



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN**

**TESIS**

**PROPUESTA DE UN PLAN DE CAPACITACION  
PARA EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA  
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE TUMAN – 2016**

**PARA OPTAR TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

**Autor (es):**

**Bach: Palma Diaz, Stefany Katherine**

**Bach: Ruiz Coronel, Virginia Paola**

**Asesora**

**Mg. Heredia Llatas Flor Delicia**

**Línea de Investigación:**

**Talento Humano y Comportamiento Organizacional**

**Pimentel - Perú**

**2018**



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN**

**TESIS**

**PROPUESTA DE UN PLAN DE CAPACITACION PARA EL  
DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD  
DISTRITAL DE TUMAN – 2016**

**PARA OBTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**Autor (es):**

**Bach: Palma Diaz, Stefany Katherine**

**Bach: Ruiz Coronel, Virginia Paola**

**Pimentel - Perú**

**2018**

**TESIS**  
**PROPUESTA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL**  
**DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD**  
**DISTRITAL DE TUMÁN - 2016**

**Aprobación de la Tesis**

Asesor (a): Mg. Heredia Llatas Flor Delicia  
Nombre Completo Firma

Presidente (a): Dra. Ramos Farroñan Emma Verónica  
Nombre completo Firma

Secretario (a): Mg. Heredia Llatas Flor Delicia  
Nombre Completo Firma

Vocal (a): Mg. Delgado Wong Sofia Irene  
Nombre Completo Firma

## **DEDICATORIA**

Este trabajo va dedicado en primer lugar a Dios, por la vida, las fuerzas y sus bendiciones que me ha otorgado para la realización de mi tesis

A mi madre porque es mi motivo y mis fuerzas para crecer profesionalmente, por su confianza y su apoyo incondicional.

A mis abuelos por estar siempre conmigo, por sus cuidados y su apoyo incondicional.

**Palma Díaz, Stefany Katherine**

Este trabajo va dedicado principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme esforzarme en este momento importante de mi formación profesional.

A mis padres que han sabido formarme con buenos hábitos y valores, lo cual me ha ayudado a superar las dificultades que se me ha presentado en mi vida personal y profesional.

A mi hija querida por darme alegría en cada momento.

**Ruiz Coronel, Virginia Paola**

## AGRADECIMIENTO

Dios	Por darnos la fuerza y la sabiduría para la realización de nuestra investigación.
Facultad de Ciencias Empresariales	Por brindarme la formación académica y moral que nos acompañara para la realización de nuestro trabajo.
Heredia Llatas, Flor Delicia	Por su asesoría y colaboración constante en este trabajo.
Municipalidad Distrital de Tumán	Por permitirnos realizar esta investigación y por la información brindada.

## INDICE

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	xiii
ABSTRACT	xiv
INTRODUCCIÓN	xv
CAPITULO I	17
CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	18
1.1. Situación problemática .....	18
1.2. Formulación del Problema.....	21
1.3. Delimitación de la Investigación.....	21
1.4. Justificación e Importancia.....	22
1.5. Limitaciones de la Investigación.....	23
1.6. Objetivos de la Investigación.....	23
CAPITULO II	25
CAPITULO II: MARCO TEÒRICO	26
2.1. Antecedentes de la investigación.....	26
2.2. Estado del Arte.....	32
2.3. Base Teórica Científica.....	33
2.3.1. Capacitación.....	33
2.3.2. Objetivos de la Capacitación.....	38
2.3.3. Tipos de capacitación.....	38
2.3.4. Sistemas Tradicionales de Capacitación.....	40
2.3.5. Herramientas para medir las capacitaciones.....	41
2.3.6. Beneficios de la Capacitación.....	42
2.3.7. Métodos para detectar las necesidades de capacitación.....	43

2.3.8. Desarrollo Organizacional .....	44
2.3.9. Supuestos Básicos del Desarrollo Organizacional .....	44
2.3.10. Características del Desarrollo Organizacional .....	46
2.3.11. Objetivos del Desarrollo Organizacional .....	48
2.3.12. El Proceso del Desarrollo Organizacional .....	49
2.4. Definición de Términos .....	55
CAPITULO III .....	59
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO .....	60
3.1. Tipo y de la investigación .....	60
3.2. Población y Muestra .....	61
3.3. Hipótesis .....	62
3.4. Variables .....	62
3.5. Operacionalización de variables .....	62
3.6. Métodos, Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos .....	66
3.6.1. Métodos de recolección de datos .....	66
3.6.2. Técnicas de recolección de datos: .....	66
3.6.3. Instrumentos de recolección de datos: .....	67
3.7. Procedimiento para la Recolección de datos .....	68
3.8. Plan de análisis estadístico de datos .....	68
3.9. Criterios Éticos .....	69
3.10. Criterios de Rigor Científico .....	70
CAPITULO IV .....	72
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS .....	73
4.1. Análisis de relación de las variables Capacitación y Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Distrital de Tumán - 2016. ....	73
4.2. Análisis del nivel de Capacitación en la Municipalidad Distrital de Tumán. ....	74

4.2.1. Análisis del nivel de Capacitación por dimensiones en la Municipalidad Distrital de Tumán.....	75
4.2.2. Resumen del nivel de Capacitación según dimensiones, en la Municipalidad Distrital de Tumán.....	79
4.3. Análisis del nivel de Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Distrital de Tumán.....	80
4.3.1. Análisis del nivel de Desarrollo Organizacional por dimensiones en la Municipalidad Distrital de Tumán. ....	81
4.3.2. Resumen del nivel de Desarrollo Organizacional según dimensiones en la Municipalidad Distrital de Tumán. ....	87
4.4. Análisis de la distribución según el sexo de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tumán. ....	88
4.5. Análisis de distribución según la edad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tumán. ....	89
4.6. Análisis de distribución según ocupación de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tumán. ....	90
4.7. Análisis del nivel capacitación de los trabajadores de la municipalidad distrital de Tumán, según indicadores.....	91
4.8. Análisis del nivel Desarrollo Organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tumán, según indicadores .....	99
4.9. ...Discusión de Resultados.....	107
CAPITULO V.....	113
PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN.....	113
INTRODUCCIÓN.....	114
I. ACTIVIDAD DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE TUMAN.....	115
II. JUSTIFICACIÓN.....	115
III. ALCANCE.....	116
IV. FINES DEL PLAN DE CAPACITACIÓN.....	116
V. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.....	117



VI. METAS.....	118
VII. IMPORTANCIA.....	118
VIII. ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN A REALIZAR.....	118
ACTIVIDAD N° 1:.....	119
Realizar capacitaciones de competencias profesionales.....	119
Actividad 2: .....	124
Realizar las capacitaciones sobre el Desarrollo Organizacional.....	124
Actividad 3: .....	130
Realizar capacitaciones para mejorar la Atención y el Servicio al Cliente ..	130
IX. CRONOGRAMA ANUAL DE LA PROPUESTA.....	134
X. PRESUPUESTO ANUAL DE LA PROPUESTA.....	135
XI. RECURSOS A UTILIZAR EN LA PROPUESTA.....	136
XII. FINANCIAMIENTO.....	136
XIII. RESPONSABLE DE LA PROPUESTA.....	136
XIV. CONCLUSIONES DE LA PROPUESTA.....	137
CAPÍTULO VI.....	139
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	139
REFERENCIAS.....	143
ANEXOS.....	146

## INDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1:</b> Definición Operacional de la Variable Capacitación.....	66
<b>Tabla 2:</b> Definición Operacional de la Variable Desarrollo Organizacional.....	68
<b>Tabla 3:</b> Criterios éticos.....	72
<b>Tabla 4:</b> Criterios de rigor científico.....	73
<b>Tabla 4.1.1:</b> Nivel del Coeficiente de Correlación de Spearman de la variable Capacitación y Desarrollo Organizacional.....	76
<b>Tabla 4.2.1:</b> Nivel de Capacitación en la Municipalidad Distrital de Tumán.....	77
<b>Tabla 4.2.1.1:</b> Nivel de Capacitación, según la dimensión Detección de Necesidades de la Capacitación en la Municipalidad Distrital de Tumán.....	78
<b>Tabla 4.2.1.2:</b> Nivel de Capacitación, según la dimensión Programas de la Capacitación en la Municipalidad Distrital de Tumán.....	79
<b>Tabla 4.2.1.3:</b> Nivel de Capacitación, según la dimensión Ejecución de Capacitación en la Municipalidad Distrital de Tumán.....	80
<b>Tabla 4.2.1.4:</b> Nivel de Capacitación, según la dimensión Evaluación de los Resultados de Capacitación en la Municipalidad Distrital de Tumán.....	81
<b>Tabla 4.2.2.1:</b> Resumen del nivel de Capacitación según dimensiones, en la Municipalidad Distrital de Tumán.....	82
<b>Tabla 4.3.1:</b> Nivel de Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Distrital de Tumán.....	83
<b>Tabla 4.3.1.1:</b> Nivel de Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Distrital de Tumán.....	84
<b>Tabla 4.3.1.2:</b> Nivel del Desarrollo Organizacional, según la dimensión Retroalimentación de Datos del DO en la Municipalidad Distrital de Tumán.....	85
<b>Tabla 4.3.1.3:</b> Nivel del Desarrollo Organizacional, según la dimensión Desarrollo Intergrupala del DO en la Municipalidad Distrital de Tumán.....	86
<b>Tabla 4.3.1.4:</b> Nivel del Desarrollo Organizacional, según la dimensión Establecimientos de objetivos organizacionales del DO en la Municipalidad Distrital de Tumán.....	87
<b>Tabla 4.3.1.5:</b> Nivel del Desarrollo Organizacional, según la dimensión Implantación por medio de Equipos del DO en la Municipalidad Distrital de Tumán.....	88
<b>Tabla 4.3.1.6:</b> Nivel del Desarrollo Organizacional, según la dimensión Evaluación de Resultados del DO en la Municipalidad Distrital de Tumán.....	89
<b>Tabla 4.3.2.1:</b> Resumen del nivel de Desarrollo Organizacional según dimensiones en la Municipalidad Distrital de Tumán.....	90
<b>Tabla 4.4.1:</b> Sexo de los trabajadores.....	91

<b>Tabla 4.5.1.:</b> Edad de los trabajadores.....	92
<b>Tabla 4.6.1:</b> Ocupación de los trabajadores.....	93
<b>Tabla 4.7.1:</b> Nivel de preparación según las funciones del puesto.....	94
<b>Tabla 4.7.2:</b> Aplicación de capacitación de acuerdo al puesto.....	95
<b>Tabla 4.7.3:</b> Eficacia de las capacitaciones recibidas en su trabajo.....	96
<b>Tabla 4.7.4:</b> Métodos de capacitación que facilitan su aprendizaje.....	97
<b>Tabla 4.7.5:</b> Aspectos laborales a capacitar.....	98
<b>Tabla 4.7.6:</b> Información brindada ante implementación de mecanismos.....	99
<b>Tabla 4.7.7:</b> Frecuencia de capacitación brindada.....	100
<b>Tabla 4.7.8:</b> Aspectos a mejorar la organización con personal capacitado.....	101
<b>Tabla 4.8.1.:</b> Cambios comunicados eficazmente .....	102
<b>Tabla 4.8.2:</b> Percepción de comunicación laboral mediante mensajes fluidos.....	103
<b>Tabla 4.8.3.:</b> Cohesión de grupos existentes en el cumplimiento de metas.....	104
<b>Tabla 4.8.4.:</b> Contribución de la toma de decisiones en el DO.....	105
<b>Tabla 4.8.5.:</b> Contribución de cumplimientos de políticas y objetivos en el desarrollo de la organización.....	106
<b>Tabla 4.8.6.:</b> Existencia de logros comunes.....	107
<b>Tabla 4.8.7:</b> Coordinación eficiente entre las distintas áreas.....	108
<b>Tabla 4.8.8:</b> Formas de medición de los resultados de la empresa.....	109

## INDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1:</b> Ubicación Geográfica de la Municipalidad Distrital de Tumán.....	22
<b>Figura 2:</b> Contenido de la Capacitación.....	38
<b>Figura 3:</b> Proceso de la Capacitación.....	40
<b>Figura 4:</b> Componentes del proceso del DO.....	54
<b>Figura 5:</b> Fases del programa del DO.....	55
<b>Figura 4.2.1:</b> Nivel de Capacitación en la Municipalidad Distrital de Tumán.....	77
<b>Figura 4.2.1.1:</b> Nivel de Capacitación, según la dimensión Detección de Necesidades de la Capacitación en la Municipalidad Distrital de Tumán.....	78
<b>Figura 4.2.1.2:</b> Nivel de Capacitación, según la dimensión Programas de la Capacitación en la Municipalidad Distrital de Tumán.....	79
<b>Figura 4.2.1.3:</b> Nivel de Capacitación, según la dimensión Ejecución de Capacitación en la Municipalidad Distrital de Tumán.....	80
<b>Figura 4.2.1.4:</b> Nivel de Capacitación, según la dimensión Evaluación de los Resultados de Capacitación en la Municipalidad Distrital de Tumán.....	81
<b>Figura 4.3.1:</b> Nivel de Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Distrital de Tumán.....	83
<b>Figura 4.3.1.1:</b> Nivel de Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Distrital de Tumán.....	84
<b>Figura 4.3.1.2:</b> Nivel del Desarrollo Organizacional, según la dimensión Retroalimentación de Datos del DO en la Municipalidad Distrital de Tumán.....	85
<b>Figura 4.3.1.3:</b> Nivel del Desarrollo Organizacional, según la dimensión Desarrollo Intergrupar del DO en la Municipalidad Distrital de Tumán.....	86
<b>Figura 4.3.1.4:</b> Nivel del Desarrollo Organizacional, según la dimensión Establecimientos de objetivos organizacionales del DO en la Municipalidad Distrital de Tumán.....	87
<b>Figura 4.3.1.5:</b> Nivel del Desarrollo Organizacional, según la dimensión Implantación por medio de Equipos del DO en la Municipalidad Distrital de Tumán.....	88
<b>Figura 4.3.1.6:</b> Nivel del Desarrollo Organizacional, según la dimensión Evaluación de Resultados del DO en la Municipalidad Distrital de Tumán.....	89
<b>Figura 4.4.1:</b> Sexo de los trabajadores.....	91
<b>Figura 4.5.1:</b> Edad de los trabajadores.....	92
<b>Figura 4.6.1:</b> Ocupación de los trabajadores.....	93

<b>Figura 4.7.1:</b> Nivel de preparación según las funciones del puesto.....	94
<b>Figura 4.7.2:</b> Aplicación de capacitación de acuerdo al puesto.....	95
<b>Figura 4.7.3:</b> Eficacia de las capacitaciones recibidas en su trabajo.....	96
<b>Figura 4.7.4:</b> Métodos de capacitación que facilitan su aprendizaje.....	97
<b>Figura 4.7.5:</b> Aspectos laborales a capacitar.....	98
<b>Figura 4.7.6:</b> Información brindada ante implementación de mecanismos.....	99
<b>Figura 4.7.7:</b> Frecuencia de capacitación brindada.....	100
<b>Figura 4.7.8:</b> Aspectos a mejorar la organización con personal capacitado.....	101
<b>Figura 4.8.1:</b> Cambios comunicados eficazmente.....	102
<b>Figura 4.8.2:</b> Percepción de comunicación laboral mediante mensajes fluidos.....	103
<b>Figura 4.8.3:</b> Cohesión de grupos existentes en el cumplimiento de metas.....	104
<b>Figura 4.8.4:</b> Contribución de la toma de decisiones en el DO.....	105
<b>Figura 4.8.5:</b> Contribución de cumplimientos de políticas y objetivos en el desarrollo de la organización.....	106
<b>Figura 4.8.6:</b> Existencia de logros comunes.....	107
<b>Figura 4.8.7:</b> Coordinación eficiente entre las distintas áreas.....	108
<b>Figura 4.8.8:</b> Formas de medición de los resultados de la empresa.....	109

## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo proponer un plan de capacitación para el desarrollo organizacional en la Municipalidad Distrital de Tumán.

La metodología que se utilizó para obtener los datos del análisis, consistió en el método de investigación de campo que es por medio de la aplicación de un cuestionario, cuya muestra estuvo conformada por 50 colaboradores.

Con dichos datos se hizo un análisis porcentual en la que se obtendrá resultados que nos permitirán conocer la problemática percibida por los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Tumán frente al Desarrollo Organizacional.

Con respecto a las necesidades de la capacitación obtenidos de los 44 encuestados se puede evidenciar que el 54.5% de trabajadores se sienten interesados con los temas de Desarrollo Organizacional, el 18.2% desean que se les capacite en temas referidos a Atención al usuario, el 15.9% sugiere que se les debe capacitar en otros temas como liderazgo y tomas de decisiones y el 11.4% prefieren temas relacionados a Comunicación Efectiva.

El Plan de Capacitación se elaboró en base de los siguientes temas: desarrollo organizacional, comunicación efectiva, servicio y atención al usuario para que el colaborador de la entidad se desarrolle eficazmente en su área de trabajo.

**Palabras Claves:** Plan de Capacitación, Desarrollo Organizacional, Organización, Inducción.

## ABSTRACT

This research aims to propose a training plan for organizational development in the District Municipality of Tumán.

The methodology used for data analysis consisted of field research method is through the application of a questionnaire, whose sample consisted of 70 employees.

With these data made a percentage analysis which results that allow us to know the problems perceived by employees of the District Municipality of Tumán against Organizational Development will be obtained.

With regard to the needs of training obtained from 44 respondents may show that 54.5% of workers are concerned with issues of Organizational Development, 18.2% wish to be trained on issues related to customer service, 15.9 % suggests that they should be trained in other subjects such as leadership and decision-making and 11.4% prefer to Effective Communication issues.

The training plan was developed based on the following topics: organizational development, effective communication, and customer service for the partner of the entity to develop effectively in their work area.

**Keywords:** Training Plan, Organizational Development, Organization, Induction.

## INTRODUCCIÓN

La investigación consiste en la Propuesta de un Plan de Capacitación, que permitirá mejorar el Desarrollo Organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tumán tomando en consideración la realidad de la municipalidad y los cambios producidos durante la administración de la empresa, por lo que resulta imprescindible cumplir con esta acción para lograr el objetivo.

La idea es generar un adecuado Plan de Capacitación para que se ejecute en toda la organización, además de la implementación de un proceso para obtener resultados, sobre todo de apoyo a un mejor desarrollo organizacional, que se convierte en el objetivo de la presente investigación.

El principal problema que gira en torno a este tema es la escasa capacitación que existe en estas entidades públicas, ya que son consideradas como un gasto, como es el caso de la Municipalidad Distrital de Tumán y que una de las causas es la falta de seguimientos al personal en el desempeño de las diferentes áreas. La intención de la presente investigación es proponer un plan de capacitación para mejorar el desarrollo organizacional de la entidad.

El objetivo de la investigación consiste en solucionar el problema de la falta de capacitaciones para mejorar el desarrollo organizacional en las diferentes áreas de la Municipalidad Distrital de Tumán – Chiclayo.

La hipótesis consiste en que el plan de capacitación si ayudara a mejorar el desarrollo organizacional de la Municipalidad distrital de Tumán.

El instrumento utilizado para la recolección de datos ha sido desarrollado, a través de una entrevista estructurada para el Gerente de Recursos Humanos y una encuesta dirigida a los trabajadores. Los datos obtenidos han sido procesados, para su respectivo análisis estadístico e interpretación, mediante el



paquete estadístico de Ciencias Sociales SPSS (Versión 21) y el programa Excel 2013.

Finalmente la siguiente investigación presenta una síntesis capitular que a continuación detallamos.

Capítulo I: Contiene el Problema de Investigación, en la cual nos basamos para desarrollar nuestra investigación; presenta la realidad problemática a estudiar, la hipótesis con sus respectivas variables y los objetivos planteados para dicha investigación.

Capítulo II: Contiene el Marco Teórico en el que se encuentra el fundamento sobre el que nos basamos para desarrollar nuestra investigación.

Capítulo III: Contiene el Marco Metodológico en el que se encuentra detallado el tipo y diseño de la investigación, la población y muestra, la hipótesis de la investigación, los métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos, el análisis estadístico e interpretación de datos y por último los criterios éticos y de rigor sobre el que se sustentará nuestra investigación.

Capítulo IV: Contiene el análisis de los resultados en tablas y gráficos, así mismo la discusión de los resultados de la investigación.

Capítulo V: Contiene la Propuesta de la Investigación en el que se encuentra detallado las características, componentes de la propuesta de investigación elaborada para su desarrollo.

Capítulo VI: Contiene las Conclusiones y Recomendaciones que la presente investigación busca aportar a la entidad.

# **CAPÍTULO I**

## **PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN**

## **CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Situación problemática**

#### **A Nivel Internacional**

Son muchos los países, que desde la nueva era de la globalización y los cambios que se han venido dando a consecuencia de esta, muchas organizaciones tanto privadas como públicas, están realizando diversos estudios para la gestión de nuevos planes que proyecten a la organización al alcance de nuevos retos con la ayuda de personal idóneo y capacitado para el logro del desarrollo organizacional.

En un estudio realizado en México por el Gobierno Municipal de la Ciudad de Juárez( 2016), para la Gestión de un Plan Municipal, informa que en el diagnóstico realizado, detectaron un déficit, relacionado al Recurso Humano, siendo este parte fundamental para la administración de esta gestión, por cual no cuentan con entrenamiento debido para el personal; asimismo el no contar con los procesos adecuados de selección y seguimiento del personal, dificultando el alcance de las metas y desarrollo organizacional.

Castillo (2006), en la “Revista Electrónica de Ciencias Sociales Online”, ante el diagnóstico realizado manifiesta que, el problema de las organizaciones públicas radica en que, durante los últimos 20 años los municipios de Chile han comenzado a dar suma importancia política, económica y social, sin darse cuenta, donde radica el recurso vital para lograr el desarrollo organizacional.

Raczynski; Pavez & Rojas (s.f.), en su Informe denominado “Buenas Practicas de Gestión Municipal Lecciones y Desafíos en Cuatro Áreas Claves” mencionan que:

“Las organizaciones modernas, como parte de sus desafíos de constante vigencia y competitividad, han emprendido en los últimos años importantes procesos de

reorganización interna (...) buscando mecanismos de comunicación y manejo de información que faciliten el trabajo y permita fluidez y conectividad en los procesos; estas experiencias modernizadoras requieren tiempo y recursos destinados a programas complejos de planificación estratégica y desarrollo organizacional. (p.3)

Pero no obstante, a pesar de todo lo que pueda generar a la empresa, este proceso conlleva a una inversión, que a largo plazo podremos visualizar los resultados y sobre todo el cumplimiento de las metas trazadas en la organización.

### **A Nivel Nacional**

En el Aspecto Nacional, en el Perú, Torres (2005), en su documento de trabajo titulado “Diagnóstico de la Gestión Municipal como Alternativa para el Desarrollo”, muestra a la capacitación como orientación básica para el fortalecimiento de la gestión pública lo cual está dirigido a funcionarios municipales sobre aspectos de gestión municipal; en mucho de los casos de las entidades peruanas, estos programas son realizados en conjunto con escuelas especializadas de gestión municipal, o de manera directa a través de organismos no gubernamentales

No obstante, referido a dicho problema, es la organización quien debe proponer dichas capacitaciones para el logro de metas tanto personal como profesional u organizacional, (...) realizándolos de distintas formas como: seminarios, talleres, cursos, elaboración de cuadernos de trabajo, revistas, folletos, entre otros; lo cual deben estar orientados a mejorar las capacidades de los recursos humanos, así como de la institución, referida básicamente a la gestión. (p.21)

### **A Nivel Local**

En la investigación realizada en la Municipalidad Distrital de Tumbán, en el diagnóstico preliminar se describe las causas que originan el problema de estudio; en ella se detectó que estando la municipalidad muy bien constituida en

infraestructura, y además contando con un presupuesto de S/700.00 mensuales, destinado por el estado únicamente para capacitaciones, en la que, con dicho presupuesto la entidad realiza capacitaciones una vez al año, asimismo se le asigna a cada trabajador un permiso de salida para poder acceder a capacitaciones externas, asignándoles un presupuesto al trabajador por la capacitación que accede, ya sea por entidades públicas y/o privadas, que incluye refrigerio y pasaje. Pero no obstante, todos los trabajadores de la entidad no cuentan con las adecuadas capacitaciones de acuerdo a su área de trabajo. Pero además de ello, también presenta deficiencias en el área de recursos humanos, ya que siendo esta, parte fundamental para el funcionamiento de la organización, se está dejando de lado la parte de seguimiento y capacitación al personal, la cual está reglamentada en la Ley N° 28175 en el Marco del Empleo Público, Art. 11 referida a la capacitación; donde hace mención que el personal debe contar con capacitaciones continuas para su buen desempeño laboral, logrando el desarrollo organizacional.

