2020). Estrategia de desarrollo organizacional para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores del Centro de Información de la Universidad Señor de Sipán. (Tesis de maestría, Universidad Señor de Sipan ).Recuperado de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7279/Quereval%3ba%20Paiva%20Edwin%20Fernando.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.



- Ramírez, V. & Mapén, J. (2019). Evaluación del Compromiso Organizacional de Servidores Públicos en México. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(8), 166. <https://doi.org/10.35381/r.k.v4i8.263>.
- Rengifo, H. (2019). Compromiso laboral y su relación con la productividad de los colaboradores de la empresa Oleaginosas Amazónicas SA de la ciudad de Pucallpa, 2018. (Tesis de maestría, Universidad Marcelino Champagnat). Recuperado de <https://repositorio.umch.edu.pe/handle/UMCH/289>.
- Rengifo, H. (2021). La satisfacción laboral y su relación con el compromiso organizacional: estudio contextualizado a Italika motos 2020 (tesis de maestría, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo ). Recuperada de <http://hdl.handle.net/20.500.12423/3943>.
- Salvador Cornelio, E. M., & Sánchez Ortega, J. A. (2018). Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional Docente. *Revista de investigaciones Altoandinas*, 20(1), 115-124. Recuperado de <http://www.scielo.org.pe/pdf/ria/v20n1/a11v20n1.pdf>.
- Simancas, D. (2013). El capital humano como factor de productividad en las empresas. Recuperada de <http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/539/1/EL%20CAPITAL%20HUMANO%20COMO%20FACTOR%20DE%20PRODUCTIVIDAD.pdf>
- Vera, M. (2016). Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional del Departamento de Enfermería del Instituto Nacional de Salud del Niño, Lima 2016 (tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo, Lima). Recuperada de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/9020/Vera\\_VME.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/9020/Vera_VME.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- Zayas, P. & Baenz, R. (2016). Evaluación del compromiso organizacional en una distribuidora mayorista. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/1815/181545579004.pdf>.

Zamora, M. (2018). El desarrollo organizacional como generador de un cambio significativo en las organizaciones de la sociedad civil. Almenara: revista extremeña de ciencias sociales, (10), 87-109. Recuperado de [file:///C:/Users/SISTEMAS/Downloads/Dialnet-ElDesarrolloOrganizacionalComoGeneradorDeUnCambioS-6415690%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/SISTEMAS/Downloads/Dialnet-ElDesarrolloOrganizacionalComoGeneradorDeUnCambioS-6415690%20(2).pdf).

Zepeda, C. (2017). Desarrollo Organizacional y Efectividad. Recuperado de [https://www.researchgate.net/profile/Carlos-M-Zepeda-Mpm/publication/318941823\\_Desarrollo\\_Organizacional\\_y\\_Efectividad/links/5987142aa6fdcc756257b6e7/Desarrollo-Organizacional-y-Efectividad.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Carlos-M-Zepeda-Mpm/publication/318941823_Desarrollo_Organizacional_y_Efectividad/links/5987142aa6fdcc756257b6e7/Desarrollo-Organizacional-y-Efectividad.pdf).

## ANEXOS

### Anexo 1: Operacionalización de las variables (Enfoque cuantitativo)

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	TECNICA	INSTRUMENTOS
Variable Independiente Desarrollo Organizacional	Diagnóstico	Identificación del cambio	ANLISIS DOCUMENTAL DE ENCUESTAS	CUESTIONARIO
	Planeación Estratégica	Determinar acciones necesarias		
		Determinar el Tiempo		
	Educación	Cambio de Conducta		
		Aplicación de Estrategia		
	Asesoría	Aplicar agentes de cambio		
		Entrenamiento		
Evaluación	Retroalimentación			
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	TECNICA	INSTRUMENTOS
Variable Dependiente Compromiso Laboral	Compromiso Afectivo	Felicidad	ANLISIS DOCUMENTAL DE ENCUESTAS	CUESTIONARIO
		Pertenencia		
		Emocionalidad		
	Compromiso de Continuidad	Necesidad		
		Temor a dejarla empresa		

	Compromiso Normativo	Obligación		
		Lealtad		
		Sentimiento de deuda con la empresa		

## Anexo 2: Matriz de consistencia

Manifestaciones del problema	<p>En la empresa soluciones estratégicas del Norte se encontró la siguiente manifestación problemáticas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Los colaboradores no se sienten identificados con los objetivos de la empresa.</li> <li>- No se logra alcanzar las metas de producción lo cual ha traído repercusiones en la liquidez dela empresa.</li> <li>- Constantes tardanzas y ausencias de los trabajadores.</li> <li>- Las medidas correctivas impuestas no han logrado generar un buen impacto.</li> <li>- Alta rotación de personal.</li> </ul>
Problema	Las insuficiencias de acciones en el proceso de desarrollo organizacional, limitan el compromiso laboral de los trabajadores de la empresa tercerizadora en el rubro industrial Chiclayo.
Posibles causas del problema	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desconocimiento de los trabajadores de los objetivos.</li> <li>- No se generan adecuados vínculos laborales entre los trabajares.</li> <li>- No se genera sentimiento de pertenencia en los trabajadores.</li> <li>- Los trabajadores continúan en la empresa por rutina y no por convicción.</li> <li>- Los trabajadores no se sienten valorados por su empresa.</li> </ul>
Objeto De la Investigación	Proceso del Desarrollo Organizacional
Objetivo General de la Investigación	Aplicar una estrategia de desarrollo organizacional para mejorar el compromiso laboral en los trabajadores de una empresa tercerizadora en el rubro industrial, Chiclayo.
Objetivos específicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Caracterizar epistemológicamente el proceso de Desarrollo Organizacional.</li> <li>- Determinar las tendencias del proceso desarrollo organizacional.</li> <li>- Diagnosticar el nivel de compromiso organizacional de los trabajadores de la empresa tercerizadora en el rubro industrial.</li> <li>- Diseñar el contenido, etapas, fases, acciones, actividades, de la estrategia de desarrollo organizacional que se propone para aumentar el compromiso organizacional.</li> <li>- Validar, mediante criterios de especialistas, un cuestionario de compromiso organizacional , creado para esta investigación.</li> </ul>

### Anexo 3: Cuestionario

#### Escala de Compromiso organizacional

A continuación, se ofrece una serie de afirmaciones por favor marque con un aspa (X) su grado de acuerdo y desacuerdo con cada enunciado. No existe respuesta correcta o incorrecta. La escala de cinco puntos es la siguiente.

Afirmaciones	Puntaje
Totalmente en desacuerdo (TED)	1
En desacuerdo (ED)	2
Ni en acuerdo ni en desacuerdo (NA/ND)	3
De acuerdo (DA)	4
Total mente en acuerdo (TADA)	5

COMPROMISO AFECTIVO					
	TED	ED	NA/ND	DA	TDA
1. Soy feliz de pertenecer a esta empresa.					
2. Siento que he creado lazos emocionales con la empresa.					
3. Siento las metas y objetivos de las empresas como las mías.					
4. He creado un fuerte sentimiento de pertenencia con la empresa.					
5. La empresa significa algo importante para mí.					
6. Puedo verme pasar toda mi vida laboral en la empresa.					
7. Siento que mi trabajo es valorado por la empresa.					
COMPROMISO DE CONTINUIDAD					
	TED	ED	NA/ND	DA	TDA
8. Actualmente estoy en la empresa porque no tengo otra opción de trabajo					
9. Se me hace difícil dejar la organización por todo el tiempo que tengo laborando.					
10. Tengo miedo dejar la organización y no encontrar un trabajo en donde me ofrezcan los mismos beneficios					
11. Mi vida se vería afectada si dejo de trabajar aquí					
12. Suelo poner mi mayor esfuerzo al realizar mis labores.					

13. Siento que me es difícil dejar la organización por todo el esfuerzo invertido.					
14. Se me haría difícil poderme adaptar a un nuevo trabajo					
COMPROMISO NORMATIVO					
	TED	ED	NA/ ND	DA	TDA
15. Me siento en deuda con la empresa.					
16. Siento lealtad con la empresa.					
17. Siento que las oportunidades que me han brindado es lo que me motiva a seguir laborando en la empresa.					
18. Aunque me ofrecieran mejores condiciones de trabajo considero que no es apropiado dejar la empresa.					
19. Sentiría que es un error dejar la empresa.					
20. Siento que estoy en la obligación de seguir laborando en la empresa por el apoyo recibido.					
21. Aunque el salario que recibo no es el que deseo, considero que seguir laborando en la empresa es una buena opción.					