De acuerdo a la ley mencionada líneas arriba, se observa que en esta entidad pública, no se le está dando la debida importancia, ya que los trabajadores son capacitados 1 o 2 veces al año, considerándola desafortunadamente como un gasto mas no como una inversión, presupuesto que el estado genera en las entidades públicas, pero dicho abono no es tomado para lo designado, sino para otros servicios desconocidos y de la misma forma el tiempo que no desean emplearla en estas capacitaciones, desconociendo el objetivo y la gran importancia que estas podrían generar, logrando grandes cambios en la organización y llevándolos al desarrollo tanto personal de los colaboradores como organizacional.

Es desde esta perspectiva, en donde se dan los diferentes problemas; como desmotivación de empleados y personal no calificado, asimismo contratados no aptos para desempeñar su función, trayendo consigo quejas de usuarios que reciben una mala atención, asimismo que, no cumplen con los requerimientos que estos solicitan, lo cual conlleva a no alcanzar los objetivos organizacionales.

## 1.2. Formulación del Problema

¿De qué manera un plan de Capacitación contribuirá en el desarrollo organizacional de la Municipalidad Distrital de Tuman – 2016?

## 1.3. Delimitación de la Investigación

La Municipalidad Distrital de Tuman, es una Institución de gobierno local que tiene como función administrar los ingresos económicos y desarrollar labores en beneficio y desarrollo de la comunidad local. La población la cual fue el objeto de estudio lo conformaron los 50 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tuman.

La Municipalidad presenta los siguientes datos:

**Figura 1:** Ubicación Geográfica de la Municipalidad de Tuman



**Fuente:** Google Maps

- a. **Máxima Autoridad:** Alcalde Distrital Rolando Barboza Díaz
- b. **Razón Social:** Municipalidad Distrital de Tuman
- c. **RUC:** 20396073791
- d. **Ubigeo:** 140120
- e. **Dirección:** Av. Enrique Ferreyros N° 001
- f. **Distrito:** Tuman
- g. **Provincia:** Chiclayo
- h. **Región:** Lambayeque
- i. **Teléfono:** (074) 417360

j. **Página Web:** [www.munituman.gob.pe](http://www.munituman.gob.pe)

#### **1.4. Justificación e Importancia**

##### **Justificación:**

Ñaupas, Mejía y Novoa (2013) determina que justificar implica fundamentar las razones por las cuales se realiza la investigación. Y que la explicación de estas, pueden agruparse en razones, como teóricas, metodológicas y sociales.

En el aspecto teórico Práctico, la presente investigación persigue como objetivo proponer un plan de capacitación basado en la teoría de Chiavenato y Werther & Davis para lograr la eficiencia laboral del colaborador de la Municipalidad Distrital de Tumbán para lo cual se realizó un diagnóstico y un análisis situacional de dicha empresa, en la que posteriormente se implementen capacitación para el personal de trabajo.

En el Aspecto Metodológico, la investigación es de tipo Descriptiva, porque en ella identificamos, describimos y analizamos cada una de las variables, para entender cuál es la función de cada una de ellas, dentro del entorno empresarial. Para conseguir dicha relación se utilizará la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario, la cual servirá como modelo para futuras investigaciones con respaldo en la validación que tendrá esta encuesta, dichos resultados serán ingresados al software SPSS para medir el grado de relación a través del coeficiente de Pearson.

En el aspecto Social, la presente investigación permitirá elaborar un plan de capacitación dirigidos al personal de la Municipalidad Distrital de Tumbán, a fin de que los trabajadores se sientan satisfechos en sus labores, así mismo incrementar la rentabilidad.

## **Importancia**

La investigación es de suma importancia, ya que ayudará a la municipalidad y a las entidades municipales en general, a tomar más en cuenta al recurso humano, como factor importante para el logro de las metas trazadas, ya que dicha propuesta está formulada para el desarrollo organizacional.

### **1.5. Limitaciones de la Investigación**

#### **Escaso Apoyo de los trabajadores**

Debido a que algunos trabajadores se encontraban en horario laboral, se tornó muy dificultosa la aplicación de dicha encuesta. Dicha barrera se logró superar, después de una explicación previa de la encuesta que se brindó a todos los colaboradores de la entidad.

#### **Escasa información bibliográfica**

Debido a que nuestras variables fueron la capacitación y desarrollo organizacional, al momento de la búsqueda de antecedentes y bibliografía que fuera útil para nuestra investigación, existió limitaciones ya que no hubo suficiente información que fuese de los últimos cinco años.

### **1.6. Objetivos de la Investigación**

#### **Objetivo General**

Proponer un Plan de Capacitación para el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Distrital de Tumán – 2016

#### **Objetivos Específicos**

Identificar las necesidades de capacitación en la Municipalidad Distrital de Tumán.



Diagnosticar el nivel de Desarrollo organizacional de la Municipalidad distrital de Tumán.

Elaborar el Plan de Capacitación que contribuya al desarrollo organizacional de la Municipalidad distrital de Tumán.

# **CAPITULO II**

## **MARCO TEÒRICO**

## CAPITULO II: MARCO TEÒRICO

### 2.1. Antecedentes de la investigación

#### En el Contexto Internacional

Hoy en día, debido al proceso de globalización, y el continuo avance de la ciencia y la tecnología, ha ocasionado grandes amenazas a las empresas, generando en ellas cambios muy radicales desde la producción hasta las ventas, en busca de ventajas competitivas; en las cuales para llegar a ello, las empresas deben tener la capacidad de fortalecer al recurso humano, siendo este factor vital para el logro del éxito.

**Hernandez & Cruz (2014). México. Capacitación al Personal Administrativo de la Clínica N° 23 del IMSS: Propuesta Pedagógica respecto al Cuidado de sí mismo y como mejora la Relaciones interpersonales, de la Universidad Nacional de México.** En la investigación realizada, se hace mención sobre la importancia de las capacitaciones como mecanismos de mejoramiento personal, plasmada como un proceso de formación en el ámbito laboral, beneficiando a la organización con trabajadores capaces de afrontar cualquier situación laboral, ayudándoles a la superación y desarrollo personal. Asimismo en el desarrollo de su contenido destaca la relación existente entre el desarrollo Organizacional y su implicancia en el Desarrollo Humano, la calidad de vida en el trabajo y la preeminencia de la nueva cultura organizacional. Y concluye diciendo que, hablar de capacitaciones para una organización como alternativa y punto clave para el crecimiento y desarrollo organizacional de ella, ya es un tema que no se puede dejar de lado, teniendo como meta, ser la respuesta a todas las necesidades que cada vez más la sociedad exigente requiere.

**Silva (2014), Colombia. El Desarrollo Organizacional, la Cultura, la Gestion del Conocimiento y la gestion del Cambio, como herramientas fundamentales para asegurar la Competitividad de las Organizaciones.** Esta investigación realizada tiene como objetivo general asegurar la competitividad de las compañías que se enfrentan constantemente a cambios estructurales mediante el Desarrollo empresarial, la Cultura Organizacional, la Gestion del

Conocimiento y la Gestion del Cambio; asimismo mediante el estudio realizado a diversas compañías el investigador observa que el desarrollo organizaconal en las compañías o son utilizadas a menud, ya que este es un proceso que demanda de bastante tiempo implicando costos, sin embargo este es una herramienta muy necesaria para conocer las debilidades de la empresa y como solucionarlas. Debido a todo ello, el investigador concluye que el desarrollo organizacional para su realizacion implican muchos aspectos importantes como los cambios estructurales y de comportamiento, ya que estos son patrones muy primordiales en este proceso, pero siempre de la mano de la comunicación tanto vertical como horizontal.

**Sosa (2014), Guatemala. Propuesta de un Programa de Capacitación para el Personal Docente del instituto Tecnológico del Nororiente (ITECNOR) ubicado en los Llanos de la Fragua, Zacapa de la Universidad Rafael Landívar.** Siendo una investigación de tipo Mixto Cuantitativo-cualitativo, en su trabajo realizado tiene como objetivo principal “identificar las necesidades que poseen en Habilidades Docentes los maestros del ITECNOR tomando en cuenta dentro de este aspecto, los conocimientos y actitudes docentes. Asimismo, hace referencias de estudios de capacitación realizados para tener una base e información en cuanto a cómo elaborar un programa de capacitación según las necesidades encontradas en el personal.”(p.37), teniendo como resultado información valiosa para poder elaborar una propuesta de un plan de capacitación incluyendo temas de actitudes para fortalecer las necesidades que se pueden presentar en la organización. Esto ayudará a brindar un servicio de calidad a colaboradores y clientes, mejorar el trabajo en equipo del personal docente y conocimientos en estrategias que faciliten la implementación de técnicas y métodos en la educación. Ante el desarrollo de su investigación, Sosa concluye que, “El generar una calidad de servicio tanto interno como externo y trabajar en equipo dentro de la institución, son dos de las actitudes más importantes que deben generarse en el personal docente que labora en ITECNOR” (p.64), así mismo en la investigación presento como evidencia que el personal docente necesita cambiar de actitud para el desarrollar adecuadamente sus funciones, ya que si estas actitudes no se mejoran en el personal docente al momento de

brindar los servicios educativos puede generar inconformidad de parte del empleado y del cliente y esto traer consigo pérdidas económicas en la ITECNOR.

**García (2013), México. El Desarrollo Organizacional en las pequeñas empresas: Una Propuesta de Intervención Interactiva de la Universidad Nacional Autónoma de México.** Una investigación de tipo Exploratorio, descriptivo y explicativo; esta concentrada en la planeación de la estructura organizacional pero solamente de las pequeñas empresas, dejando fuera las mediana y micro empresa; dicha investigación fue aplicada a 23 pequeñas empresas, en la que gracias a la participación de ellas se pudo lograr el objetivo y obtener el 25% de desarrollo y comprobar que es posible el desarrollo de las micro empresas, con ayuda del plan propuesto. En relación a los problemas expuestos observados en las Mypes, concluye que se debe capacitar a su máxima autoridad; el dueño-director, durante el proceso de planeación, bajo un esquema interactivo que funcione entre un guía externo o asesor y él, lo cual le permita desarrollar la organización más adecuada a su empresa y , de esta manera, contar con objetivos claros, estructura adecuada, operación coordinada como equipo, y control sobre su comportamiento.

**Urías (2013). México. Diseño de un Programa de Capacitación para una empresa de Giro Restaurantero.** Esta investigación fue realizada teniendo como principal objetivo Diseñar un programa de capacitación, proponiendo alternativas en donde los empleados se desarrollen de una manera eficaz en las diferentes actividades que llevan a cabo, y así elevar su productividad en sus funciones, la cual fue dirigido a 10 empleados que forman parte del personal de atención al cliente de “Chiltepinos Wing” Sucursal Plaza Goya, en la que se pudo observar que no todos sus empleados cuentan con las capacitaciones necesarias para ejercer exitosamente sus funciones, es por ello que nace la interrogantes, ¿de qué manera se puede motivar a los empleados, obteniendo una mejor productividad?, llegando a la conclusión que la implementación de dicho programa puede mejorar la atención de los clientes, motivándolos y haciendo crecer el negocio, pero siempre y cuando todos dispongan de ello.

## **En el Contexto Nacional**

**Sanchez (2014). Trujillo. Capacitación en Cabilidades de Atención al Cliente para mejorar la calidad del servicio brindado en “El Restaurant Mar Picante” de la ciudad de Trujillo, de la Universidad Privada Atenor Orrego de Trujillo.** El proposito de esta investigacion es demostrar que las habilidades del personal del restaurant Mar Picante de la ciudad de Trujillo mejoraran si se implementa un plan de capacitacion, en la cual se considero una muestra de 175 clientes, obteniendo como resultado que mediante la implemetacion de un plan de capacitacion, el desempeño de las destrezas de los trabajadores de este restaurant mejoro, acto que se vio reflejado en el cambio positivo observado en la calidad del servicio refejado en el desempeño de los trabajadores. Asi mismo, en el desarrollo de la investigacion Sanchez concluye que, al analizar los principales beneficios de la implementación del plan de capacitación impactan en el ámbito económico, al mejorar la satisfacción del cliente con las habilidades de los trabajadores y fidelizarlos con la empresa, sino que también tienen impacto en el desarrollo personal de cada trabajador que tienen la capacidad para afrontar diversos problemas, para ejecutar su trabajo y relacionarse con los clientes.

**Castillo (2014). Lima, Callao. En la tesis titulada: *Reingieneria y Gestion Municipal*, de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos de Lima.** El autor en su investigacion, plantea programas de capacitacion y desarrollo dentro de los puntos clave para el buen desempeño de una gestion municipal, en la que concluye que, la planificacion estrategica y uso de programas de capacitacion y desarrollo municipal, como instrumentos de gestion moderna, permite realizar un analisis profundo y detallado de los factores internos, identificando las fortalezas y debilidades, como de los factores externos, reconociendo las oportunidades y amenazas, para enfrentar con éxito los retos que significa lograr optimos resultados en beneficio de la comunidad. Asimismo que los municipios del país deben proponer planes de desarrollo personal, considerando a las personas que laboran en la entidad como primera prioridad para el gobierno local, debido a que ellos garantizaran la calidad de los servicios que ofrecen a la comunidad.

**Martell (2013). Trujillo. Plan de Capacitación para mejorar el Desempeño de los Trabajadores Operativos del Gimnasio “Sport Club” de la Ciudad de**

**Trujillo – 2013.** Esta investigación dada a 80 clientes del Gimnasio, aplicando un cuestionario consistente en 11 preguntas tuvo como objetivo general demostrar que el desempeño laboral del personal operativo del gimnasio Sport Club de la ciudad de Trujillo mejoraría con la implementación de un plan de capacitación. Como resultado de la investigación se pudo conocer que dicho plan mejoro el desempeño laboral de los trabajadores operativos del gimnasio Sport Club, lo cual se vio reflejado en la satisfacción del cliente, lo cual tenían una percepción positiva en cada trabajador, quiénes antes de la implementación del plan de capacitación le otorgaban al desempeño de los trabajadores un puntaje promedio de 3.39 (en una escala de 0 a 10 donde 0 representaba lo más cercano al pésimo desempeño y 10 el óptimo desempeño) y luego de la implementación del plan le otorgaron un puntaje promedio de 7.83 medido en la misma escala. Con esto los investigadores concluyen que los beneficios de la implementación del plan de capacitación impactan en el ámbito económico, porque se obtiene la satisfacción y fidelización de los clientes. Asimismo se desarrolla las habilidades y capacidades del trabajador frente a los problemas de la empresa y cliente.

**Rengifo (2011). Ucayali. Caracterización del financiamiento, la capacitación y la rentabilidad de las micro y pequeñas empresas del sector comercio-rubro artesanía Shipibo-Conibo del distrito de Callería-Provincia de Coronel Portillo, periodo 2009-2010-Pucallpa.** Esta investigación, siendo descriptiva, se tuvo como objetivo general, describir las principales características del financiamiento, como la capacitación y la rentabilidad de las Mypes del sector comercio-rubro artesanía Shipibo-Conibo del distrito de Callería, llevándola a cabo con la colaboración de la muestra poblacional de 14 microempresas, a quienes se les aplicó un cuestionario de 23 preguntas, utilizando la técnica de la encuesta, obteniéndose como resultados, sobre todo con respecto a capacitación, menciona que los empresarios encuestados manifestaron que: el 86% no recibió capacitación antes del otorgamiento de préstamos, el 7% si recibió capacitación y el 71% recibió un sólo curso de capacitación, lo que manifiesta que toda organización para el buen funcionamiento de su organización es de suma importancia la aplicación de diferentes capacitaciones a su personal para el buen

funcionamiento de la misma, así como para el acrecentamiento económico-financiero, reduciendo los malos momentos inciertos por falta de asesorías y seguimientos al personal.

## **En el Contexto Local**

**Alamo & Mimbela (2015). Incidencia de la Comunicación Interpersonal en el Desarrollo Organizacional de la Empresa de Transporte Murga Serrano SAC – Chiclayo.** Investigación descriptiva, dada a una población y muestra de 26 empleados de la Empresa Murga Serrano, en la que se pretende describir los diversos acontecimientos suscitados dentro de ella como la falta de Comunicación Interpersonal de los directivos con sus colaboradores, afectando en gran parte al Desarrollo organizacional y así mismo la eficacia empresarial. Asimismo el investigador, identifica en esta problemática que existe carencia, deficiencias, limitaciones o incumplimientos en la comunicación interna de la empresa, viéndose afectadas las relaciones de los miembros miembros de la empresa y por ende el desarrollo organizacional al no cumplirse con los objetivos de la empresa. Es por ello que concluye diciendo, que la lucha por alcanzar el desarrollo organizacional debe ser constante y sobre todo evaluado internamente ya que de ello depende el crecimiento de la empresa reflejado en las diversas actividades a desarrollar, cumpliendo los objetivos de la empresa.

**Condor & Diaz (2013). Pimentel. Propuesta de un plan de Desarrollo Organizacional en la Mejora de la Motivación Laboral de la Empresa Lasd Import SRL en el Periodo 2012-2013.** El tipo de investigación es Descriptiva, proyectiva, y propositiva, porque mediante esta investigación se pretende incrementar el desempeño de los colaboradores de la empresa, proponiendo estrategias de capacitaciones y motivación logrando la dedicación y compromiso de sus trabajadores en sus labores, y de tal forma logrando el Desarrollo organizacional de la empresa, dándole nuevas formas subsistir en el mercado.



**Diaz & Mego (2012) Organizacional de la Municipalidad distrital de Imaza, en el Periodo 2008-2012. Pimentel. Propuesta de un Plan Estratégico para el Desarrollo.** Investigación descriptiva y propositiva, porque mediante este estudio se pretende proponer un plan que contribuya al desarrollo organizacional de la Municipalidad, aplicando nuevas estrategias y originando así un nuevo entorno; y a todo ello, concluyen que, es fundamental para toda municipalidad elaborar un diagnóstico de la situación actual municipal, de manera nos permite conocer su estado de gestión con las herramientas y mecanismos, que se debe orientar a la práctica para explotar sus potencialidades y hacer frente a sus amenazas y debilidades que pueda poseer la institución ; asimismo es importante que las autoridades y trabajadores municipales, estén correctamente capacitados y motivados para un mejorar sus actividades funcionales.

## **2.2. Estado del Arte**

### **Capacitación**

Aguilar (2006) los fines básicos de la capacitación en las empresas se busca promover el desarrollo integral del colaborador, asimismo el desarrollo de la entidad logrando un conocimiento técnico, para la ejecución de las tareas.

Chiavenato (2011). La capacitación es un proceso formativo de corto plazo, que se aplica de manera organizada y ordenada, mediante el cual las personas obtienen conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en funciones de los objetivos definidos de la entidad.

### **Desarrollo Organizacional**

French & Bell (1996.) El Desarrollo Organizacional es un esfuerzo a largo plazo, encaminado y apoyado por la alta gerencia de la empresa, mediante lo cual se busca mejorar la visión, la delegación de la autoridad, el aprendizaje y los procesos para resolver los problemas de una organización, mediante una administración constante y de la colaboración de la cultura de la organización.

French & Bell (2007). “El Desarrollo organizacional es un esfuerzo a largo plazo, orientado y apoyado por la alta gerencia, para mejorar la visión, la delegación de autoridad, el aprendizaje y los procesos de resolución de problemas de una organización.”

Hernandez, Gallarzo, & Espinoza (2011). El Desarrollo Organizacional se enfoca sobretodo a la direccion de las organizaciones optimizando la fortaleza y rendimiento de la misma, aplicando acciones proyectadas, utilizando las experiencias de las ciencias de la conducta.

## **2.3. Base Teórica Científica**

### **2.3.1. Capacitación**

Chiavenato (2011). La capacitación es un proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera organizada y sistemática, mediante el cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan sus habilidades y competencias en función de los objetivos definidos por la empresa. (p.322).

Aguilar (2004), “La capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización, lo cual está orientada a innovar en los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes del empleado”. (p. 25).

#### **a. Capacitación: responsabilidad y propósito:**

Debido a los eventos acontecidos en el mundo que vivimos, el comportamiento de la persona se ha ido modificando y adaptando a situaciones de innovación y avance. Las empresas se han visto obligadas a encontrar y desarrollar mecanismos que garanticen resultados óptimos en este dinámico.

Aguilar (2004), promover el conocimientos es uno de los medios eficaces para transformar, actualizar y mantener la cultura de trabajo y productividad dentro de las organizaciones, y a la vez se establece como una de las responsabilidades esenciales de la empresa.

## **b. Responsabilidad Organizacional**

Aguilar (2004), "El desafío de cambiar y la invención exigen que toda organización tome conciencia de contar con un perfil de ser cada vez más seria y comprometida siendo generadora de visualizar nuevas formar para el desarrollo de hacer nuevas cosas".

Es precisamente en este tiempo, que el recurso humano es un factor clave se confirma como factor clave en el que hacer beneficioso de cada día y único elemento capaz de intervenir directamente en la transformación de su propio entorno; la modernización hoy en día exige fundamentalmente de trabajadores capaces de afrontar situaciones modernas.

## **c. Contenido de la Capacitación**

## Contenido de la Capacitación

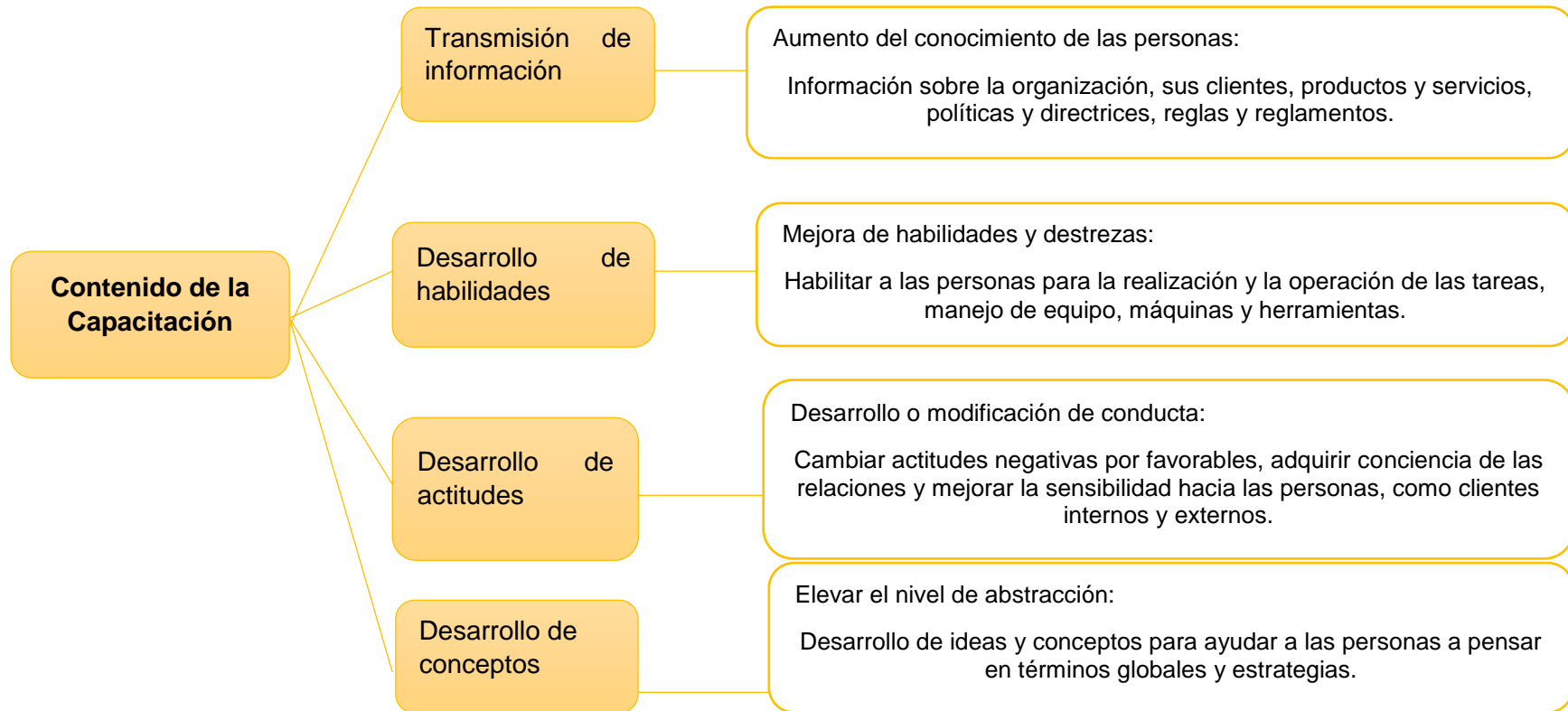


Figura 2: Etapas y Descripción del Contenido de la Capacitación

**Fuente:** Chiavenato, I. (2011), p.325.

#### **d. Ciclo de la Capacitación**

Chiavenato (2011), la capacitación busca facilitar los medios que permitan la enseñanza, lo cual surge como resultado de los esfuerzos de cada individuo.