## **Anexo 4: Informe de validación y confiabilidad**

### **INFORME DE VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO PARA MEDIR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE**

El Cuestionario fue elaborado por la investigadora el cual consta de 21 preguntas con opción de respuesta múltiple totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, ni en acuerdo ni en desacuerdo, en acuerdo y totalmente de acuerdo.

Prueba Piloto La prueba piloto se aplicó en la empresa soluciones estratégicas del norte en la ciudad de Chiclayo en el año 2022, a fin de realizar las correcciones respectivas del instrumento. Se aplicó 20 cuestionarios los cuales se aplicaron a trabajador que acudieron a la oficina de RR.HH. Indicándoles que la encuesta era voluntaria y con un tiempo de 10 minutos aproximadamente También se solicitó que fueran sinceros en las respuestas que proporcionaron.

#### **Confiabilidad**

La confiabilidad se determinó a través de la prueba de Alfa de Cronbach y el cuestionario se aplicó a la muestra piloto obteniéndose los siguientes resultados:

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,923	21

Interpretación de la significancia de  $\alpha = 0.92$ ; lo que significa que los resultados de opinión de los 20 trabajadores respecto a los ítems considerados se encuentran correlacionados de manera confiable y aceptable.

En la siguiente Matriz de Datos se presentan los datos obtenidos:



BASE DE DATOS DE MUESTRA PILOTO DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL-KARLA SUAREZ.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

1: UNIDAD\_ESTUDIO 1

Visible: 23 de 23 variables

UNIDAD_ESTUDIO	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15	I16	I17	I18	I19	I20	I21	TOTAL	var	
1	1	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	72	
2	2	4	5	4	4	5	4	4	2	2	2	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	77	
3	3	4	3	3	4	5	4	5	1	3	1	5	4	4	3	1	4	4	5	2	4	5	74	
4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	1	2	4	4	2	2	2	3	66	
5	5	4	3	4	4	5	3	3	3	3	3	3	5	4	3	2	5	4	3	3	4	4	75	
6	6	4	4	3	4	4	3	3	3	3	5	5	4	2	2	3	4	3	4	3	4	3	73	
7	7	4	4	4	5	4	4	4	2	4	2	3	5	4	2	3	4	4	2	3	3	3	73	
8	8	5	4	5	5	5	5	5	2	2	2	4	5	2	2	5	5	5	4	4	2	4	82	
9	9	5	4	4	2	4	1	5	1	1	1	1	5	1	1	1	5	5	1	1	4	4	57	
10	10	4	3	3	2	4	1	4	4	3	1	1	5	1	1	1	4	3	4	1	1	1	52	
11	11	4	4	4	3	4	2	3	2	2	2	1	4	3	3	3	4	4	3	2	3	3	63	
12	12	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	100	
13	13	5	5	5	5	5	5	5	1	3	3	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	93	
14	14	4	4	4	3	4	2	3	2	2	2	1	5	3	3	3	4	4	3	2	3	3	64	
15	15	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	100	
16	16	5	5	5	5	5	5	5	1	3	3	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	93	
17	17	4	4	4	4	4	2	4	2	2	2	2	4	2	2	4	4	4	4	2	2	4	66	
18	18	3	3	4	3	3	3	2	1	3	1	5	5	3	1	1	3	3	1	3	1	1	55	
19	19	5	5	4	5	4	4	4	2	4	3	1	5	5	1	4	4	4	3	5	2	4	78	
20	20	5	4	5	5	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	90	
21																								
22																								

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode: ACTIVADO

Escribe aquí para buscar

16:22 16/07/2022

## Validez

Para la validez se utilizó la opinión de cinco expertos, personas especializadas en el tema, quienes dieron su opinión favorable para que el instrumento cumpla con las características apropiadas para que se pueda medir el instrumento. Así, como también se tuvo en cuenta la literatura existente en nuestro medio y se aceptó aspectos sobre la redacción y pertinencia a cada situación que se pretendió evaluar. En consecuencia, se considera Válido el Instrumento Cuestionario para medir el compromiso laboral.