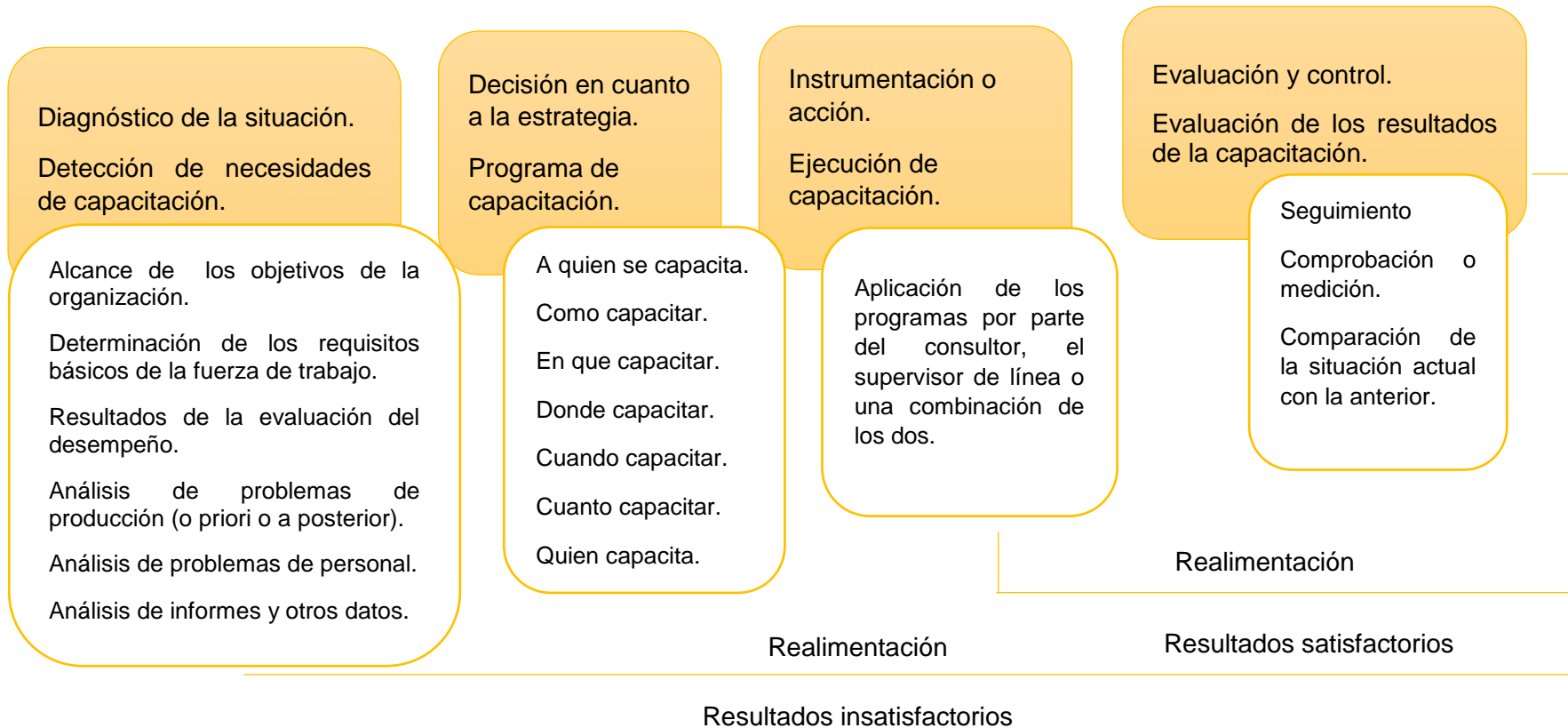
Mediante la capacitación se debe orientar experiencias de aprendizaje, siendo estas positivas y en beneficio de ellos, asimismo integrarlas, complementarlas y reforzarlas mediante actividades, para que los individuos de todos los niveles de la empresa desarrollen más rápido.

El proceso de capacitación se asemeja a un modelo de sistema abierto, cuyos componentes son:

1. Insumos (entradas o inputs): recursos de la organización, información, conocimientos etcétera.
2. Proceso u operación: programas de capacitación, proceso de enseñanza, aprendizaje individual, entre otros.
3. Productos (salidas u outputs): el personal capacitado, conocimientos, competencias, éxito o eficacia organizacional, etc.
4. Realimentación (feedback): para la evaluación de los medios y resultados de la capacitación, se utiliza medios informales o procedimientos sistemáticos. p.324.

#### **e. Procesos de la Capacitación**

### Procesos de la Capacitación



**Figura 3:** la primera etapa de la capacitación es el diagnóstico de la situación, este análisis ayuda a determinar lo que se debe enseñar y aprender. El diagnostico permite obtener información para elaborar el programa de capacitación lo cual incluye a quien se debe enseñar. Por consiguiente se ejecuta el programa lo cual está formado por el instructor y aprendiz, finalmente se evalúa los resultados de la capacitación para constatar si produjo modificaciones en la conducta de los colaboradores.

**Fuente:** Chiavenato, I. (2011), p.325.

### 2.3.2. Objetivos de la Capacitación

Chiavenato (2011), nos menciona los siguientes objetivos:

- a. Preparar al personal para que labore de una manera eficaz sus responsabilidades laborales en la organización.
- b. Brindar oportunidades para el continuo desarrollo personal y laboral en sus puestos actuales, asimismo en funciones más complejas.
- c. Modificar la actitud de las personas, para desarrollar un clima más agradable o para aumentarles la motivación.

French & Bell (2007) tiene como objetivo principal desarrollar conocimientos, habilidades y destrezas de los trabajadores para aumentar la productividad y competitividad de la empresa. A medida que la competencia exija mejor servicio, los trabajadores requerirán cada vez más capacitación.

### 2.3.3. Tipos de capacitación

Valencia (2007), considera tres tipos de capacitación.

1. **Capacitación para el trabajo:** se comunica al trabajador que va a ejercer una nueva función por personal nuevo y/o reubicación dentro de la misma empresa.
2. **Capacitación de pre ingreso:** se ejecuta con fines de selección, por lo que se orienta en brindar al nuevo personal conocimientos precisos y desarrollar sus habilidades, destrezas que necesita para desempeñar las funciones de su puesto.
  - a. **Inducción:** radica en un conjunto de actividades para comunicar al trabajador sobre los planes, objetivos y políticas de la organización para

que se integre al puesto, al grupo de trabajo y a la organización lo más rápido posible.

- b. **Capacitación promocional:** este tipo de capacitación da la oportunidad al trabajador de conseguir puestos de trabajo de mayor nivel de autoridad, remuneración y responsabilidad.

**3. Capacitación en el trabajo:** la conforman diferentes actividades que están encaminadas a desarrollar habilidades y corregir actitudes del personal respecto a las tareas que realizan.

- a. **Adiestramiento:** consiste en una tarea destinada al progreso de las habilidades y destrezas del trabajador con la intención de aumentar la eficiencia en su puesto de trabajo.

- b. **Capacitación específica y humana:** es un proceso didáctico, mediante el cual las personas logran conocimientos, actitudes y habilidades en función de los objetivos definidos.

**4. Desarrollo:** abarca la formación integral del individuo y lo que puede que hacer la empresa para apoyar a esta formación.

- a. **Educación formal para adultos:** la organización realiza una serie de actividades para apoyar a sus colaboradores a su desarrollo personal y/o laboral.

- b. **Integración de la personalidad:** la empresa organiza eventos, lo cual busca desarrollar y corregir actitudes del colaborador, hacia sí mismos y hacia su entorno de trabajo.

- c. **Actividades recreativas y culturales:** la organización realiza actividades de esparcimiento para los trabajadores y su familia con el propósito que cada



uno de ellos se integren al grupo de trabajo, formando un vínculo de amistad entre colaboradores, así como el de que desarrollen su sensibilidad y capacidad de creación intelectual y artística. (pág. 254-255).

#### **2.3.4. Sistemas Tradicionales de Capacitación**

Werther & Davis (2008), nos menciona las diferentes formas de capacitación:

##### **1. Capacitación de instrucción sobre el puesto:**

Sirve para instruir al personal operativo o de primera línea a desempeñar su puesto actual. Las instrucciones son brindadas por una persona externa y/o interna (colaborador de trabajo). En algunos casos el interés del facilitador se muestra en la producción y no en una buena técnica de capacitación.

##### **2. Rotación de puestos:**

A fin de facilitar a sus empleados experiencia laboral como personal, las empresas ejecutan la rotación de puestos. Este tipo de técnica facilita a la organización contar con trabajadores preparados para desarrollar diferentes funciones a la que realizan, asimismo ayuda a la empresa en periodos de vacaciones, ausencias, renuncias, etc., asimismo el personal puede participar activamente cuando se le transfiera a cumplir responsabilidades de un puesto distinto al que ocupaba.

##### **3. Conferencia y videoconferencias:**

Las conferencias permiten a que la empresa ahorre tiempo y recursos. Este tipo de técnica funciona mucho cuando se organizan y realizan sesiones de discusión al terminar la exposición.

#### **4. Capacitación basada en la simulación en instalaciones especiales:**

Las empresas hacen uso de infraestructura que aparenten situaciones reales al entorno de trabajo. Cuando se utilizan estas técnicas se preparan espacios especiales, lo cual está equipada con herramientas que se asemejan al puesto de trabajo, asimismo permite la transferencia de información y la participación activa.

#### **2.3.5. Herramientas para medir las capacitaciones**

Kirkpatrick. & kirkpatrick (2007). Existen diferentes métodos para evaluar las capacitaciones. Algunas necesitan una gran inversión, mientras que otras son bastante sencillas y no implican prácticamente costo económico.

El modelo clásico es el que propone Donald Kirkpatrick a través de cuatro niveles de medición.

##### **1. Reacción:**

Evalúa el nivel de conformidad del participante respecto al curso desarrollado. Se evalúan variables tales como la aplicabilidad de los contenidos, la idoneidad del instructor, el aula, etc. Como instrumento de evaluación se utiliza una encuesta al final del curso. Esta herramienta es económica y útil para saber cómo se sintió el participante, aunque subjetivo e insuficiente para comprobar la transferencia de lo aprendido al puesto de trabajo.

##### **2. Aprendizaje:**

Determina si el participante aumento un conocimiento o habilidad. Se realiza a través de test, evaluaciones y observaciones. Se necesita diseñar indicadores claros y precisos en correlación a lo objetivos de aprendizaje planteados. Es útil cuando trabajamos contenidos

cognitivos o habilidades manuales, e inadecuado para medir competencias genéricas y actitudes.

### **3. Conducta:**

Mide el alcance de la aplicación de lo aprendido en el puesto de trabajo. Se realiza a través de observaciones y entrevistas. Requiere definir claramente indicadores, inversión de tiempo y el compromiso de cada uno de los involucrados. A la vez, permite verificar si se ha reducido la brecha entre las competencias del participante antes y después del curso.

### **4. Resultados:**

Mide el cambio producido en el participante a partir de la capacitación brindada, lo cual impacta en los resultados del negocio. Como herramientas se utiliza los indicadores del negocio (volumen de ventas, rotación de personal, quejas de clientes, pérdidas, etc.) que, en este caso, requieren relacionarse con la capacitación. Para ello se requiere un análisis objetivo que examine a las diferentes variables en su respectivo contexto y pondere el grado de impacto de la capacitación.

#### **2.3.6. Beneficios de la Capacitación**

Werther & Keith (2008). La capacitación es un medio competente para alcanzar el progreso de las empresas, así mismo consigue trae múltiples beneficios para la empresa y el trabajador:

#### **Beneficios de la capacitación hacia las organizaciones**

- a. Incrementa la rentabilidad
- b. Un buen clima laboral entre jefes y subordinados
- c. Aumenta la producción y la calidad del trabajo
- d. Promueve a que le personal se sienta identificado con la empresa.

- e. Mejora a que el trabajador tenga conocimiento de su puesto de trabajo y de la organización en todos los niveles.

### **Beneficios para el individuo que repercuten en la organización**

- a. Contribuye a la toma de decisiones y la solución de problemas.
- b. Incrementa en nivel de satisfacción con el puesto.
- c. Permite el logro de las metas individuales.
- d. Contribuye que el personal se sienta preparado para manejar conflictos y tensiones.
- e. Forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas.

### **Beneficio en las relaciones humanas**

- a. Mejora el clima laboral en la empresa.
- b. Hace realizables las políticas de la organización.
- c. Ayuda en la orientación de nuevos trabajadores.
- d. Mejora la comunicación entre grupos y entre individuos.
- e. Fomenta a que el personal se sienta preparado para asumir riesgos y a la solución de problemas.

#### **2.3.7. Métodos para detectar las necesidades de capacitación**

Chiavenato (2011), la determinación de las necesidades de la capacitación es una responsabilidad de línea y una función de staff, es decir, el administrador de línea es el responsable de la percepción de los problemas que provoca la falta de capacitación. (p. 329).

Los medios principales para detectar las necesidades de capacitación son:

### **1. Evaluación del desempeño:**

Permite identificar a los empleados si realizan sus tareas en un clima laboral satisfactorio, así como averiguar cuáles son las áreas de la empresa que requiere capacitación.

### **2. Observación:**

Constatar en que área o personal se está realizando un trabajo ineficiente como atraso en relación con el cronograma, desperdicio de materia prima, incrementación de problemas, ausentismo, rotación del personal, etc.

### **3. Cuestionario:**

Investigaciones por medio de cuestionarios y lista de control con evidencia de necesidades de capacitación.

#### **2.3.8. Desarrollo Organizacional**

French & Bell (2007). "El Desarrollo organizacional es un esfuerzo a largo plazo, orientado y apoyado por la alta gerencia, para mejorar la visión, la delegación de autoridad, el aprendizaje y los procesos de resolución de problemas de una organización." (pág.29).

Hernandez, Gallarzo, & Espinoza (2011). El DO esta enfocado a dirigir las organizaciones optimizando la productividad y salud de la misma, empleando actividades proyectadas y haciendo uso de los conocimiento de las ciencias de las ciencias de la conducta.(pag.12).

#### **2.3.9. Supuestos Básicos del Desarrollo Organizacional**

##### **Concepto de Organización**

Hernandez, Gallarzo & Espinoza (2011). La Organización es un conjunto de relaciones entre personas, en la cual por medio de ellas, bajo

la dirección de los administradores, persiguen un fin común; las cuales son el resultado de la planificación y de los procesos de toma de decisiones en donde las habilidades de los empleados son la base de la creación de los objetivos.(p.23).

“Organización es la coordinación de distintas actividades de participantes individuales con el objeto de efectuar transacciones planeadas con el ambiente” Chiavenato (2011), cita a Lawrence & Lorsch (1972). Estos autores adoptan el concepto tradicional refiriéndose a las distintas actividades y a la coordinación en la organización, asimismo este concepto recalca que toda organización actúa en determinado medio; como su existencia y supervivencia que dependen de la forma en que se relacionan con ese medio.(p. 348).

### **Concepto de Cultura Organizacional**

Chiavenato (2011), dice que, “el único camino viable para el cambio en una organización es cambiando sus “Cultura”, es decir, realizar cambios en su entorno, tanto en el sistema de supervivencia como en el ámbito laboral de las personas. Asimismo, la define como una forma de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores representativos de una determinada organización”(pag.348).; con ello recalca que cada variable anteriormente mencionada, se debe realizar su respectivo seguimiento, análisis e interpretación continua, ya que todo ello influye en el ambiente de la organización.(p.348).

### **Cambio Organizacional**

Chiavenato (2011), menciona que, estando las organizaciones envueltas en un ambiente general, siendo este cambiante y dinámico, exige como condición básica para su supervivencia, tener una gran capacidad de adaptación.

Por otro lado, señala que el proceso de cambio organizacional inicia con el surgimiento de fuerzas que crean la necesidad de cambio en algunos departamentos de la organización. Las cuales son:

**a. Fuerzas Exógenas:**

Son las fuerzas externas que derivan del contexto y que crean necesidades de un cambio en la organización, estas pueden ser: nuevas tecnologías, nuevos valores de la sociedad, oportunidades o limitaciones del ambiente, ya sean económicas, sociales, objetivos o legales.

**b. Fuerzas Endógenas:**

Derivan de la parte interna de la organización y crean un cambio estructural y conductual, en ventaja de la interacción de sus participantes y de las tensiones provocadas por objetivos e intereses diferentes.(pag.349).

**2.3.10. Características del Desarrollo Organizacional**

Chiavenato (2011) cita a Davis (1981). Las definiciones del DO supone las siguientes características (p. 351):

**1. Enfoque dirigido a la Organización en su Conjunto**

Abarca a toda la organización para que el cambio pueda ocurrir, ya que ahora el gran impacto que tienen el cambio en las organizaciones, se necesita que todas las áreas trabajen conjuntamente para dar la solución respectiva a los problemas y aprovechen las nuevas oportunidades que puedan surgir.

## **2. Orientación Sistémica:**

Está dirigida a las interacciones entre las diferentes áreas de la organización, las cuales son afectadas mutuamente; hacia las relaciones de trabajo entre individuos, así como hacia la estructura y los procesos organizacionales.

## **3. Agente de Cambio:**

El DO emplea uno o varios agentes de cambio, siendo estas, personas cuya función es la de estimular y coordinar el cambio dentro de un grupo o de la organización. El principal agente de cambio, es un consultor que se encuentra fuera de la empresa, de tal forma, que este pueda ejecutar dicho cambio con independencia y sin estar ligado directamente a una jerarquía o políticas organizacionales.

## **4. Solución de Problemas:**

Se enfoca básicamente, en la solución de problemas pero no para ser discutidos teóricamente, sino que sobre todo hace hincapié en asuntos reales, concretos que estas puedan ser resueltas científicamente y no en lo superficial, haciendo uso de la investigación y la acción. Es por ello una de sus características del DO y de tal forma definiéndola como la mejora de la organización a través de la investigación-acción.

## **5. Aprendizaje por experiencia**

Consiste en aprender en un ambiente de capacitaciones, en la que se pueda contribuir a la resolución de problemas humanos que puedan surgir en el trabajo, en la cual lo participantes discutirán y analizaran las experiencias aprendidas; haciendo que este planteamiento produzca un mayor cambio de comportamientos que tan solo una lectura tradicionales para la discusión de casos.



## **6. Procesos de Grupo:**

Se presenta como las diversas discusiones de grupos, comparaciones, conflictos internos de grupo y procedimientos para la cooperación. Asimismo, presentando como afán la mejoría de las relaciones interpersonales, con el fin de abrir los canales de comunicación, creando confianza y alentando las responsabilidades entre personas.

## **7. Realimentación Intensa**

Procura proporcionar realimentación a los participantes para que estos cuenten con datos precisos que fundamenten las decisiones que se han tomadas. La realimentación también puede proporcionar la información a las personas sobre su conducta.

## **8. Orientación Situacional**

El DO no sigue un procedimiento continuo, rígido e inmutable. Por el contrario, depende de las diversas situaciones y se orienta a las coyunturas. Es flexible y programático, se adapta a las acciones con el único propósito de adecuarlas a las diferentes necesidades tanto específicas como particulares. Los participantes discuten las opciones y no se basan en una sola manera de abordar los problemas.

### **2.3.11. Objetivos del Desarrollo Organizacional**

Chiavenato (2011), presenta siete objetivos principales, que permitan a la organización alcanzar el resultado de mejorar la misma, las se presentan a continuación (pag.358):

1. Incrementar el grado de confianza y apoyo entre los miembros de la organización.

2. Incrementar la confrontación de los problemas organizacionales, dentro y entre los grupos, en lugar de “barrerlos debajo del tapete”.
3. Crear un ambiente en que la autoridad designe para que esa función aumente su autoridad al basarse en el conocimiento y la habilidad social.
4. Promover el inicio de la comunicación lateral, vertical y diagonal.
5. Aumentar el nivel de entusiasmo y satisfacción personal en la organización.
6. Buscar acciones sinérgicas que sirvan como solución para los problemas (acciones creativas en las que el total de la suma sea mayor que sus partes, las cuales permiten que sus partes ganen más con la cooperación que con el conflicto).
7. Lograr que el nivel de responsabilidad individual y grupal se incremente en la ejecución.

### **2.3.12. El Proceso del Desarrollo Organizacional**

Hernandez, Gallarzo, & Espinoza (2011). El Proceso del Desarrollo Organizacional contiene las acciones diseñadas para lograr el éxito de la organización, el desarrollo de las estrategias normales del desarrollo organizacional, así como la supervisión de los acontecimientos y de las situaciones que se presentan en el proceso de implementación. (pág. 39).

French & Bell (2007). El Proceso del DO expone tres compuestos básicos en todos los programas de Desarrollo Organizacional, que son: Diagnóstico, Acción y Administración del programa.(pág. 115).

## **Diagnostico:**

Este componente constituye una compilación continua de datos sobre el sistema total o de sus subunidades, y sobre los procesos y la cultura del sistema y de otros objetivos de interes.

Por otro lado Hernandez, Gallarzo & Espinoza (2011), lo define como “proceso metódico, porque este permite conocer a la organización en su situacion real en el tiempo indicado para descubrir problemas y áreas de oportunidad con el fin de corregir los primeros y aprovechar los segundos”.

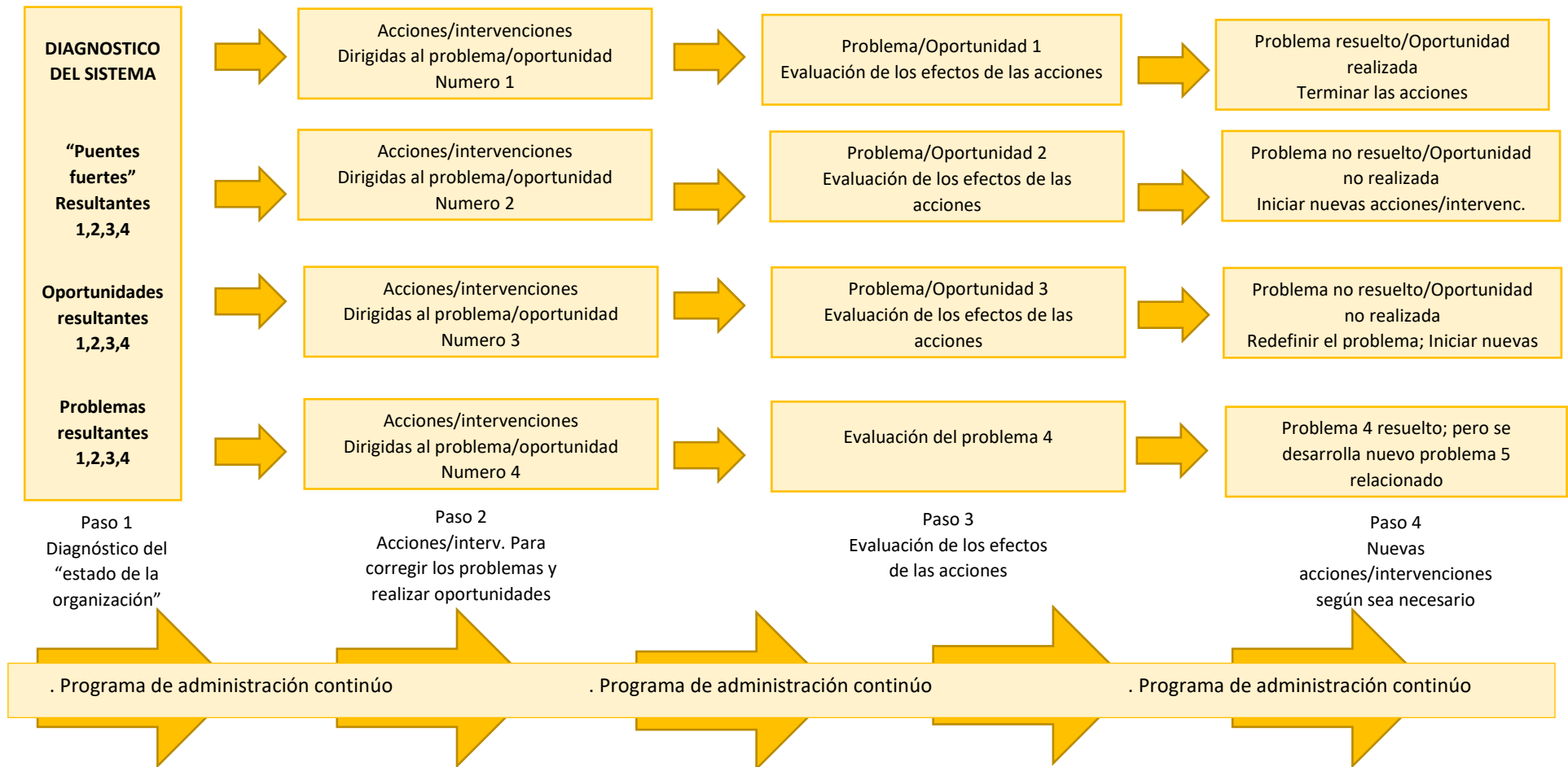
Este es el primer paso, que consiste en identificar el estado del sistema en lo concerniente al foco de interes del cliente, ya sea en el todo o en una de sus partes.

Este primer paso, permite al agente del DO identificar los puentes fuertes, las oportunidades y las areas problema.

## **Acción:**

Hernández, Gallarzo, & Espinoza (2011), consiste en “desarrollar los planes de acción/intervención para corregir los problemas, aprovechar las oportunidades y mantener los puntos fuertes”(pag.45), asimismo, estas intervenciones ayudaran a la empresa a realizar acciones específicamente diseñadas para abordar los diferentes ámbitos, ya sea individual, grupal o dentro de la organización, comprometiéndolos con una tarea en las cuales las metas estén directamente relacionadas con el mejoramiento de la organización.

### Componentes del Proceso del DO



**Figura 4:** Componentes del Proceso de administración del DO, representa una recopilación continua de datos acerca del sistema total o de sus subunidades y acerca de los procesos y la cultura del sistema y de otros objetos de interés.

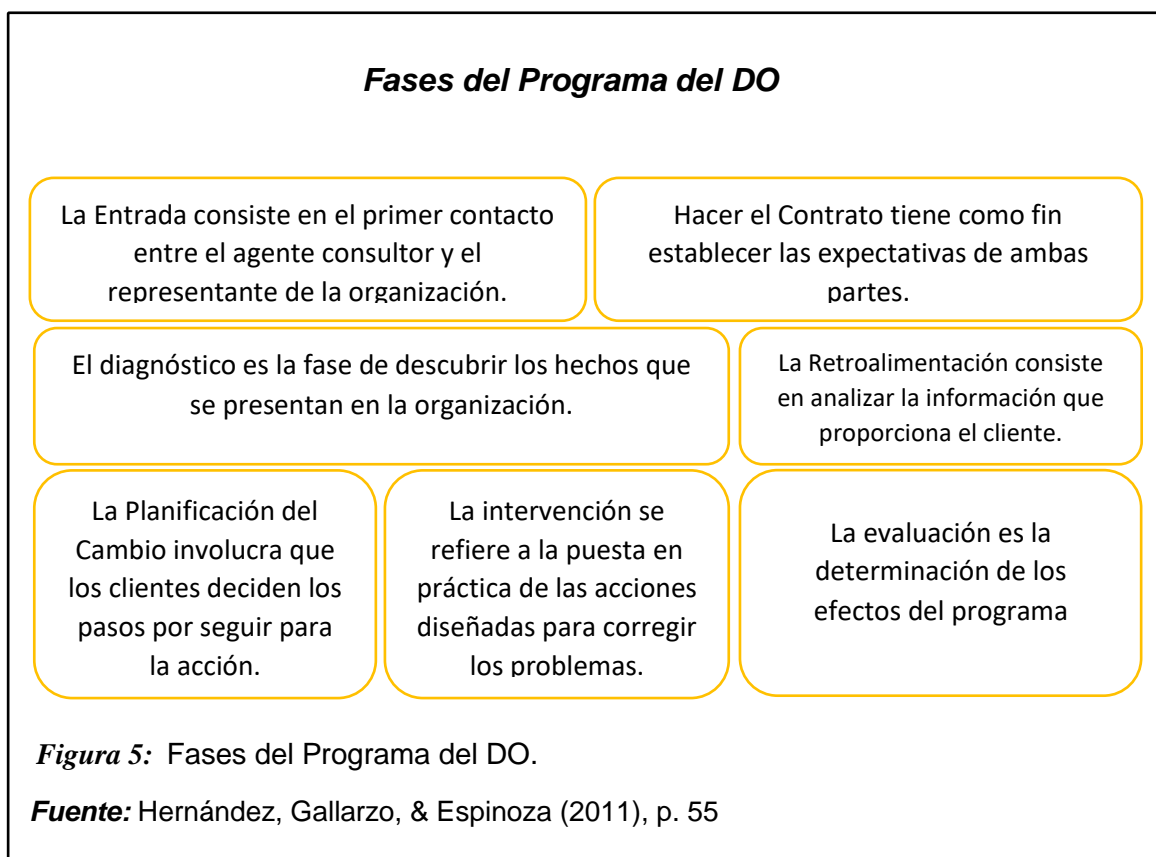
**Fuente:** French, W. y Bell, C. (1995), p.116.

## Administración del Programa:

Hernández, Gallarzo, & Espinoza (2011), consiste en identificar hechos concernientes a los resultados de las acciones que se toman.

Por otro lado French & Bell (2007), presentan en esta última fase como objetivo, brindar las pautas necesarias para asegurar el éxito en la administración de los programas de Desarrollo Organizacional. Asimismo detallan 7 fases que siguen una progresión lógica de los acontecimientos, en la que cada uno es pieza clave para el logro de la administración de un buen programa.

Estos son:



## 1. Técnicas del DO

Robbins & Decenzo (2002). Las técnicas del DO basado en el modelo de Rejilla Gerencial (managerial grid) desarrollado por los consultores estadounidenses Blake y Mouton, mediante una tecnología del cambio organizacional planeado, llamándolo así porque todo ejecutivo se orienta a dos asuntos: la producción y las personas.

La rejilla gerencial evalúa el nivel de liderazgo de los gerentes, con el fin de comprobar la excelencia de la empresa; así mismo procura maximizar los resultados de la producción y satisfacción de las personas.

Este modelo se desarrolla en seis fases:

### a. Retroalimentación de Datos:

Esta fase es realizada con el uso de encuestas para identificar discrepancias entre percepciones de los miembros, siguiendo un análisis y proponiendo soluciones.

Los datos que obtiene el agente de cambio sirven para aclarar algunos problemas que podrían estar afrontando los empleados. Como consecuencia de esta información el agente de cambio podrá tomar algunas medidas para remediar los problemas suscitados.

### b. Desarrollo de Equipos:

Esta fase es de alto grado de interacción, además que ayuda a los grupos de trabajo a establecer metas, desarrollar

relaciones interpersonales positivas, aumentando su confianza y apertura; asimismo aclara el rol y las responsabilidades de cada integrante.

Esta técnica muchas veces es coordinada con actividades de desarrollo gerencial (individual), distinguiéndose por el hecho de que el grupo entrenado se selecciona con base en el trabajo que se hará conjuntamente en la organización.

**c. Desarrollo Intergrupar**

Emprende las relaciones de trabajo entre las áreas de la organización; resaltando la cooperación y la coordinación.

Esta fase consiste en la realización de reuniones para desarrollar la interrelación de los grupos, y mejorar la coordinación entre grupos, generando así una comunicación e intervención de todos los miembros para la toma de decisiones; es por ello que los reúnen de dos en dos para identificar una interrelación óptima entre ellas, detectando las barreras para la eficiencia, así como la distancia de los que es y lo que debe ser.

**d. Establecimiento de Objetivos Organizacionales**

La alta dirección de la organización, por medio del equipo de ejecutivos, establece la situación deseada, es decir, el punto a donde pretende llegar con el cambio organizacional, alcanzando la excelencia de la empresa.

**e. Evaluación de los resultados:**

En esta etapa, se realiza la evaluación de los cambios con el fin de estabilizar los objetivos de la organización y proyectar otros nuevos. La crítica sistemática se debe utilizar para la evaluación del desempeño y las condiciones del desarrollo logrado, y contrastarlo con el grado de excelencia que se pretenda alcanzar.

Con este bosquejo, los integrantes de la organización adquieren un sentido de proporción respecto de lo que alcanzaran, lo que ahora hacen de forma diferente a lo hecho antes, y la preparación de un nuevo escenario para el porvenir.

**2.4. Definición de Términos**

**Adiestramiento:**

Chiavenato (2002), El adiestramiento es el proceso mediante el cual se desarrolla las cualidades del recurso humano para habilitarlos, con el fin de incrementar sus conocimientos, destrezas y habilidades; para lograr que estos sean más productivos y contribuyan mejor a la consecución de los objetivos organizacionales. El propósito del entrenamiento es aumentar la productividad de los individuos en sus cargos, influyendo en sus comportamientos. (p 386).

**Cambio Organizacional:**

French & Bell (2007) es “El reajuste radical de factores organizativos debido a cambios en el ambiente externo, condiciones económicas y financieras, disponibilidad de materias primas, mercados, innovación



tecnológica, o en el ambiente interno, sistemas y procedimientos, recursos humanos.

### **Capacitación:**

Werther & Davis (2008). Es el desarrollo de habilidades técnicas operativas y administrativas para todos los niveles del personal de ayuda a los miembros de la organización a desempeñar su trabajo actual, la capacitación ayuda a la organización y al desarrollo de la persona.

### **Cultura:**

Hernández, Gallarzo, & Espinoza (2011), la define como los valores, las hipótesis y creencias comunes a los miembros de la organización y que modelan la forma en que perciben, piensan y actúan.

### **Cultura Organizacional:**

Chiavenato (2011), Conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten y aceptan los miembros de una organización.

### **Desarrollo Organizacional:**

French & Bell (2007) el DO constituye un programa educativo de largo plazo orientado a mejorar los procesos de resolución de problemas y de renovación de una organización, por medio de una administración más efectiva, con la ayuda de agente de cambio catalizador, aunado al empleo de la teoría y la tecnología de la ciencia del comportamiento organizacional.

**Diagnóstico:**

Hernández, Gallarzo, & Espinoza (2011), lo define como un proceso analítico que permite conocer la situación real de la organización en un momento dado para descubrir problemas y áreas de oportunidad con el fin de corregir los primeros y aprovechar las segundas.

**Inducción:**

Rodríguez (2000) define la inducción como la orientación de un nuevo empleado, respecto a la organización y su ambiente de trabajo.

Koontz & Weihrich (2004), un programa de inducción es un conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tareas, pasos a seguir, recursos por emplear y otros elementos necesarios para llevar a cabo un curso de acción dado; habitualmente se apoya en presupuestos.

**Organización:**

Gomez (1994).”La conformación técnica de las relaciones que deben existir entre las diversas funciones, niveles y actividades de los elementos humanos y materiales de un organismo social con el fin de lograr máxima eficiencia en la realización de planes y objetivos señalados”. p.191.

Lawrence & Lorsch (1972), es la coordinación entre individuos sobre las diferentes actividades con el objeto de efectuar acuerdos planeados con el ambiente.

**Productividad:**

Es un indicador, la cual refleja los resultados tanto positivos como negativos de la utilización de los recursos de una economía en la producción de bienes y servicios; traducida en una relación entre recursos utilizados y productos obtenidos, denotando además la eficiencia con la cual los recursos.

# **CAPITULO III**

## **MARCO METODOLÓGICO**

## CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO

### 3.1. Tipo y de la investigación

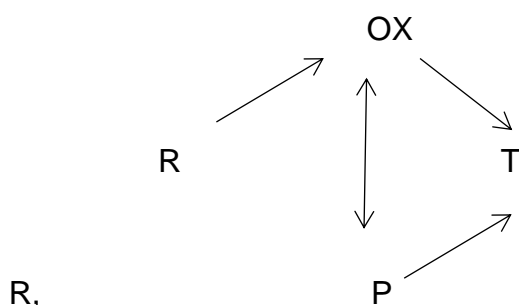
La tendencia de estudio corresponde al paradigma positivista cuyos fundamentos vienen del empirismo, positivismo lógico y el racionalismo crítico en el enfoque cuantitativo.

El tipo de investigación utilizado corresponde al crítico propositivo que tiene como finalidad describir, analizar y emitir una propuesta de Plan de capacitación para el desarrollo organizacional de la Entidad Publica Municipalidad Distrital de Tumán.

#### Diseño de la investigación

Descriptivo, porque permitirá conocer y describir las variables tanto de la Capacitación como el Desarrollo Organizacional.

Propositivo, porque se presenta un esquema estandarizado para desarrollar y lograr el DO de la institución, además es no experimental.



R= Realidad observada

OX= Análisis de la realidad

R,=Realidad que se observaría a posteriori

P= Plan, propuesta, modelo o similar

T= Teoría

### 3.2. Población y Muestra

#### Población

Ñaupas, Mejía y Novoa (2013) expresan la población es el conjunto de individuos o personas que son motivo de investigación. Es el universo en las investigaciones naturales.

La población estará conformada por el universo de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Tumán, lo cual está compuesta de 50 empleados entre administrativos y obreros.

#### Muestra

La muestra tomada de la población será hallara a través del

Estadístico siguiente:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{E^2(N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

$$n = \frac{1.96^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5) \cdot 50}{0.05^2(50 - 1) + 1.96^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5)} = 44.37$$

#### Dónde:

**Z:** Desviación estándar correspondiente a un nivel de significancia o error fijado

**E:** Error tolerable

**p:** Proporción a elementos a favor

**q:** Proporción a elementos no a favor

**N:** Número de trabajadores

### **3.3. Hipótesis**

**H<sub>1</sub>:** Al proponer un Plan de Capacitación, mejorara el desarrollo organizacional.

**H<sub>0</sub>:** Al proponer un Plan de Capacitación, no mejorara el desarrollo organizacional de la entidad pública Municipal Distrital de Tumán.

### **3.4. Variables**

#### **Definición conceptual de las variables**

##### **Variable Independiente**

Plan de Capacitación: Chiavenato (2008). Expresa que la finalidad de la Capacitación, es ayudar a los empleados de todos los niveles a alcanzar los objetivos de la empresa, al proporcionarles la posibilidad de adquirir el conocimiento, la práctica y la conducta requeridos por la organización.

##### **Variable Dependiente**

Desarrollo Organizacional: Hernandez, Gallarzo & Espinoza (2011). La Organización es un sistema de conexiones entre individuos por medio de las cuales las personas, bajo la dirección de los administradores, persiguen metas comunes; las cuales son el producto de la planificación y de los procesos de la toma de decisiones en donde los objetivos son creados tomando como base la capacidad de aprender de los empleados.(p.23).

### **3.5. Operacionalización de variables**

**Tabla N°1**

*Definición operacional de la Variable capacitación*

Variable independiente	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnicas o instrumentos de recolección de datos	Indicadores
Capacitación	Detección de necesidades de capacitación	Alcance de los objetivos de la organización. Análisis de problemas de producción o priori o a posteriori. Análisis de problemas de personal.	¿Está preparado para cumplir usted con las funciones del puesto según sus conocimientos? ¿Se le brinda capacitación de acuerdo al puesto de trabajo que desempeña?  ¿Los cursos de capacitación que ha recibido han sido eficaces para la realización de su trabajo?	Cuestionario Observación (ficha o guía de observación)	a. Totalmente de acuerdo b. De acuerdo c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo d. En desacuerdo e. Totalmente en desacuerdo  a. Si b. No
	Programa de capacitación	Como capacitar.  En que capacitar.  Cuando capacitar.	¿Qué métodos de capacitación le facilitan a usted en su aprendizaje?  ¿En qué aspectos laborales cree usted que se le debe capacitar? ¿Cuándo se implementa un nuevo mecanismo de trabajo y necesita formación, la empresa se la brinda?	Cuestionario Observación (ficha o guía de observación)	a. Expositivas y conferencistas b. Audiovisuales c. Didácticos (mediante talleres, resolución de casos, entre otros) a. Siempre b. Casi Siempre c. A veces d. Casi nunca e.. Nunca
	Ejecución de capacitación	Aplicación de los programas por parte del consultor, supervisor de línea o una combinación de los dos.	¿Con que frecuencia la empresa le brinda capacitación?	Cuestionario Observación (ficha o guía de observación)	a. Anual b. Bimestral c. Trimestral



Evaluación de resultados de la capacitación	Comprobación o medición Comparación de la situación actual con la anterior.	¿Cómo cree usted que mejoraría la organización con un personal adecuadamente capacitado?	Cuestionario Observación (ficha o guía de observación)	a. Com. organizacional b. Mayor rentabilidad c. Satisfacción al cliente d. Otros
---	--	--	---	---

**Fuente:** Elaboración Propia

**Tabla N°2**

**Definición operacional de la Variable Desarrollo Organizacional**

Variable dependiente	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	Indicadores
Desarrollo Organizacional	Retroalimentación de datos	Necesidad del sistema. Información recibida Flujos de mensaje	¿La realización de cambios en la empresa es comunicada eficazmente?  ¿El nivel de comunicación laboral es percibido mediante mensajes fluidos?	Cuestionario Guía de Observación	a. Siempre c. A veces e.. Nunca  b. Casi Siempre d. Casi nunca
	Desarrollo de equipos	Cohesión de grupo	¿Existe cohesión de grupos en la empresa que atraiga cumplir metas comunes?	Cuestionario Guía de Observación	a. Siempre c. A veces e.. Nunca  b. Casi Siempre d. Casi nunca
	Desarrollo intergrupal	Toma de decisiones	¿Los procesos de Toma de Decisiones contribuyen en el Desarrollo Organizacional?	Cuestionario Guía de Observación	a. Siempre c. A veces e.. Nunca  b. Casi Siempre d. Casi nunca
	Establecimientos de objetivos organizacionales	Cumplimiento de políticas y objetivos	¿Cree usted que el cumplimiento de políticas y objetivos contribuye al desarrollo de la empresa?	Cuestionario Guía de Observación	a. Totalmente de acuerdo b. De acuerdo c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo d. En desacuerdo e. Totalmente en desacuerdo
	Implantación por medio de equipos	Logros comunes	¿Es consciente de la existencia de logros comunes como empresa?  ¿Existe coordinación eficiente entre las distintas áreas de la empresa para el logro de los objetivos?	Cuestionario Guía de Observación	a. Si b. No  a. Siempre c. A veces e.. Nunca  b. Casi Siempre d. Casi nunca
	Evaluación de resultados	Nivel de respuesta	¿Cómo son medidos los resultados de la empresa?	Cuestionario Guía de Observación	a. Por los logros obtenidos b. Por la satisfacción del usuario Otros:.....

**Fuente:** Elaboración Propia

### **3.6. Métodos, Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

#### **3.6.1. Métodos de recolección de datos**

**Deductivo:** Bartra (2008) determina que es el razonamiento que, partiendo de casos particulares, se eleva a conocimientos generales, este método permite que se realice de una manera adecuada la formación de hipótesis.

A través de este método recabaremos información específica que nos permita entender los conocimientos y comportamiento de cada una de las variables.

**Deductivo:** Bartra (2008) manifiesta que el método deductivo se basa en una parte de un marco general de referencia y se va hacia un caso en particular. En la deducción se comparan las características de un caso objeto y fenómenos. En la deducción se realiza un diagnóstico que sirve para tomar decisiones, por tanto, la definición cobra particular importancia.

Se usó del método con la finalidad de establecer la síntesis y teoría de los antecedentes, teoría y elaboración de la propuesta.

**Descriptivo - Propositivo:** se describirá la capacitación de la Municipalidad Distrital de Tumán y se propondrá un plan de capacitación para el desarrollo organizacional.

**Hipotético:** porque se utilizara hipótesis lo cual será comprobada.

#### **3.6.2. Técnicas de recolección de datos:**

Las técnicas a utilizar son:

**Técnica de Gabinete:** se hará uso de las fichas bibliográficas y hemerográficas con la finalidad de recopilar información secundaria en relación al tema de investigación.

**Técnica de Campo:** se aplicara los siguientes instrumentos diseñados para la investigación: encuesta, observación y entrevista.

### 3.6.3. Instrumentos de recolección de datos:

#### Encuesta:

Constituye el término medio entre la observación y la experimentación. En ella se pueden registrar situaciones que pueden ser observadas y en ausencia de poder recrear un experimento se cuestiona a la persona participante sobre ello. Por ello, se dice que la encuesta es un método descriptivo con el que se pueden detectar ideas, necesidades, preferencias, hábitos de uso, etc.

#### Cuestionario:

Según Gómez (2006) es el documento en el cual se recopila información por medio de preguntas concretas (abiertas o cerradas) aplicadas a una muestra establecida, con el propósito de conocer una opinión.

Tiene la gran ventaja de poder recopilar información en gran escala debido a que se aplica por medio de preguntas sencillas que no deben implicar dificultad para emitir la respuesta; además su aplicación es impersonal y está libre de influencias como en otros métodos.

#### Estadístico de encuesta a los trabajadores

Resumen del procesamiento de los casos		
	N	%
Válidos	44	100,0
Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
Total	44	100,0

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,777	19

De acuerdo a la tabla presentada del alfa de Cron Bach, del alfa se determinó que los indicadores son aceptados por los trabajadores, dado que el valor es mayor que 0.5.

### **3.7. Procedimiento para la Recolección de datos.**

La recolección de datos es el siguiente paso que se realizó en base al enfoque elegido. De acuerdo con Hernández et al (2002), la recolección de datos requiere de las siguientes actividades: La selección del instrumento o método de recolección, la aplicación del mismo y preparar las observaciones, registros y mediciones obtenidas para que se analicen.

Para llevar a cabo esta investigación se ejecutara los siguientes instrumentos seleccionados con anterioridad entre los cuales tenemos:

**Cuestionario:** que se aplicará a los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Tumán, la cual estará compuesta por 16 preguntas.

### **3.8. Plan de análisis estadístico de datos**

Se aplicó el procedimiento cuantitativo utilizando encuestas y entrevistas estructuradas para el Gerente General de Recursos Humanos y trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tumán.