# Anexo 5: Matriz de datos

\*BASE DE DATOS DE MUESTRA PILOTO DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL-KARLA SUAREZ (2).sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

22 - I21 Visible: 24 de 24 variables

UNIDAD_	ESTUDIO	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15	I16	I17	I18	I19	I20	I21	TOTAL	
1	1	De a...	De a...	De a...	De a...	Ni d...	Ni d...	De a...	Ni d...	Ni de...	Ni de...	De ac...	Ni de...	Ni de...	Ni de...	De ac...	Ni de...	Ni de...	Ni de...	Ni de...	Ni de...	Ni de...	72	
2	2	De a...	Total...	De a...	De a...	Total...	De a...	De a...	En d...	En d...	En de...	De ac...	De ac...	De ac...	En de...	Ni de...	De ac...	De ac...	De ac...	De ac...	De ac...	De ac...	77	
3	3	De a...	Ni d...	Ni d...	De a...	Total...	De a...	Total...	Ni d...	Total...	Total...	De ac...	De ac...	Ni de...	Total...	De ac...	Total...	En de...	De ac...	Total...	En de...	De ac...	74	
4	4	De a...	De a...	De a...	De a...	Ni d...	De a...	Ni d...	Ni d...	Ni de...	Ni de...	De ac...	Ni de...	Total...	En de...	De ac...	En de...	De ac...	En de...	En de...	En de...	Ni de...	66	
5	5	De a...	Ni d...	De a...	De a...	Total...	Ni d...	Ni d...	Ni d...	Ni de...	Ni de...	Total...	De ac...	Ni de...	En de...	Total...	De ac...	Ni de...	Ni de...	De ac...	De ac...	De ac...	75	
6	6	De a...	De a...	Ni d...	De a...	De a...	Ni d...	Ni d...	Ni d...	Total...	Total...	De ac...	En de...	En de...	Ni de...	De ac...	Ni de...	De ac...	Ni de...	De ac...	Ni de...	Ni de...	73	
7	7	De a...	De a...	De a...	Total...	De a...	De a...	De a...	En d...	De a...	En de...	Ni de...	Total...	De ac...	En de...	Ni de...	De ac...	De ac...	En de...	Ni de...	Ni de...	Ni de...	73	
8	8	Total...	De a...	Total...	Total...	Total...	Total...	En d...	En d...	En de...	De ac...	Total...	En de...	En de...	Total...	Total...	Total...	Total...	De ac...	De ac...	En de...	De ac...	82	
9	9	Total...	De a...	De a...	En d...	De a...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	De ac...	De ac...	57	
10	10	De a...	Ni d...	Ni d...	En d...	De a...	Total...	De a...	De a...	Ni d...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	De ac...	Ni de...	De ac...	Ni de...	De ac...	Ni de...	Total...	52	
11	11	De a...	De a...	De a...	Ni d...	De a...	En d...	Ni d...	En d...	En d...	En de...	Total...	De ac...	Ni de...	Ni de...	Ni de...	De ac...	De ac...	Ni de...	En de...	Ni de...	Ni de...	63	
12	12	De a...	Total...	Total...	De a...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	100
13	13	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Ni d...	Ni de...	Total...	Total...	Ni de...	Ni de...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	93
14	14	De a...	De a...	De a...	Ni d...	De a...	En d...	Ni d...	En d...	En d...	En de...	Total...	Total...	Ni de...	Ni de...	Ni de...	De ac...	De ac...	Ni de...	En de...	Ni de...	Ni de...	64	
15	15	De a...	Total...	Total...	De a...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	100
16	16	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Ni d...	Ni de...	Total...	Total...	Ni de...	Ni de...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	93
17	17	De a...	De a...	De a...	De a...	De a...	En d...	De a...	En d...	En de...	En de...	De ac...	En de...	En de...	De ac...	De ac...	De ac...	De ac...	De ac...	En de...	En de...	De ac...	66	
18	18	Ni d...	Ni d...	De a...	Ni d...	Ni d...	En d...	Total...	Ni d...	Total...	Total...	Total...	Ni de...	Total...	Total...	Ni de...	Ni de...	Ni de...	Total...	Ni de...	Total...	Total...	55	
19	19	Total...	Total...	De a...	Total...	De a...	De a...	En d...	De a...	Ni de...	Total...	Total...	Total...	Total...	De ac...	De ac...	De ac...	Ni de...	Total...	En de...	De ac...	De ac...	78	
20	20	Total...	De a...	Total...	Total...	De a...	De a...	De a...	Ni d...	Ni d...	Ni de...	De ac...	De ac...	De ac...	De ac...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	De ac...	90	
21																								
22																								

Vista de datos Vista de variables Activar Windows  
Ve a Configuración para activar Windows.