Se utilizó el paquete estadístico de Ciencias Sociales: Statitics Package for Social Sciences-SPSS – Versión 21, asimismo se utilizó el programa Excel de esta manera se obtuvo los resultados en cuadros y gráficos, siendo estos analizados y descritos.

La interpretación de los datos obtenidos permite proponer un plan de capacitación a base de las necesidades de los trabajadores para el cumplimiento de sus funciones laborales.

### 3.9. Criterios Éticos

**Tabla N°3**  
***Criterios Éticos***

CRITERIOS	CARACTERISTICAS ETICAS DEL CRITERIO
<b>Consentimiento informado</b>	Los participantes estuvieron de acuerdo con ser informantes y reconocieron sus derechos y responsabilidades.
<b>Confidencialidad</b>	Se aseguró la protección de la identidad de las personas que participaron como informantes de la investigación.
<b>Observación participante</b>	La incursión del investigador en el campo exigió una responsabilidad ética por los efectos y las consecuencias que pudieron derivarse de la interacción que se estableció con los sujetos participantes del estudio.

**Fuente:** Elaborado en base a Noreña, A.L.; Alcaraz-Moreno, N.; Rojas, J.G.; y Rebolledo-Malpica, D.(2012). Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación cualitativa. *Aquichan*, 12(3).263-274. Disponible <http://www.scielo.org.co/pdf/aqui/v12n3/v12n3a06.pdf>

### 3.10. Criterios de Rigor Científico

#### Tabla Nº 4

#### *Criterios de Rigor Científico*

CRITERIO	CARACTERISTICAS DEL CRITERIO	PROCEDIMIENTOS
<b>Valor de la verdad</b>	Resultados de la investigación frente a lo observado	<ul style="list-style-type: none"><li>a) Los resultados fueron reconocidos por los participantes.</li><li>b) La investigación fue realizada en su propio escenario.</li><li>c) Se detalló la discusión mediante el proceso de triangulación.</li></ul>
<b>Aplicabilidad</b>	Los resultados de la investigación son aplicables.	<ul style="list-style-type: none"><li>a) Se realizó la descripción detallada del contexto y de los participantes.</li><li>b) La recopilación de datos se determinó mediante el muestreo teórico.</li><li>c) Se realizó una descripción del proceso de recogida, análisis e interpretación de los datos.</li></ul>

<b>Consistencia para la replicabilidad</b>	Resultados obtenidos mediante la investigación mixta.	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Se realizó la triangulación de la información lo cual permitió el fortalecimiento del reporte de la discusión.</li> <li>b) El cuestionario que se empleó para la recopilación de información fue certificado por evaluadores externos.</li> <li>c) Se detalló el proceso de recogida, análisis e interpretación de los datos.</li> </ul>
<b>Confirmabilidad y neutralidad</b>	Los resultados de la investigación tendrán veracidad en la descripción realizada por los participantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Los resultados serán contrastados con la literatura existente.</li> <li>b) Los hallazgos de la investigación serán revisados por otros investigadores.</li> </ul>
<b>Relevancia</b>	Permitirá evaluar el logro de los objetivos planteados y obteniendo un mejor conocimiento del fenómeno de estudio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Configuración de nuevos planteamiento teóricos.</li> <li>b) Se llegara a la comprensión amplia del fenómeno.</li> <li>c) Correspondencia entre la justificación y los resultados obtenidos.</li> </ul>

**Fuente:** Elaborado en base a Noreña, A.L.; Alcaraz-Moreno, N.; Rojas, J.G.; y Rebolledo-Malpica, D.(2012). Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación cualitativa. *Aquichan*, 12(3).263-274. Disponible <http://www.scielo.org.co/pdf/aqui/v12n3/v12n3a06.pdf>



# **CAPITULO IV**

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

#### 4.1. Análisis de relación de las variables Capacitación y Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Distrital de Tumán - 2016.

Tabla 4.1.1.

*Nivel del Coeficiente de Correlación de Spearman de la variable Capacitación y Desarrollo Organizacional.*

		Correlaciones		
			VARIABLE CAPACITAC IÓN	VARIABLE DESARROL LO ORGANIZAC IONAL
<b>Rho de Spear man</b>	VARIABLE	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	1,000	,627**
	CAPACITACI ÓN		.	,000
		Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	44	44
	VARIABLE		,627**	1,000
	DESARROLL O ORGANIZACI ONAL	,000	.	44

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

**Fuente:** Elaboración propia.

Según las escalas de interpretación del coeficiente de correlación de Spearman entre las variables Capacitación y Desarrollo Organizacional de la Municipalidad Distrital de Tumán. Existe una correlación positiva media de 0.627; ello nos permite contrastar y aceptar la hipótesis que afirma que existe relación entre la variable Capacitación y el Desarrollo Organizacional de la Municipalidad Distrital de Tumán.

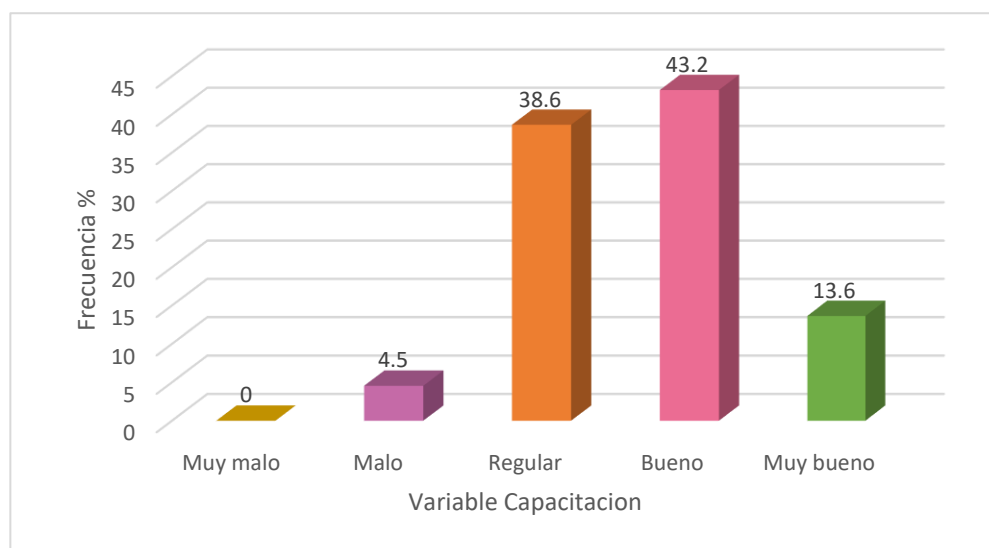
## 4.2. Análisis del nivel de Capacitación en la Municipalidad Distrital de Tumán.

Tabla 4.2.1

*Nivel de Capacitación en la Municipalidad Distrital de Tumán.*

Nivel de Capacitación	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado1
Muy malo	0	0.00	0.00	0.00
Malo	2	4.5	4.5	4.5
Regular	17	38.6	38.6	43.2
Bueno	19	43.2	43.2	86.4
Muy bueno	6	13.6	13.6	100.0
Total	<b>44</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

**Fuente:** Elaboración propia



*Nivel de Capacitación en la Municipalidad Distrital de Tumán.*

**Figura 4.2.1:** De acuerdo a los datos obtenidos se puede establecer que el 43.2% considera que Nivel de Capacitación es Bueno, el 38.6% es Regular, el 13.6% es Muy Bueno, mientras que el 4.5% considera que es Malo.

**Fuente:** Elaboración propia.

#### 4.2.1. Análisis del nivel de Capacitación por dimensiones en la Municipalidad Distrital de Tumán.

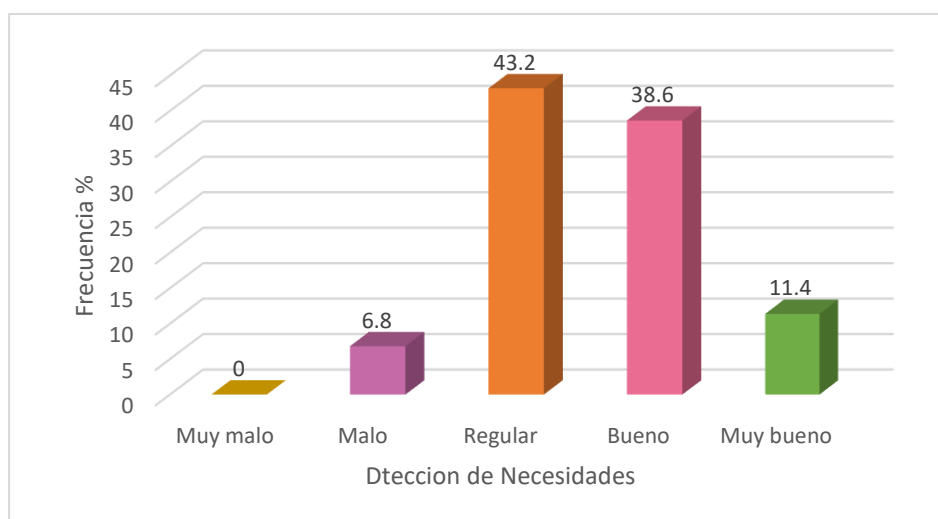
Tabla 4.2.1.1

*Nivel de Capacitación, según la dimensión Detección de Necesidades de la Capacitación en la Municipalidad Distrital de Tumán.*

Detección de Necesidades	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	0	0.00	0.00	0.00
Malo	3	6.8	6.8	6.8
Regular	19	43.2	43.2	50.0
Bueno	17	38.6	38.6	88.6
Muy bueno	5	11.4	11.4	100.0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

**Fuente:** Elaboración propia

*Nivel de Capacitación, según la dimensión Detección de Necesidades de la*



*Capacitación en la Municipalidad Distrital de Tumán.*

**Figura 4.2.1.1:** De acuerdo a los datos obtenidos se puede establecer que el 43.2% considera que la detección de necesidades es Regular, el 38.6% es Bueno, el 11.4% es Muy Bueno, mientras que el 6.8% considera que es Malo.

**Fuente:** Elaboración propia.

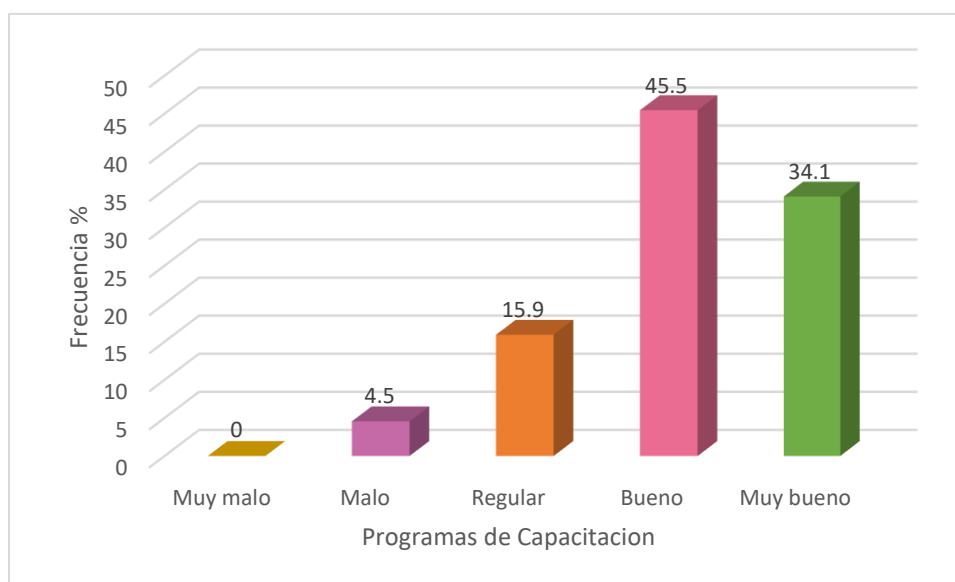
Tabla 4.2.1.2

*Nivel de Capacitación, según la dimensión Programas de la Capacitación en la Municipalidad Distrital de Tumán.*

Programa de Capacitación	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	0	0.00	0.00	0.00
Malo	2	4.5	4.5	4.5
Regular	7	15.9	15.9	20.5
Bueno	20	45.5	45.5	65.9
Muy bueno	15	34.1	34.1	100.0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

**Fuente:** Elaboración propia

*Nivel de Capacitación, según la dimensión Programas de la Capacitación en la Municipalidad Distrital de Tumán.*



**Figura 4.2.1.2:** De acuerdo a los datos obtenidos se puede establecer que el 45.5% considera que el Programa de Capacitación es Bueno, el 34.1% es Muy Bueno, el 15.9% es Regular, mientras que el 4.5% considera que es Malo.

**Fuente:** Elaboración propia

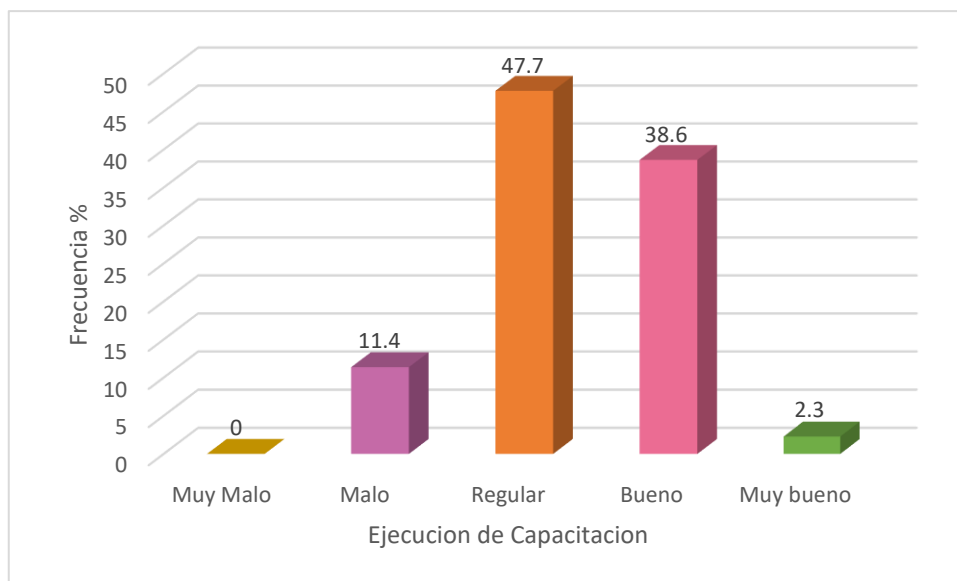
Tabla 4.2.1.3

*Nivel de Capacitación, según la dimensión Ejecución de Capacitación en la Municipalidad Distrital de Tumbán.*

Ejecución	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy Malo	0	0.00	0.00	0.00
Malo	5	11.4	11.4	11.4
Regular	21	47.7	47.7	59.1
Bueno	17	38.6	38.6	97.7
Muy bueno	1	2.3	2.3	100.0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

**Fuente:** Elaboración propia

*Nivel de Capacitación, según la dimensión Ejecución de Capacitación en la*



*Municipalidad Distrital de Tumbán.*

**Figura 4.2.1.3:** De acuerdo a los datos obtenidos se puede establecer que el 47.7% considera que la Ejecución de Capacitación es Regular, el 38.6% es Bueno, el 11.4% es Malo, mientras que el 2.3% considera que es Muy Bueno.

**Fuente:** Elaboración propia

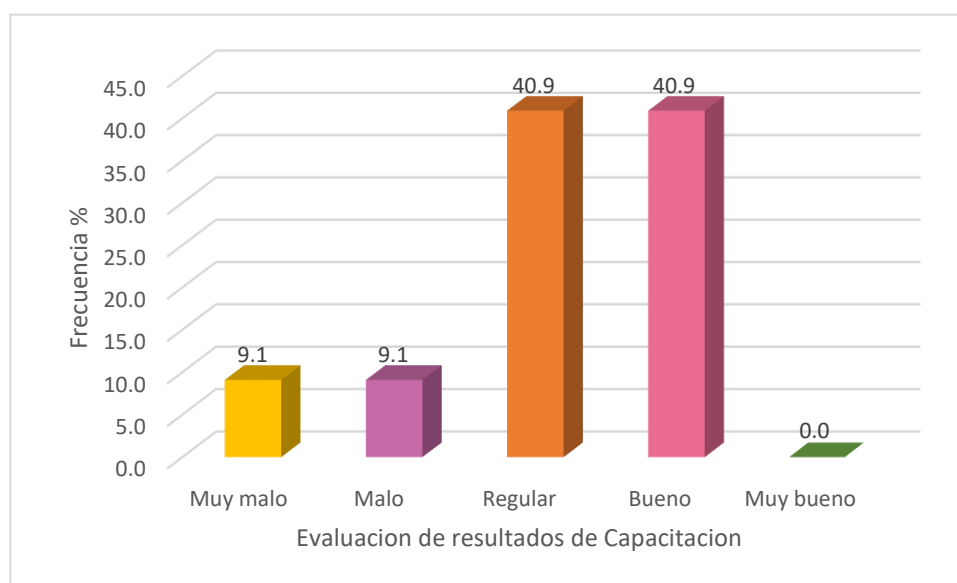
Tabla 4.2.1.4

*Nivel de Capacitación, según la dimensión Evaluación de los Resultados de Capacitación en la Municipalidad Distrital de Tumán.*

<b>Evaluación de Resultados</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Muy malo	4	9.1	9.1	9.1
Malo	4	9.1	9.1	18.2
Regular	18	40.9	40.9	59.1
Bueno	18	40.9	40.9	100.0
Muy bueno	0	0.0	0.0	0.0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

**Fuente:** Elaboración propia

*Nivel de Capacitación, según la dimensión Evaluación de los Resultados de Capacitación en la Municipalidad Distrital de Tumán.*



**Figura 4.2.1.4:** De acuerdo a los datos obtenidos se puede establecer que el 40.9% considera que la Evaluación de Resultados es Regular, coincidentemente el 40.9% considera que es Bueno, el 9.1% es Malo, al igual de los que consideran que es Muy Malo.

**Fuente:** Elaboración propia

#### 4.2.2. Resumen del nivel de Capacitación según dimensiones, en la Municipalidad Distrital de Tumán.

Tabla 4.2.2.1

*Resumen del nivel de Capacitación según dimensiones, en la Municipalidad  
Distrital de Tumán.*

CAPACITACION	DIMENSIONES			
	Detección de Necesidades %	Programa de Capacitación %	Ejecución %	Evaluación de Resultados %
<b>Muy Malo</b>	0.00	0.00	0.00	9.1
<b>Malo</b>	6.8	4.5	11.4	9.1
<b>Regular</b>	43.2	15.9	47.7	40.9
<b>Bueno</b>	38.6	45.5	38.6	40.9
<b>Muy Bueno</b>	11.4	34.1	2.3	0.0
<b>Total</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Elaboración propia



#### 4.3. Análisis del nivel de Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Distrital de Tumán.

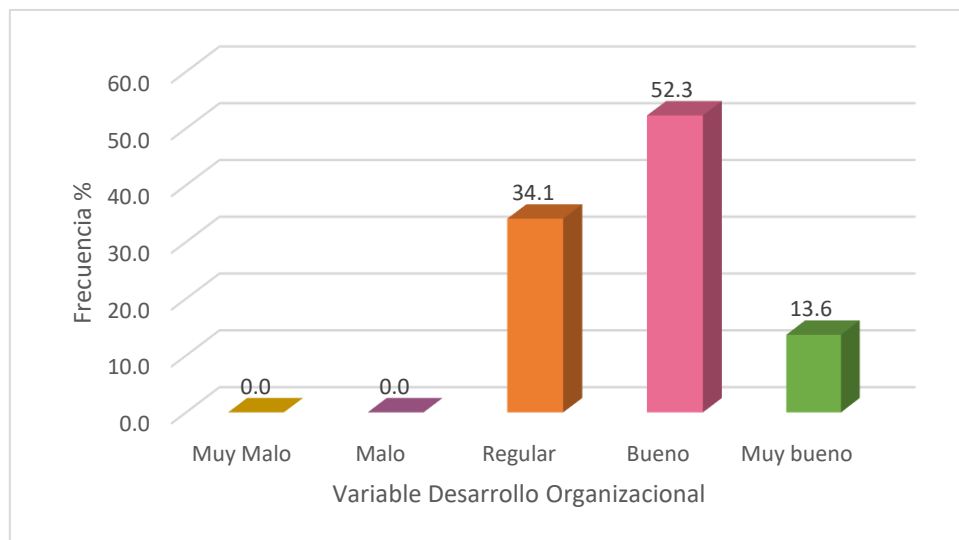
Tabla 4.3.1.

*Nivel de Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Distrital de Tumán.*

Desarrollo Organizacional	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy Malo	0	0.0	0.0	0.0
Malo	0	0.0	0.0	0.0
Regular	15	34.1	34.1	34.1
Bueno	23	52.3	52.3	86.4
Muy bueno	6	13.6	13.6	100.0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

**Fuente:** Elaboración propia

*Nivel de Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Distrital de Tumán.*



**Figura 4.3.1:** De acuerdo a los datos obtenidos se puede establecer que el 52.3% considera que el Nivel de Desarrollo Organizacional es Bueno, el 34.1% es Regular, mientras que el 13.6% considera que es Muy Bueno.