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode: ACTIVADO

Escribe aquí para buscar 20°C Despejado 22:10 3/01/2023

## Anexo 6: Documento de aceptación de la empresa

### ANEXOS N° 5 CONSENTIMIENTO INFORMADO

Institución: Soluciones Estratégicas del Norte Sac

Investigador: Karla Victoria Suárez Sirlopú

**Título: "ESTRATEGIA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL PARA MEJORAR EL COMPROMISO LABORAL EN UNA EMPRESA TERCERIZADORA EN EL RUBRO INDUSTRIAL, CHICLAYO"**

Yo, Karina del Pilar Castañeda Montenegro identificado con DNI N°16775856 DECLARO:

Haber sido informado (a) de forma clara, precisa y suficiente sobre los fines y objetivos que busca la presente investigación "ESTRATEGIA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL PARA MEJORAR EL COMPROMISO LABORAL EN UNA EMPRESA TERCERIZADORA EN EL RUBRO INDUSTRIAL, CHICLAYO", así como en qué consiste mi participación.

Estos datos que yo otorgue serán tratados y custodiados con respeto a la intimidad, manteniendo el anonimato de la información y la protección de datos desde los principios éticos de la investigación científica. Sobre estos datos se asisten los derechos de acceso, rectificación o cancelación que podré ejercitar mediante solicitud ante el investigador responsable. Al término de la investigación, seré informado de los resultados que se obtengan.

Por lo expuesto otorgo MI CONSENTIMIENTO para que se realice la Entrevista/Encuesta que permita contribuir con los objetivos de la investigación:

**Objetivo general de la investigación:** Elaborar una estrategia de desarrollo organizacional para mejorar el compromiso laboral en los trabajadores de una empresa tercerizadora en el rubro industrial, Chiclayo

Objetivos específicos:

- Caracterizar epistemológicamente el proceso de Desarrollo Organizacional.
- Determinar las tendencias del proceso desarrollo organizacional.
- Diagnosticar el nivel de compromiso laboral de los trabajadores de la empresa tercerizadora en el rubro industrial.
- Diseñar el contenido, etapas, fases, acciones, actividades, de la estrategia de desarrollo organizacional que se propone para aumentar el compromiso organizacional.
- Validar, mediante criterios de especialistas, la propuesta de estrategia organizacional para mejorar el compromiso organizacional.

Chiclayo, 24 de mayo del 2022

Sol. Norte  
  
Karina del Pilar Castañeda Montenegro  
GERENTE GENERAL

Arq. Karina Del Pilar Castañeda Montenegro  
FIRMA DNI: 16775856

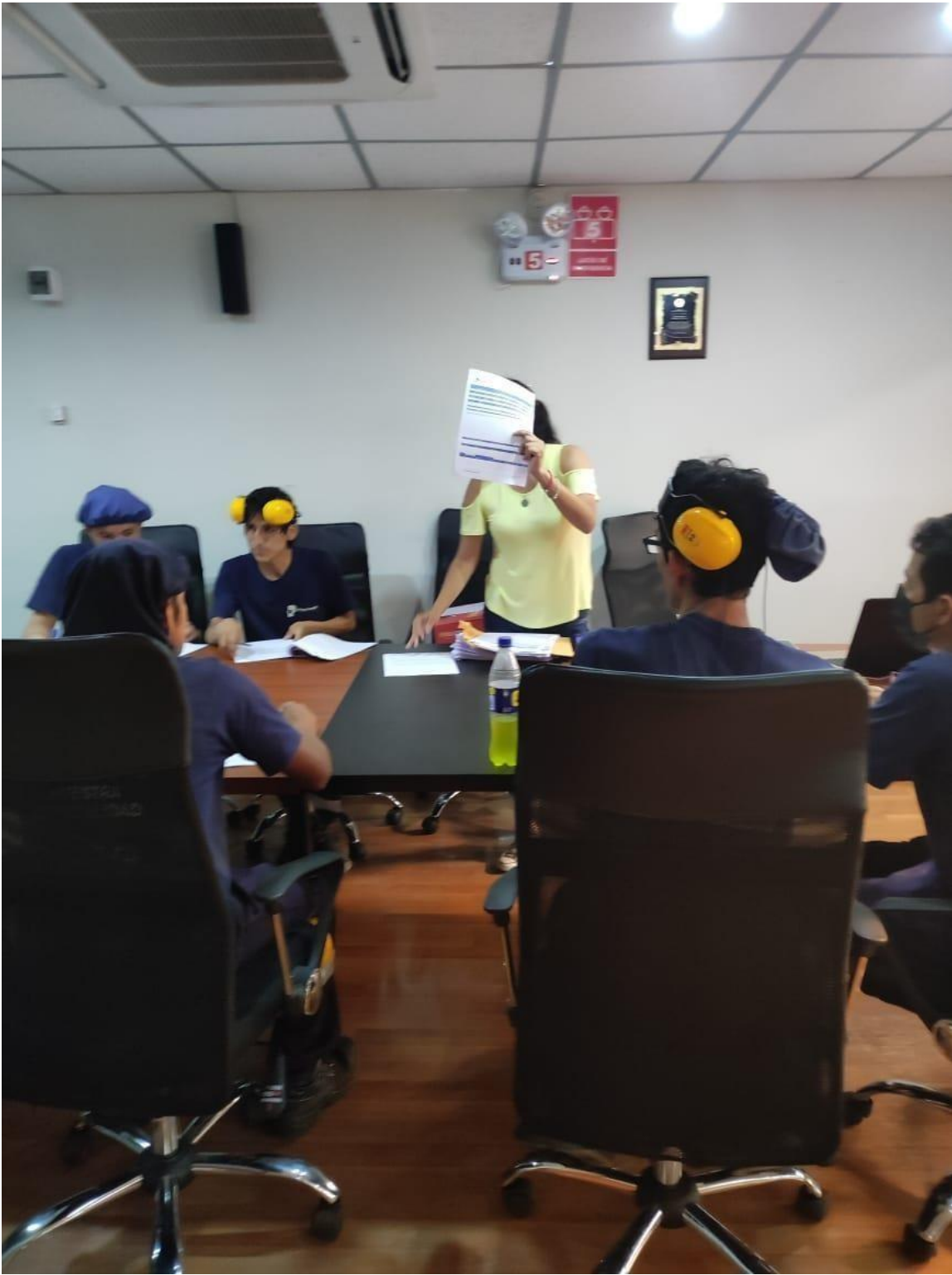
**Anexo 7: fotos de capacitaciones**































## Anexo 8: Acta de originalidad



### ACTA DE APROBACIÓN PROYECTO Y ASESOR (A) ESPECIALISTA N° 97

Que por RESOLUCIÓN DE DIRECTORIO N° 001-2022/PD-USS, se resuelve Aprobar la propuesta de actualización de los lineamientos para Productos Acreditables en los cursos relacionados con la Tesis de Maestría y RESOLUCIÓN N° 126-2022/EPG-USS de designación del Comité de Investigación, menciona las funciones del Comité de Investigación: 1. Designar al Asesor Especialista, 2. Acta de Aprobación del Proyecto de Tesis.

Por lo tanto, el Comité de Investigación se ha reunido mediante la **Plataforma Zoom** a través del link <https://zoom.us/j/93866208815> a horas **9:11:00 AM del día 7/15/2022** para revisar el proyecto titulado:

**"ESTRATEGIA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL PARA MEJORAR EL COMPROMISO LABORAL EN UNA EMPRESA TERCERIZADORA EN EL RUBRO INDUSTRIAL, CHICLAYO"**.

Presentado por: **SUAREZ SIRLOPU KARLA VICTORIA**, estudiante de la Maestría EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO, siendo la línea de investigación GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO.

El Comité de investigación ACUERDA:

#### APROBAR EL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Asimismo, designar como **Asesor (a) especialista** a: Dr. GARCIA YOVERA ABRAHAM JOSE

#### OBSERVACIÓN:

Revisar los objetivos. Mejorar las fuentes, revisar la metodología.

Siendo las 9:20:00 AM del mismo día, se dio por concluida la reunión, firmando la conformidad los miembros del Comité de Investigación:

Chiclayo, 7/15/2022.

Presidente:

Dra. Nila García Clavo

Miembro:

Dra. Patricia del Rocío Chavarey Ysla

Miembro:

Mg. Roger Edmundo Reyes Luna Victoria