**Fuente:** Elaboración propia

#### 4.3.1. Análisis del nivel de Desarrollo Organizacional por dimensiones en la Municipalidad Distrital de Tumán.

Tabla 4.3.1.1

*Nivel del Desarrollo Organizacional, según la dimensión Retroalimentación de Datos del DO en la Municipalidad Distrital de Tumán.*

Retroalimentación de Datos	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	3	6.8	6.8	6.8
Malo	7	15.9	15.9	22.7
Regular	11	25.0	25.0	47.7
Bueno	16	36.4	36.4	84.1
Muy bueno	7	15.9	15.9	100.0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

**Fuente:** Elaboración propia

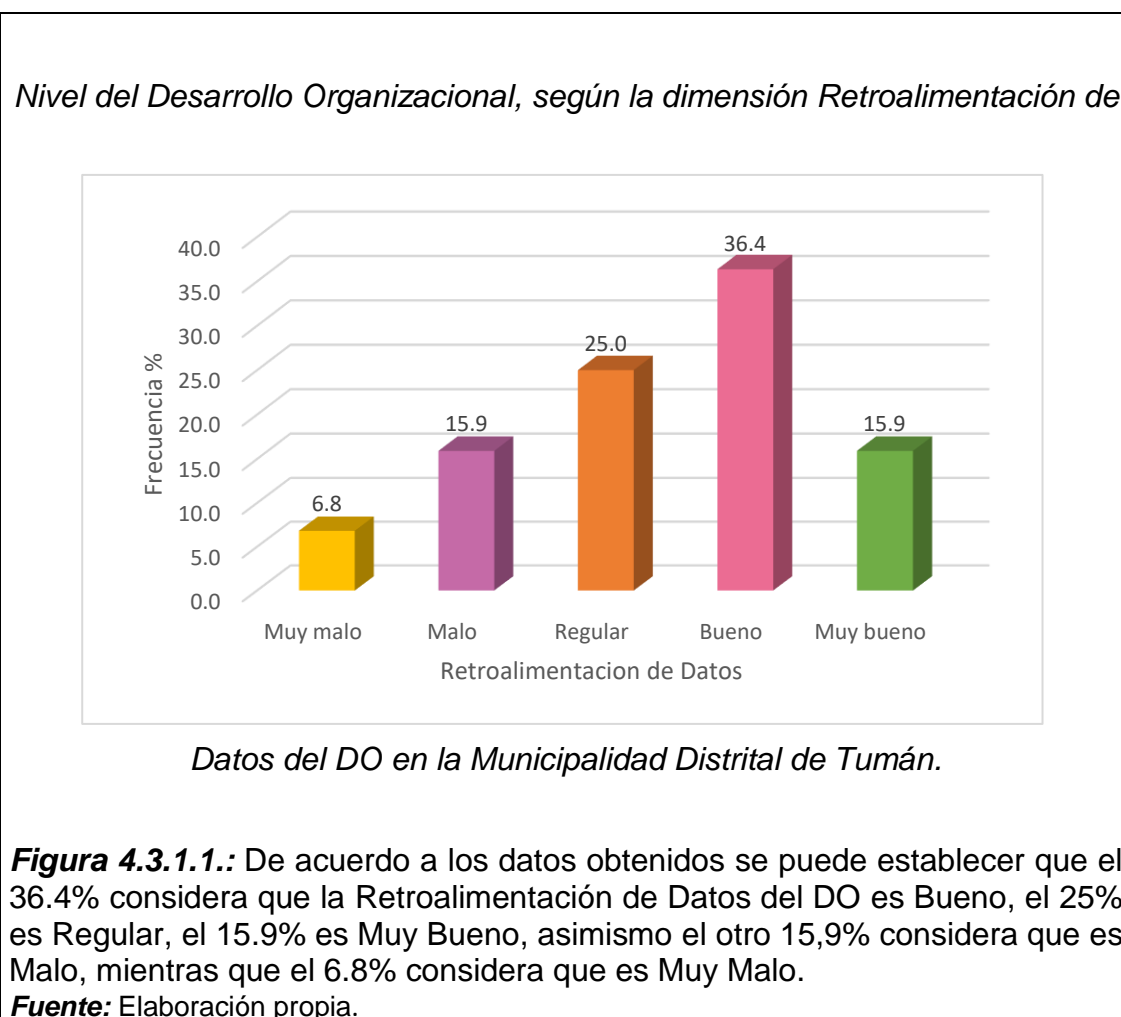


Tabla 4.3.1.2

*Nivel del Desarrollo Organizacional, según la dimensión Desarrollo de Equipos del DO en la Municipalidad Distrital de Tumán.*

<b>Desarrollo de Equipos</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Muy malo	1	2.3	2.3	2.3
Malo	5	11.4	11.4	13.6
Regular	16	36.4	36.4	50.0
Bueno	14	31.8	31.8	81.8
Muy bueno	8	18.2	18.2	100.0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

**Fuente:** Elaboración propia

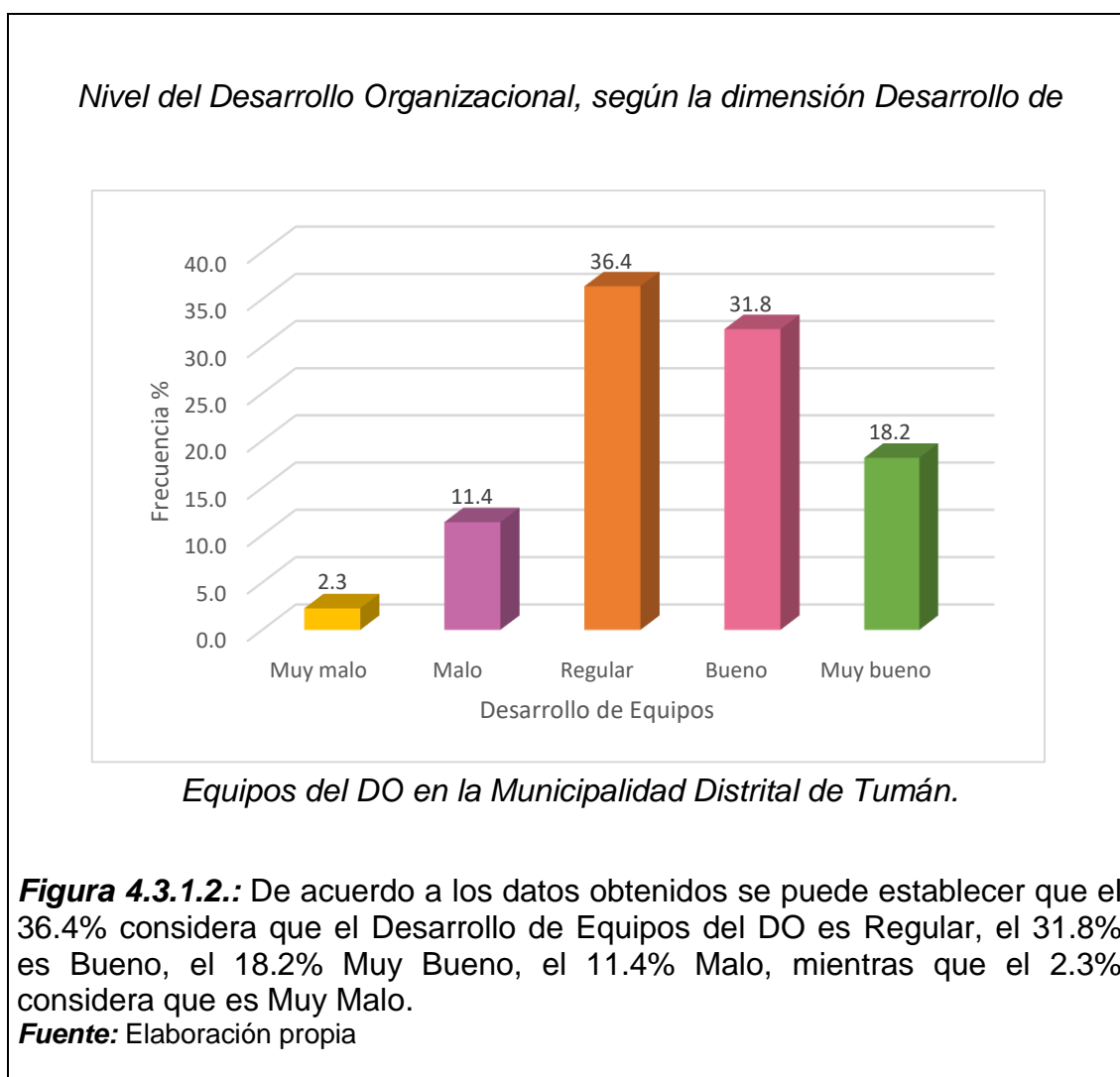


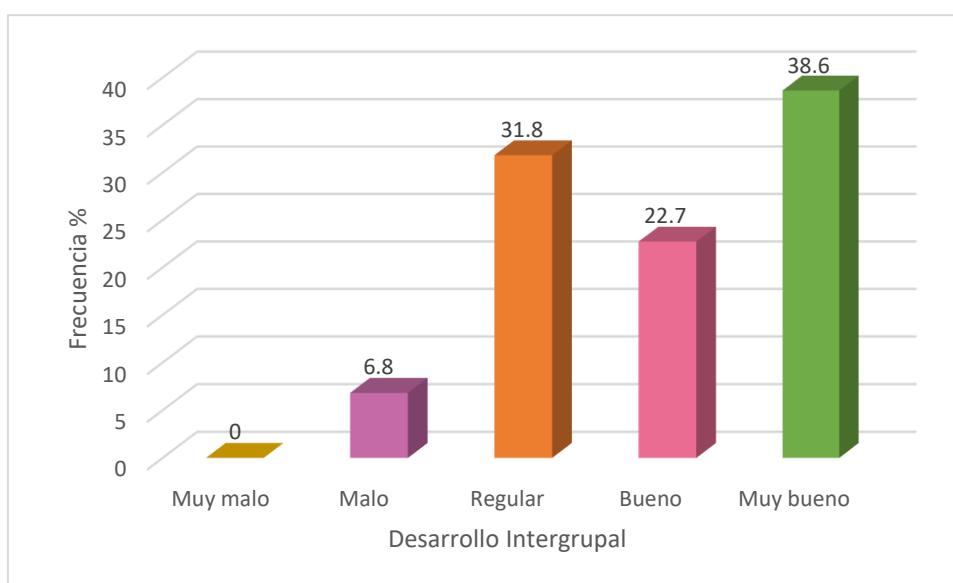
Tabla 4.3.1.3

*Nivel del Desarrollo Organizacional, según la dimensión Desarrollo Intergrupales del DO en la Municipalidad Distrital de Tumán.*

Desarrollo Intergrupales	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	0	0.0	0.0	0.0
Malo	3	6.8	6.8	6.8
Regular	14	31.8	31.8	38.6
Bueno	10	22.7	22.7	61.4
Muy bueno	17	38.6	38.6	100.0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

**Fuente:** Elaboración propia

*Nivel del Desarrollo Organizacional, según la dimensión Desarrollo Intergrupales del DO en la Municipalidad Distrital de Tumán.*



**Figura 4.3.1.3.:** De acuerdo a los datos obtenidos se puede establecer que el 38.6% considera que el Desarrollo Intergrupales del DO es Muy Bueno, el 31.8% es Regular, el 22.7% es Bueno, mientras que el 6.8% Malo.

**Fuente:** Elaboración propia

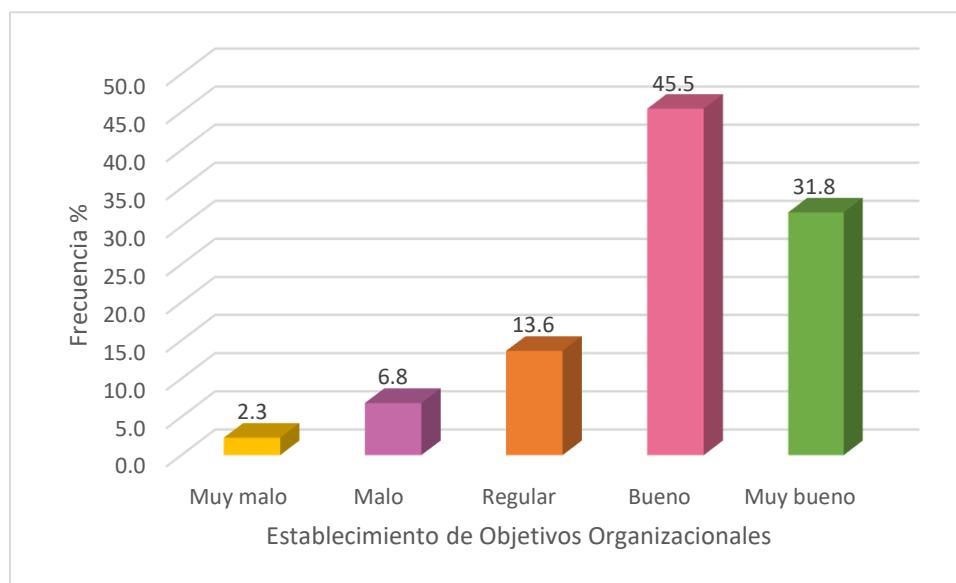
Tabla 4.3.1.4

*Nivel del Desarrollo Organizacional, según la dimensión Establecimientos de objetivos organizacionales del DO en la Municipalidad Distrital de Tumán.*

<b>Establecimiento de objetivos organizacionales</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Muy malo	1	2.3	2.3	2.3
Malo	3	6.8	6.8	9.1
Regular	6	13.6	13.6	22.7
Bueno	20	45.5	45.5	68.2
Muy bueno	14	31.8	31.8	100.0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

**Fuente:** Elaboración propia

*Nivel del Desarrollo Organizacional, según la dimensión Establecimientos de objetivos organizacionales del DO en la Municipalidad Distrital de Tumán.*



**Figura 4.3.1.4:** De acuerdo a los datos obtenidos se puede establecer que el 45.5% considera que el Establecimientos de objetivos organizacionales del DO es Bueno, el 31.8% es Muy Bueno, el 13.6% es Regular, el 6.8% es Malo, mientras que el 2.3% considera que es Muy Malo.

**Fuente:** Elaboración propia

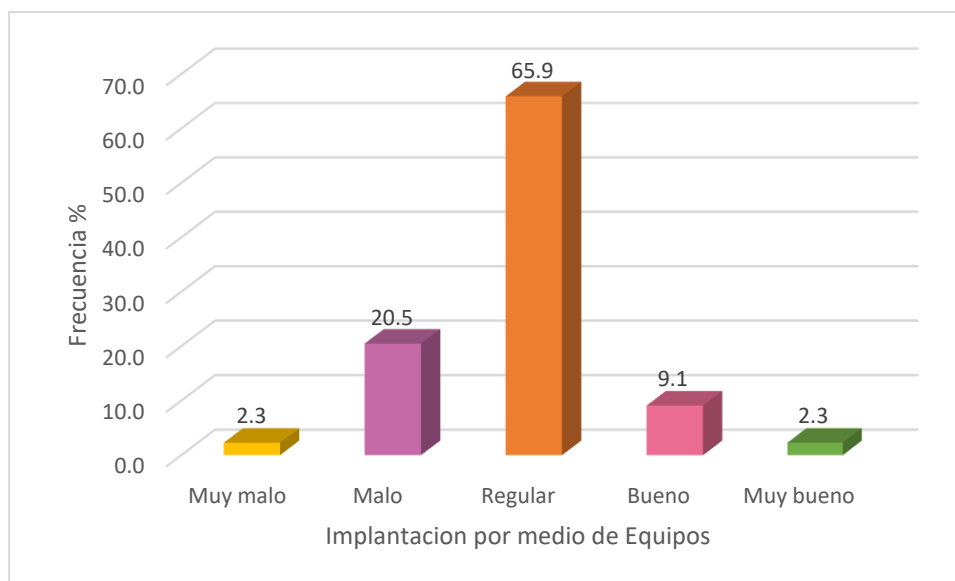
Tabla 4.3.1.5

*Nivel del Desarrollo Organizacional, según la dimensión Implantación por medio de Equipos del DO en la Municipalidad Distrital de Tumán.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	1	2.3	2.3	2.3
Malo	9	20.5	20.5	22.7
Regular	29	65.9	65.9	88.6
Bueno	4	9.1	9.1	97.7
Muy bueno	1	2.3	2.3	100.0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

**Fuente:** Elaboración propia

*Nivel del Desarrollo Organizacional, según la dimensión Implantación por medio de Equipos del DO en la Municipalidad Distrital de Tumán.*



**Figura 4.3.1.5:** De acuerdo a los datos obtenidos se puede establecer que el 65.9% considera que la Implantación por medio de Equipos del DO es Regular, el 20.5% es Malo, el 9.1% es Bueno, el 2.3% es Muy Bueno, mientras que el 2.3% considera que es Muy Malo.

**Fuente:** Elaboración propia

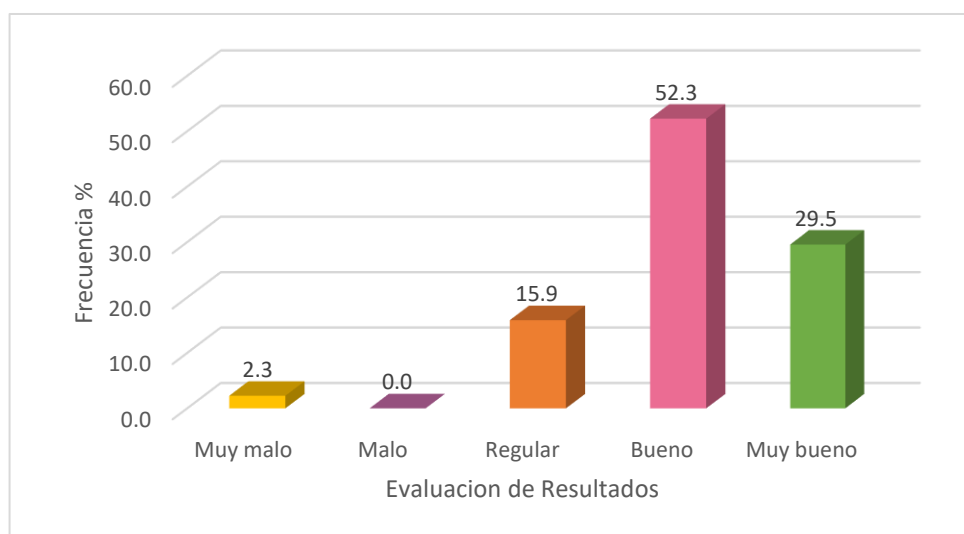
Tabla 4.3.1.6

*Nivel del Desarrollo Organizacional, según la dimensión Evaluación de Resultados del DO en la Municipalidad Distrital de Tumán.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	1	2.3	2.3	2.3
Malo	0	0.0	0.0	0.0
Regular	7	15.9	15.9	18.2
Bueno	23	52.3	52.3	70.5
Muy bueno	13	29.5	29.5	100.0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

**Fuente:** Elaboración propia

*Nivel del Desarrollo Organizacional, según la dimensión Evaluación de Resultados del DO en la Municipalidad Distrital de Tumán.*



**Figura 4.3.1.6:** De acuerdo a los datos obtenidos se puede establecer que el 52.3% considera que la Evaluación de Resultados del DO es Bueno, el 29.5% es Muy Bueno, el 15.9% es Regular, mientras que el 2.3% considera que es Muy Malo.

**Fuente:** Elaboración propia

#### 4.3.2. Resumen del nivel de Desarrollo Organizacional según dimensiones en la Municipalidad Distrital de Tumán.

Tabla 4.3.2.1

*Resumen del nivel de Desarrollo Organizacional según dimensiones en la Municipalidad Distrital de Tumán.*

DO	DIMENSIONES					
	Retroalimentación de datos %	Desarrollo de Equipos %	Desarrollo Intergrup al %	Establecimiento de Objetivos Organizacionales %	Implementación por medio de equipos %	Evaluación de resultados %
<b>Muy Malo</b>	6.8	2.3	0.0	2.3	2.3	2.3
<b>Malo</b>	15.9	11.4	6.8	6.8	20.5	0.0
<b>Regular</b>	25.0	36.4	31.8	13.6	65.9	15.9
<b>Bueno</b>	36.4	31.8	22.7	45.5	9.1	52.3
<b>Muy Bueno</b>	15.9	18.2	38.6	31.8	2.3	29.5
<b>TOTAL %</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Elaboración propia



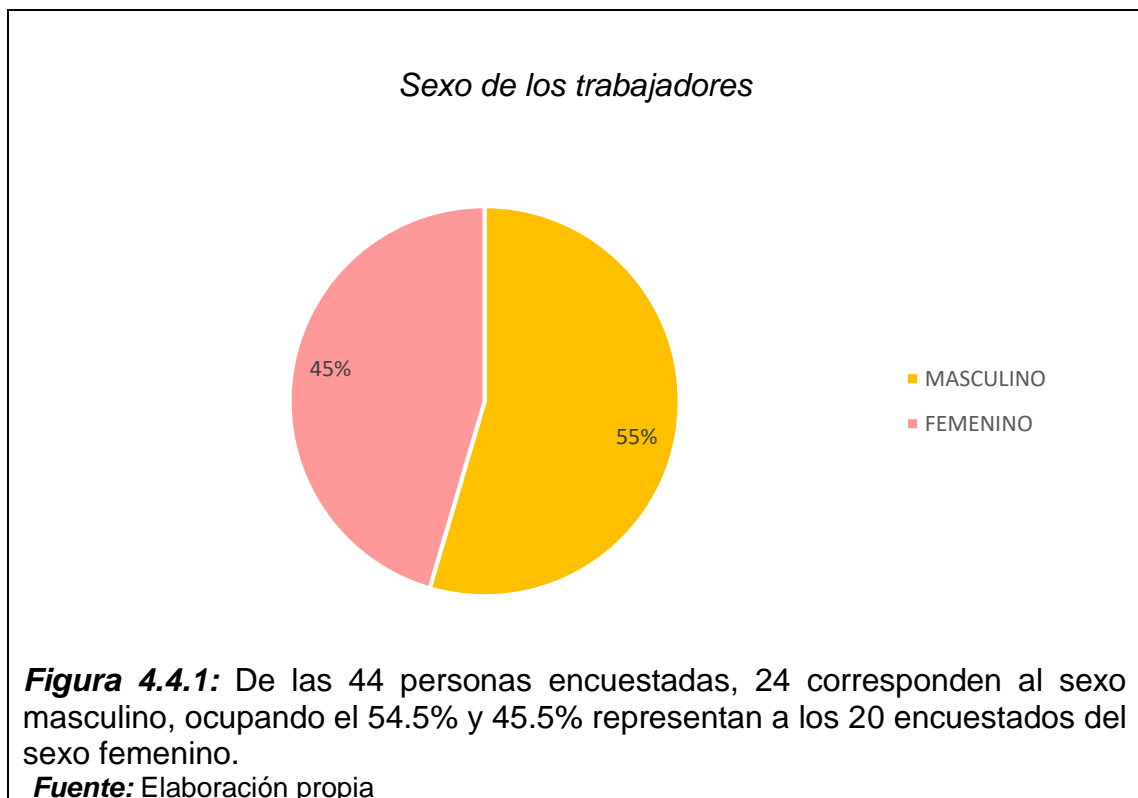
#### 4.4. Análisis de la distribución según el sexo de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tumán.

Tabla 4.4.1

*Sexo de los trabajadores*

Sexo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
MASCULINO	24	54.5	54.5	54.5
FEMENINO	20	45.5	45.5	100.0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

*Fuente:* Elaboración propia



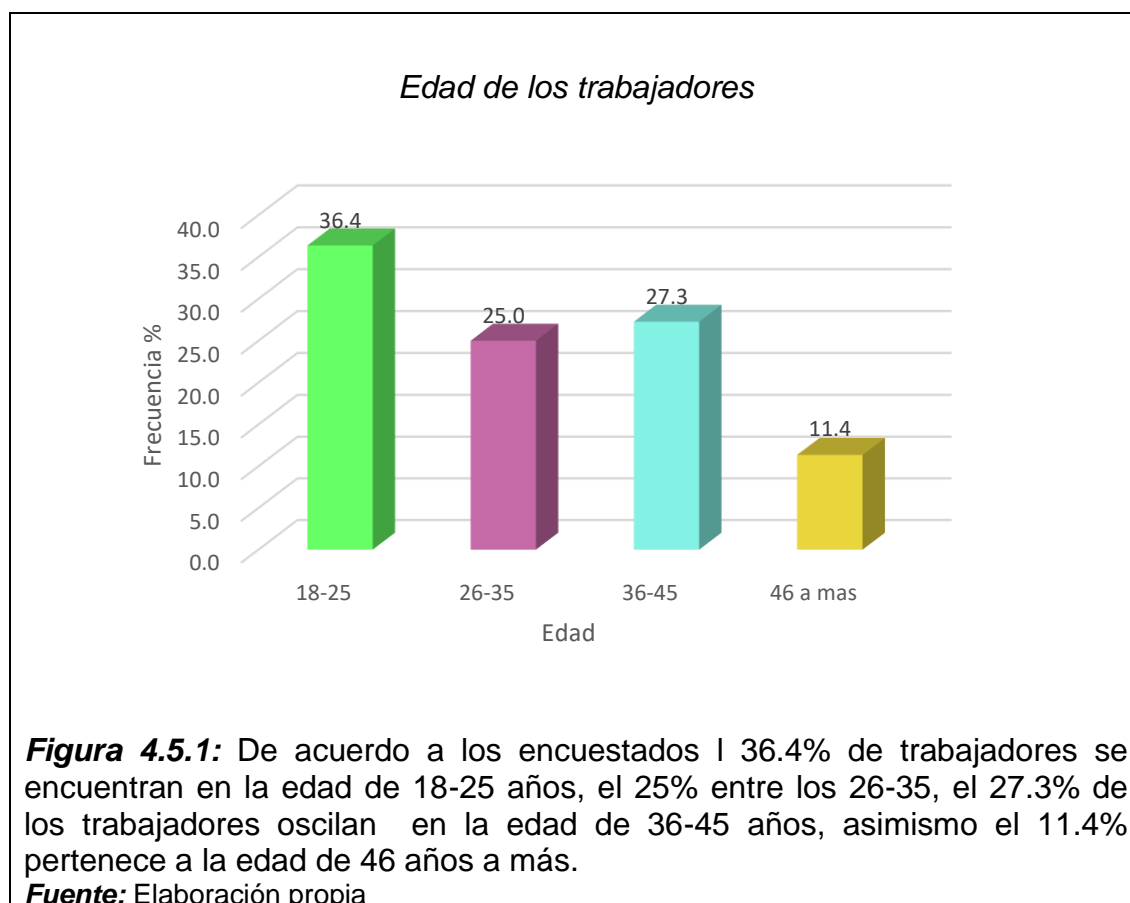
#### 4.5. Análisis de distribución según la edad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tumán.

Tabla 4.5.1

*Edad de los trabajadores*

Edad	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
18-25	16	36.4	36.4	36.4
26-35	11	25.0	25.0	61.4
36-45	12	27.3	27.3	88.6
46 a mas	5	11.4	11.4	100.0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

**Fuente:** Elaboración propia



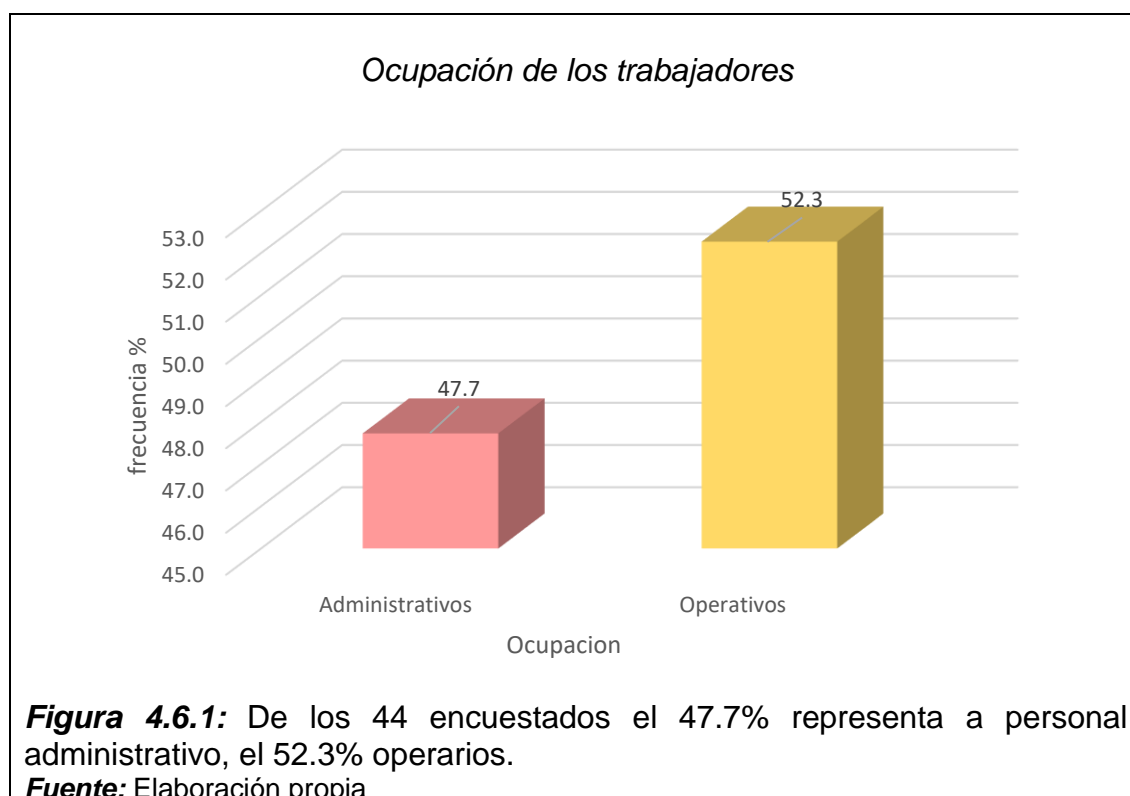
#### 4.6. Análisis de distribución según ocupación de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tumán.

Tabla 4.6.1

*Ocupación de los trabajadores*

Ocupación	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Administrativos	21	47.7	47.7	47.7
Operativos	23	52.3	52.3	100.0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

**Fuente:** Elaboración propia



#### 4.7. Análisis del nivel capacitación de los trabajadores de la municipalidad distrital de Tután, según indicadores

Tabla 4.7.1

*Nivel de preparación según las funciones del puesto*

Nivel de preparación	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente preparado	13	29.5	29.5	29.5
Preparado	29	65.9	65.9	95.5
No muy preparado	2	4.5	4.5	100.0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

**Fuente:** Elaboración propia

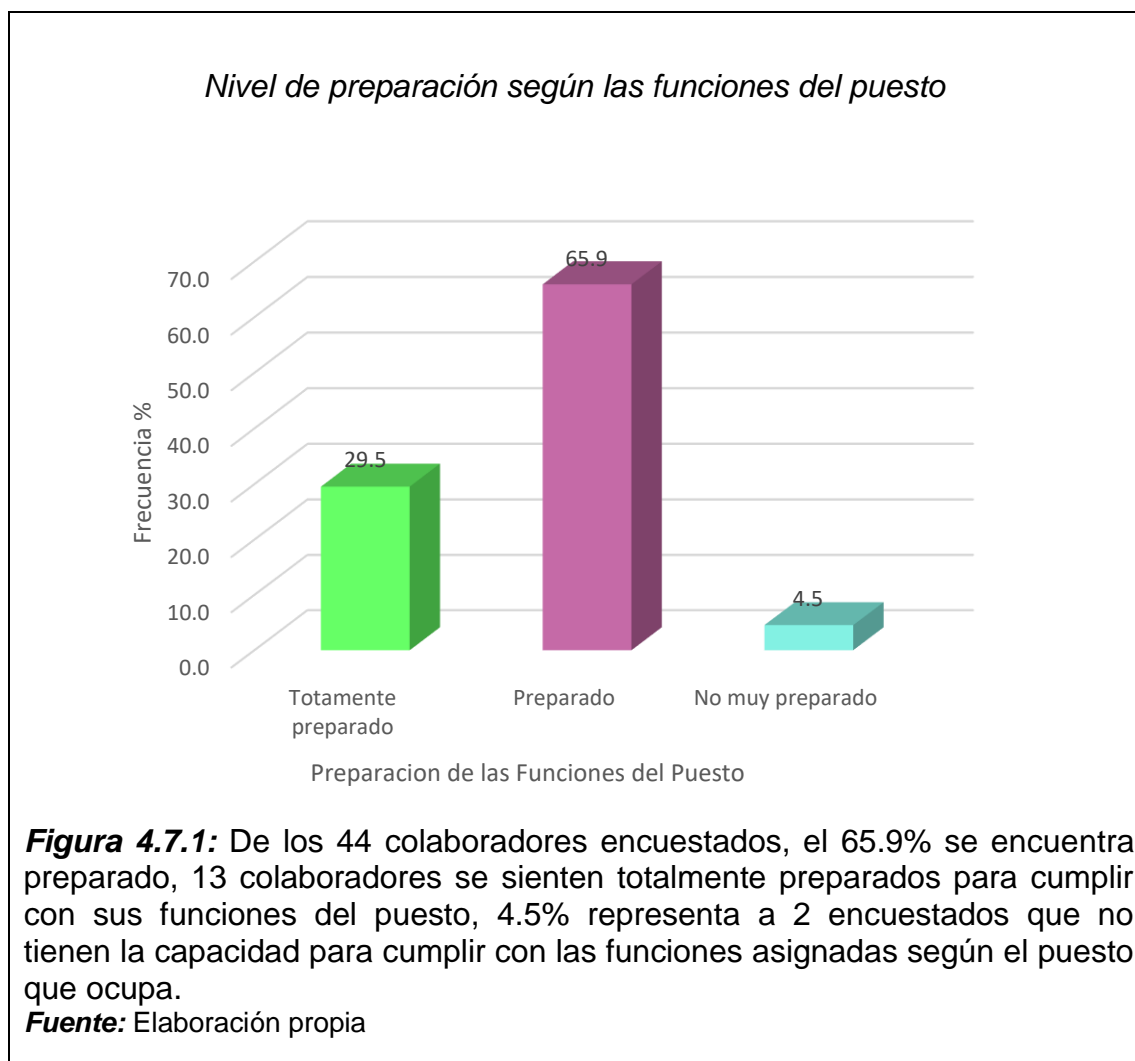


Tabla 4.7.2

*Aplicación de capacitaciones de acuerdo al puesto de trabajo*

<b>Aplicación de capacitación</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Si	16	36.4	36.4	36.4
No	28	63.6	63.6	100.0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

**Fuente:** Elaboración propia

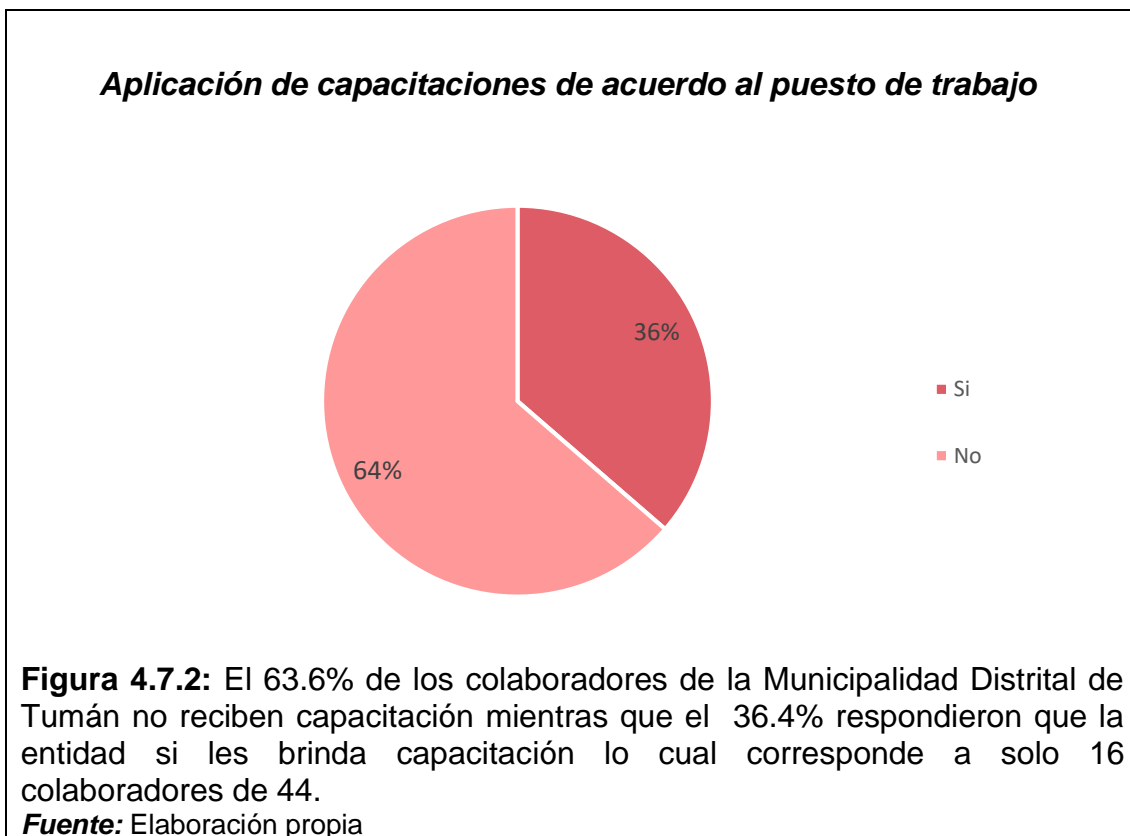


Tabla 4.7.3

Eficacia de las capacitaciones recibidas en su trabajo

Eficacia de la capacitación	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	1	2.3	2.3	2.3
De acuerdo	18	40.9	40.9	43.2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16	36.4	36.4	79.5
En desacuerdo	6	13.6	13.6	93.2
Totalmente en desacuerdo	3	6.8	6.8	100.0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

*Fuente:* Elaboración propia

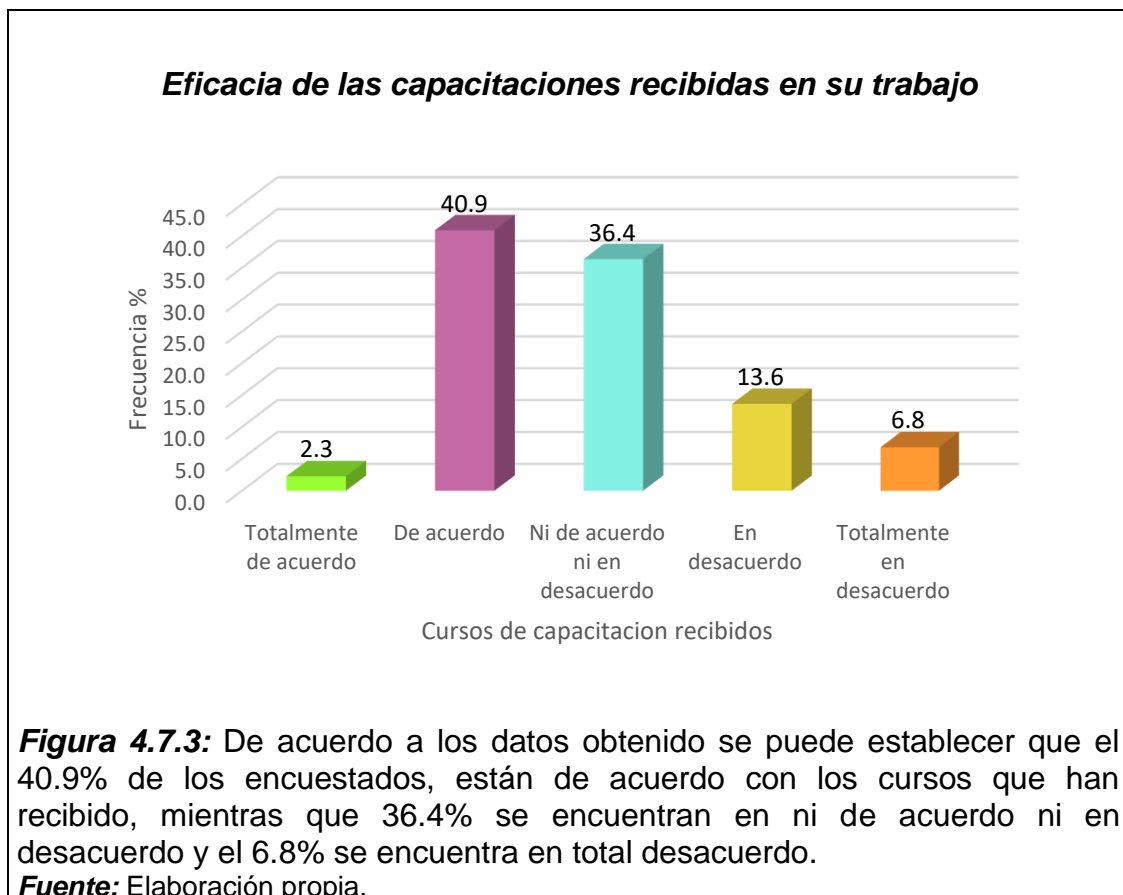


Tabla 4.7.4

*Métodos de capacitación que facilitan su aprendizaje*

<b>Métodos de capacitación</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Expositivas y Conferencistas	8	18.2	18.2	18.2
Audiovisuales	4	9.1	9.1	27.3
Didácticos	32	72.7	72.7	100.0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

**Fuente:** Elaboración propia

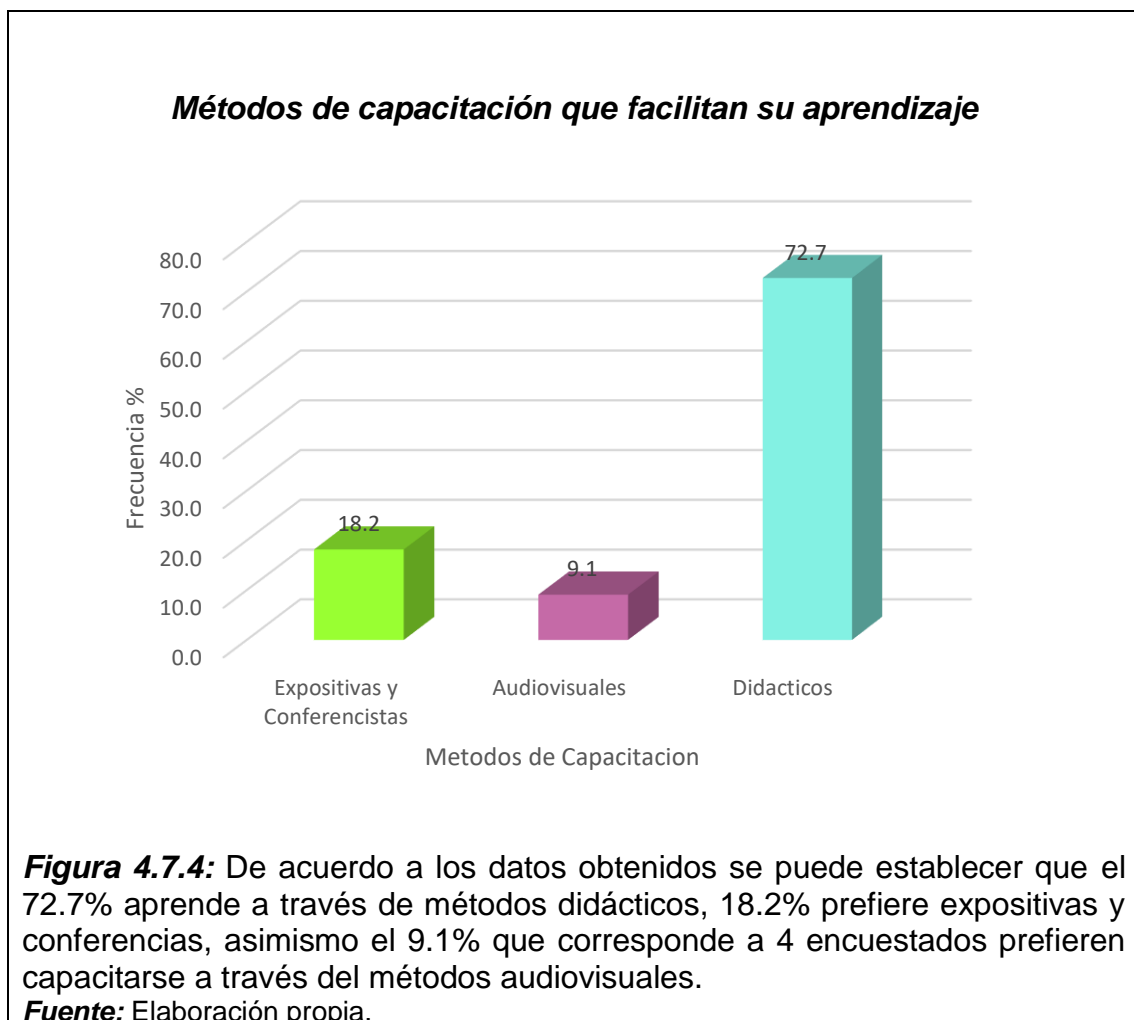


Tabla 4.7.5

*Aspectos laborales a capacitar*

<b>Aspectos laborales</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Atención al cliente	8	18.2	18.2	18.2
Comunicación efectiva	5	11.4	11.4	29.5
Desarrollo Organizacional	24	54.5	54.5	84.1
Otros	7	15.9	15.9	100.0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

**Fuente:** Elaboración propia

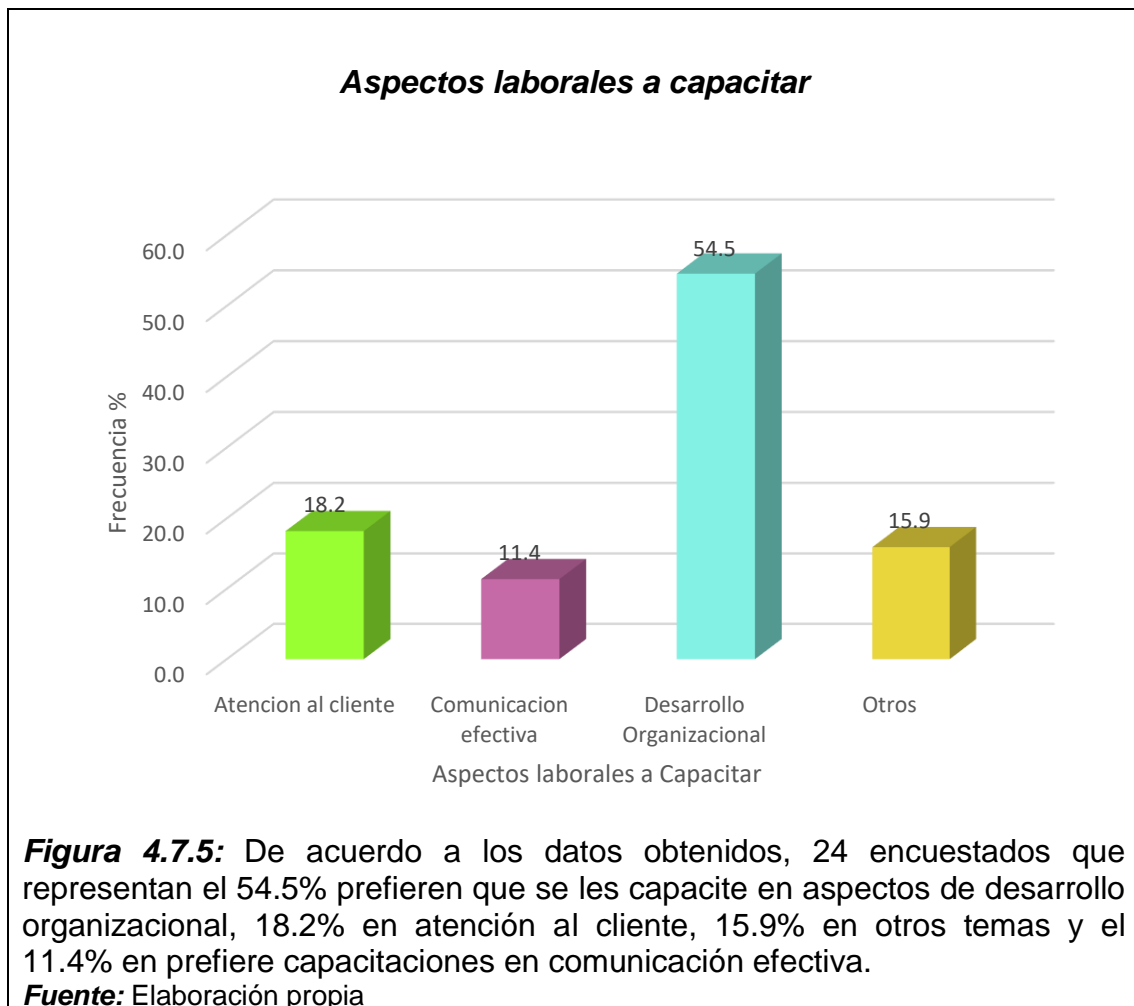




Tabla 4.7.6

*Información brindada ante la implementación de nuevos mecanismos*

<b>Información brindada</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Siempre	7	15.9	15.9	15.9
Casi siempre	9	20.5	20.5	36.4
A veces	16	36.4	36.4	72.7
Casi nunca	7	15.9	15.9	88.6
Nunca	5	11.4	11.4	100.0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

**Fuente:** Elaboración propia

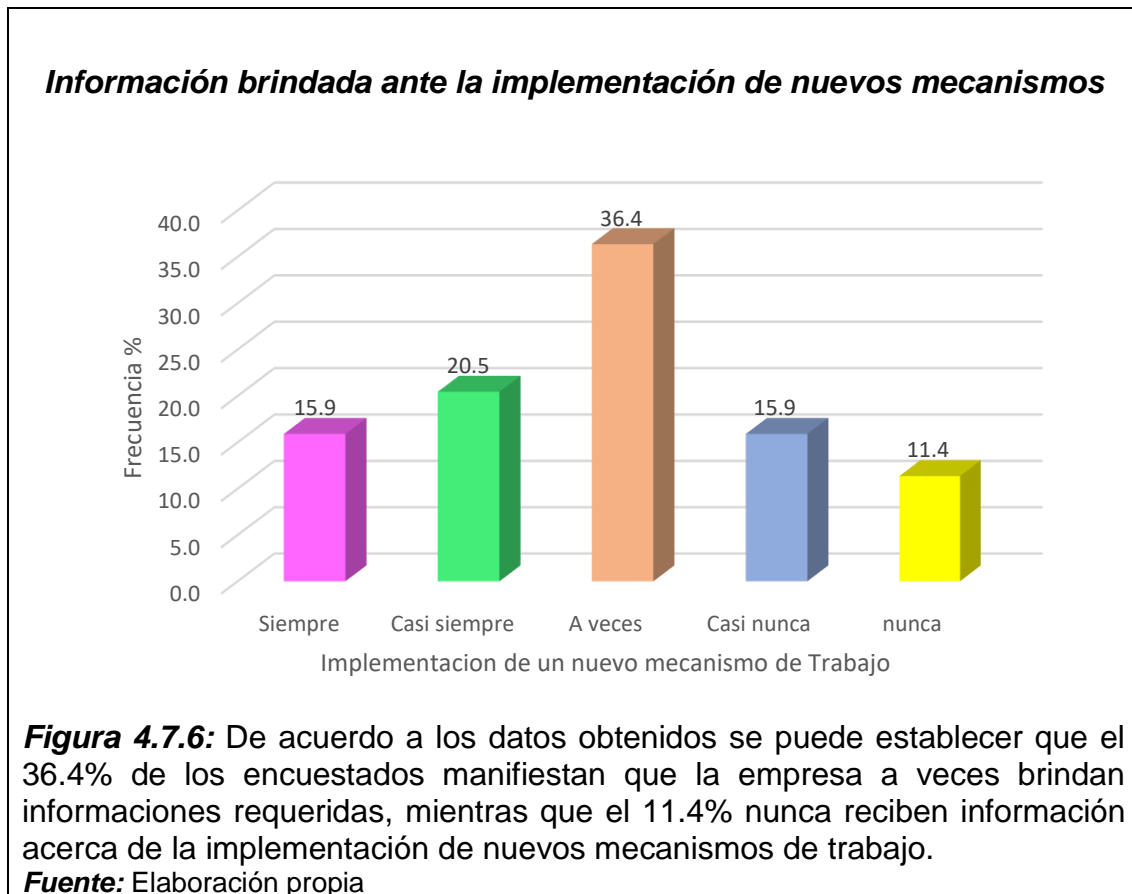


Tabla 4.7.7

*Frecuencia de capacitaciones brindadas*

<b>Frecuencia de capacitaciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Anual	20	45.5	45.5	45.5
Bimestral	4	9.1	9.1	54.5
Trimestral	3	6.8	6.8	61.4
Nunca	17	38.6	38.6	100.0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

**Fuente:** Elaboración propia

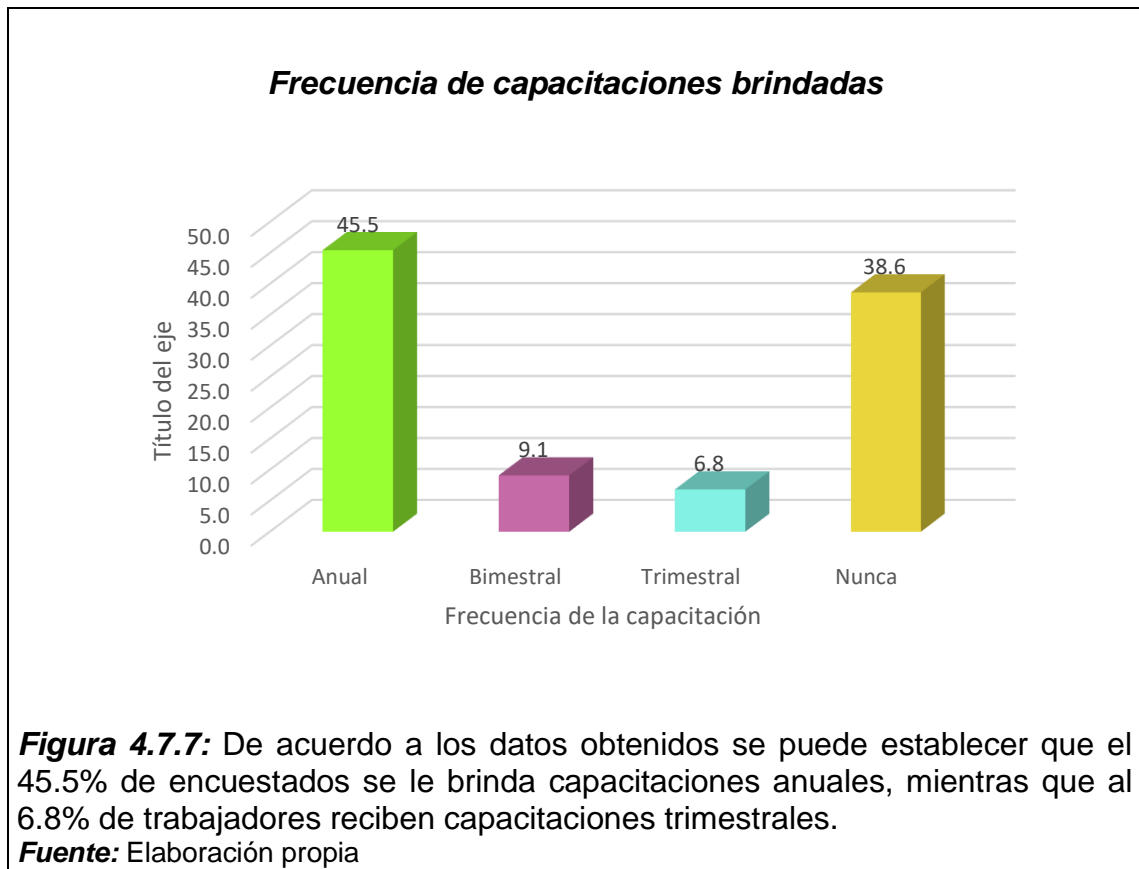
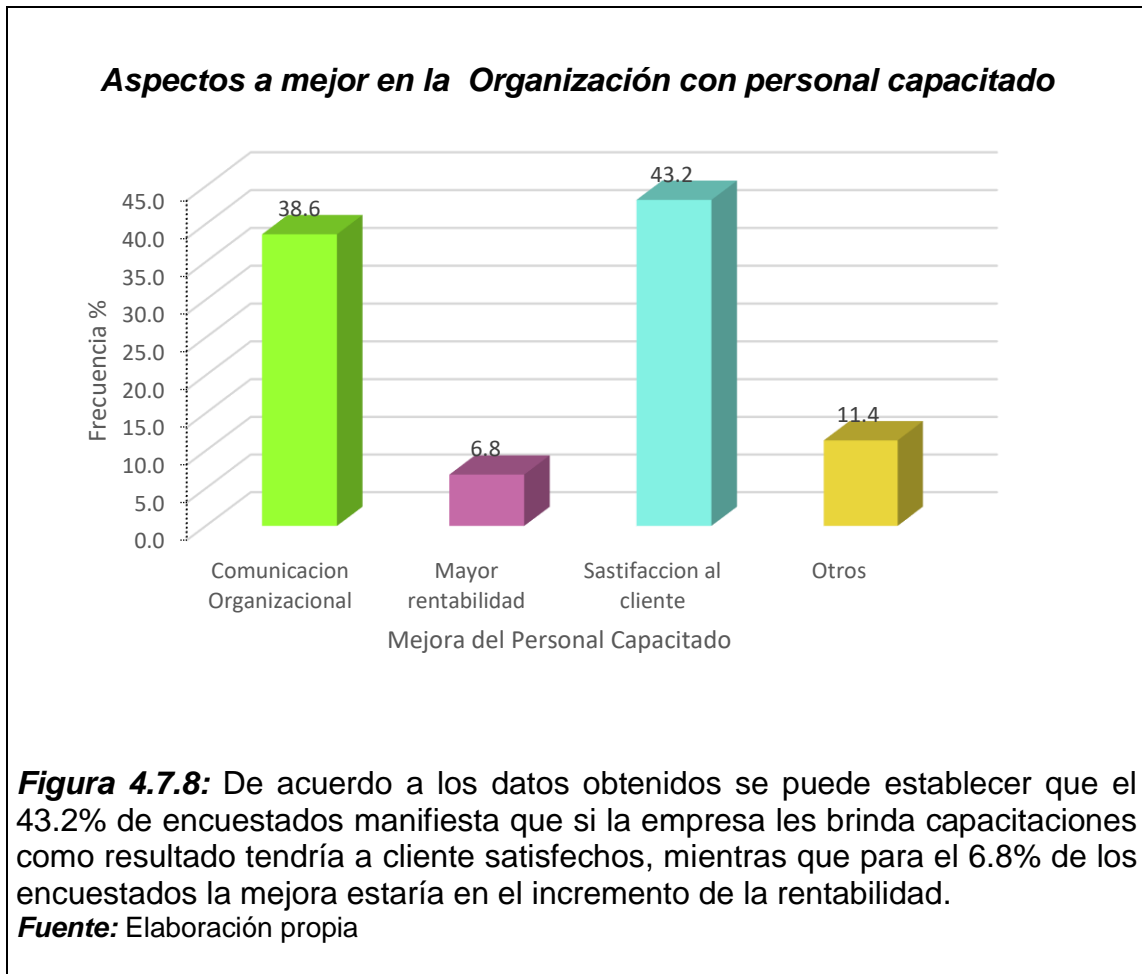


Tabla 4.7.8

*Aspectos a mejorar en la Organización con personal capacitado*

Aspectos a mejorar	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Comunicación Organizacional	17	38.6	38.6	38.6
Mayor rentabilidad	3	6.8	6.8	45.5
Satisfacción al cliente	19	43.2	43.2	88.6
Otros	5	11.4	11.4	100.0
Total	44	100.0	100.0	

**Fuente:** Elaboración propia



#### 4.8. Análisis del nivel Desarrollo Organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tután, según indicadores

Tabla 4.8.1

##### *Cambios comunicados eficazmente*

Cambios comunicados	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulados
<b>Siempre</b>	6	13.6	13.6	13.6
<b>Casi siempre</b>	10	22.7	22.7	36.4
<b>A veces</b>	15	34.1	34.1	70.5
<b>Casi nunca</b>	6	13.6	13.6	84.1
<b>Nunca</b>	7	15.9	15.9	100.0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

**Fuente:** Elaboración propia

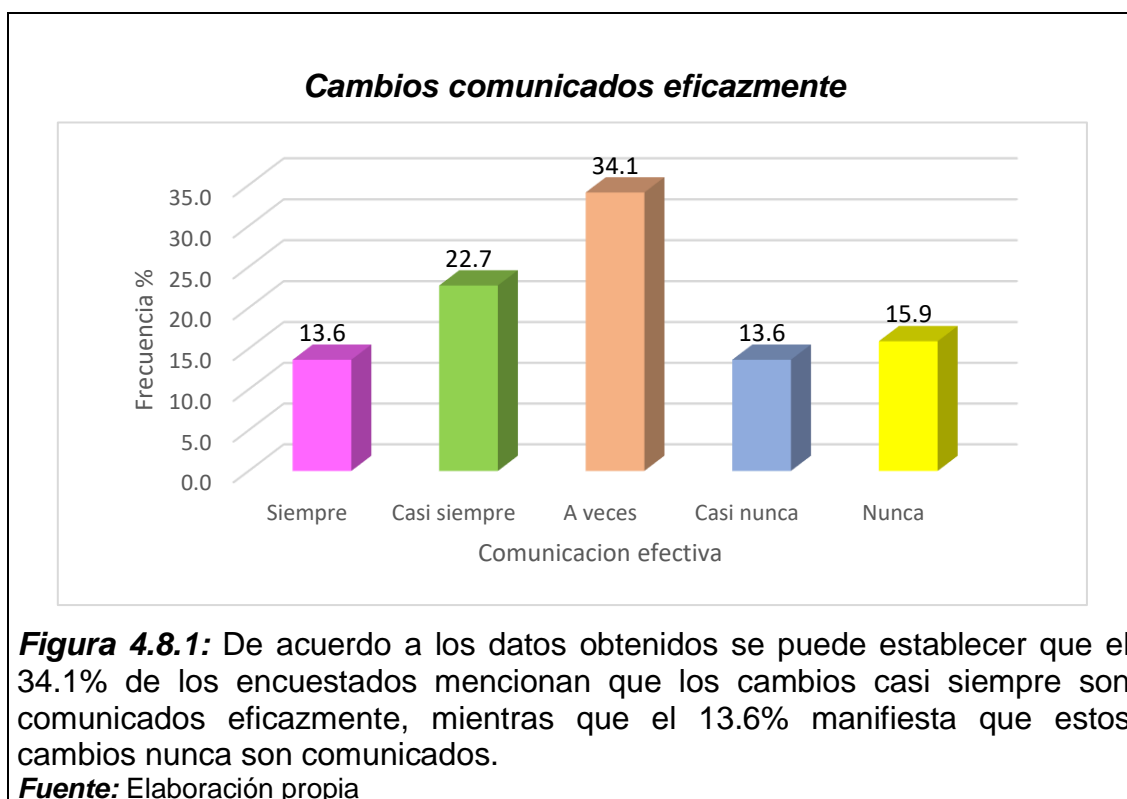


Tabla 4.8.2

*Percepción de la comunicación laboral mediante mensajes fluidos*

<b>Comunicación laboral</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Siempre	9	20.5	20.5	20.5
Casi siempre	13	29.5	29.5	50.0
A veces	13	29.5	29.5	79.5
Casi nunca	6	13.6	13.6	93.2
Nunca	3	6.8	6.8	100.0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

**Fuente:** Elaboración propia

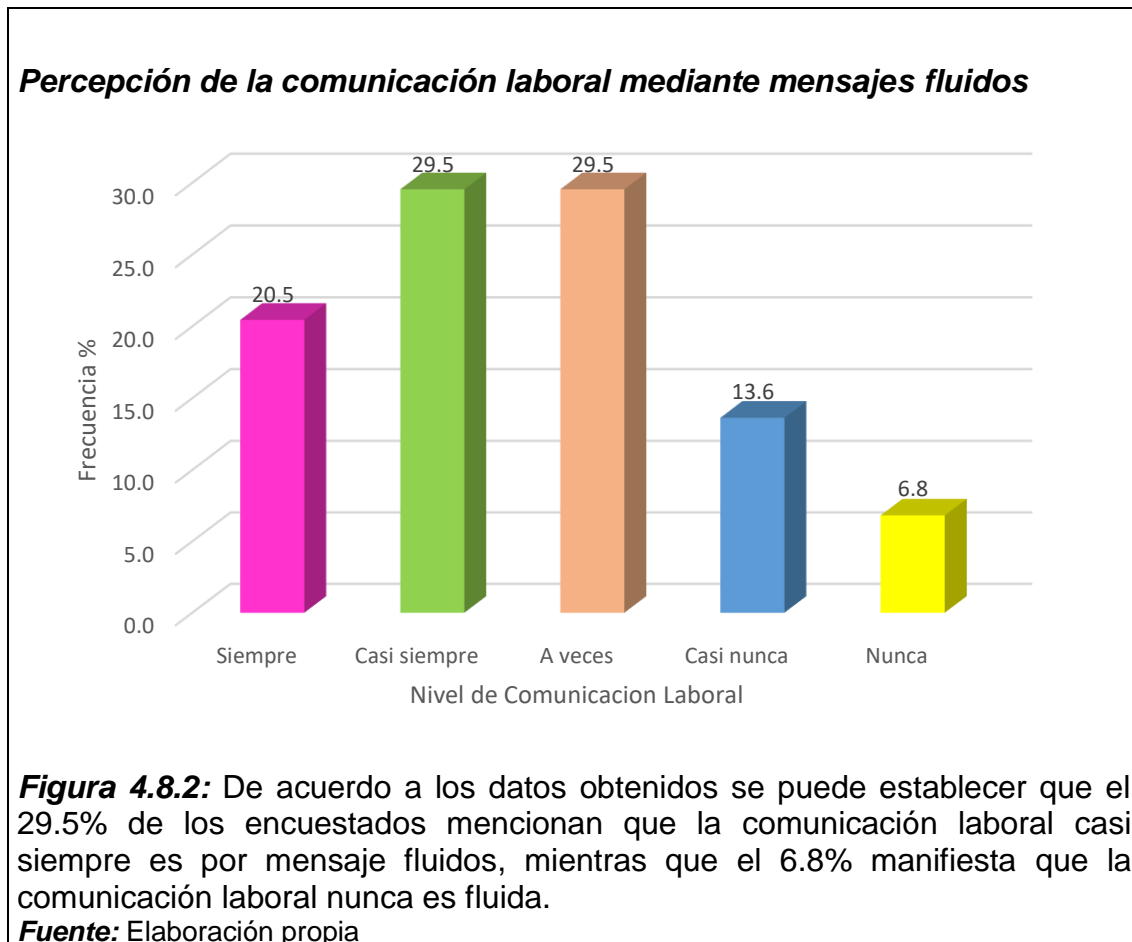


Tabla 4.8.3

*Cohesión de grupos existente en el cumplimiento de metas*

<b>Cohesión de grupos</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Siempre	8	18.2	18.2	18.2
Casi siempre	13	29.5	29.5	47.7
A veces	17	38.6	38.6	86.4
Casi nunca	5	11.4	11.4	97.7
Nunca	1	2.3	2.3	100.0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

**Fuente:** Elaboración propia

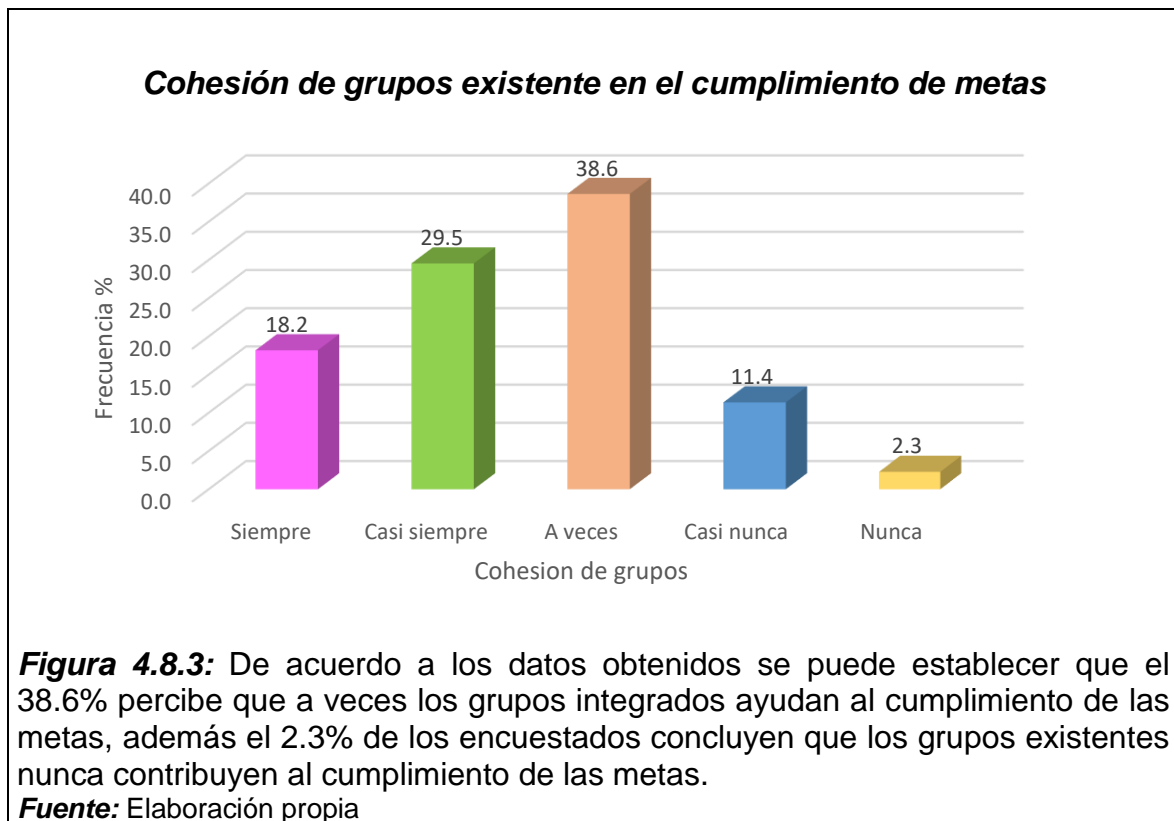


Tabla 4.8.4

*Contribución de la toma de decisiones en el Desarrollo Organizacional*

<b>Toma de decisiones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Siempre	18	40.9	40.9	40.9
Casi siempre	8	18.2	18.2	59.1
A veces	15	34.1	34.1	93.2
Casi nunca	3	6.8	6.8	100.0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

**Fuente:** Elaboración propia

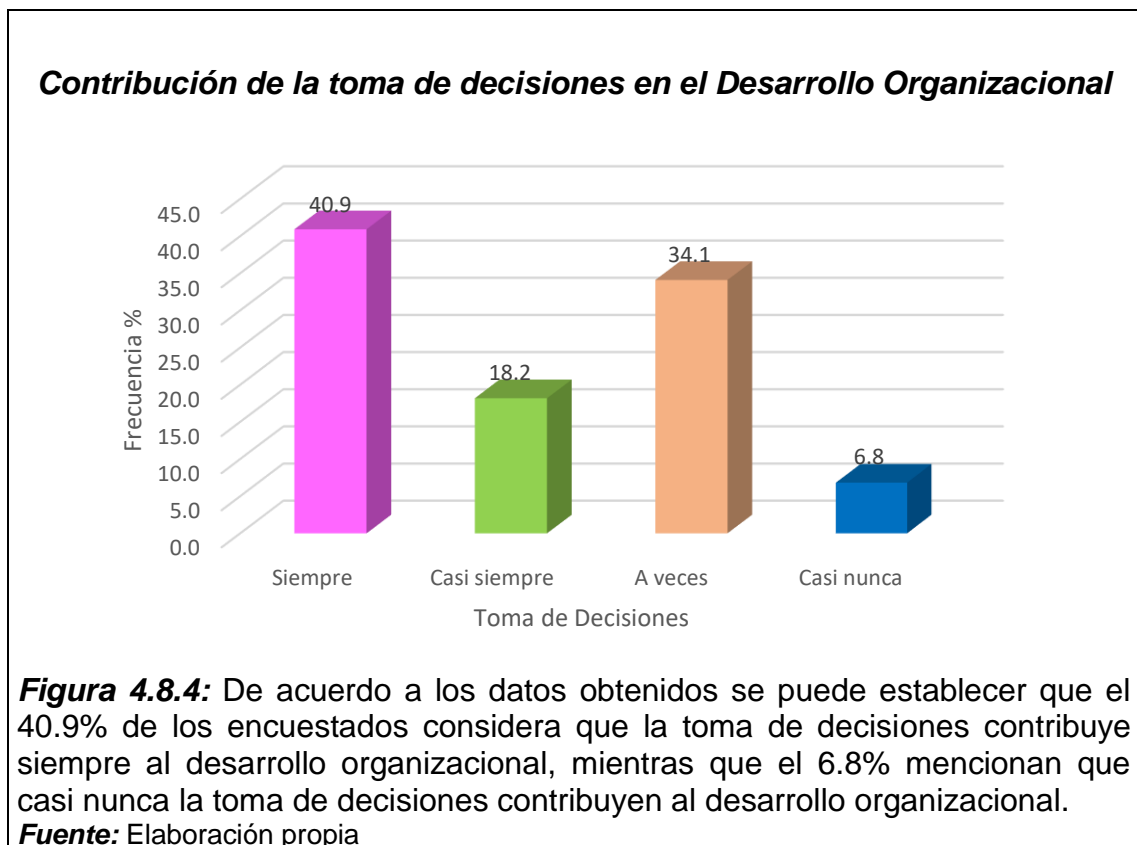


Tabla 4.8.5

*Contribución del cumplimiento de políticas y objetivos en el Desarrollo de la empresa*

<b>Políticas y objetivos</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Totalmente de acuerdo	14	31.8	31.8	31.8
De acuerdo	21	47.7	47.7	79.5
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	11.4	11.4	90.9
En desacuerdo	3	6.8	6.8	97.7
Totalmente en desacuerdo	1	2.3	2.3	100.0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

*Fuente:* Elaboración propia

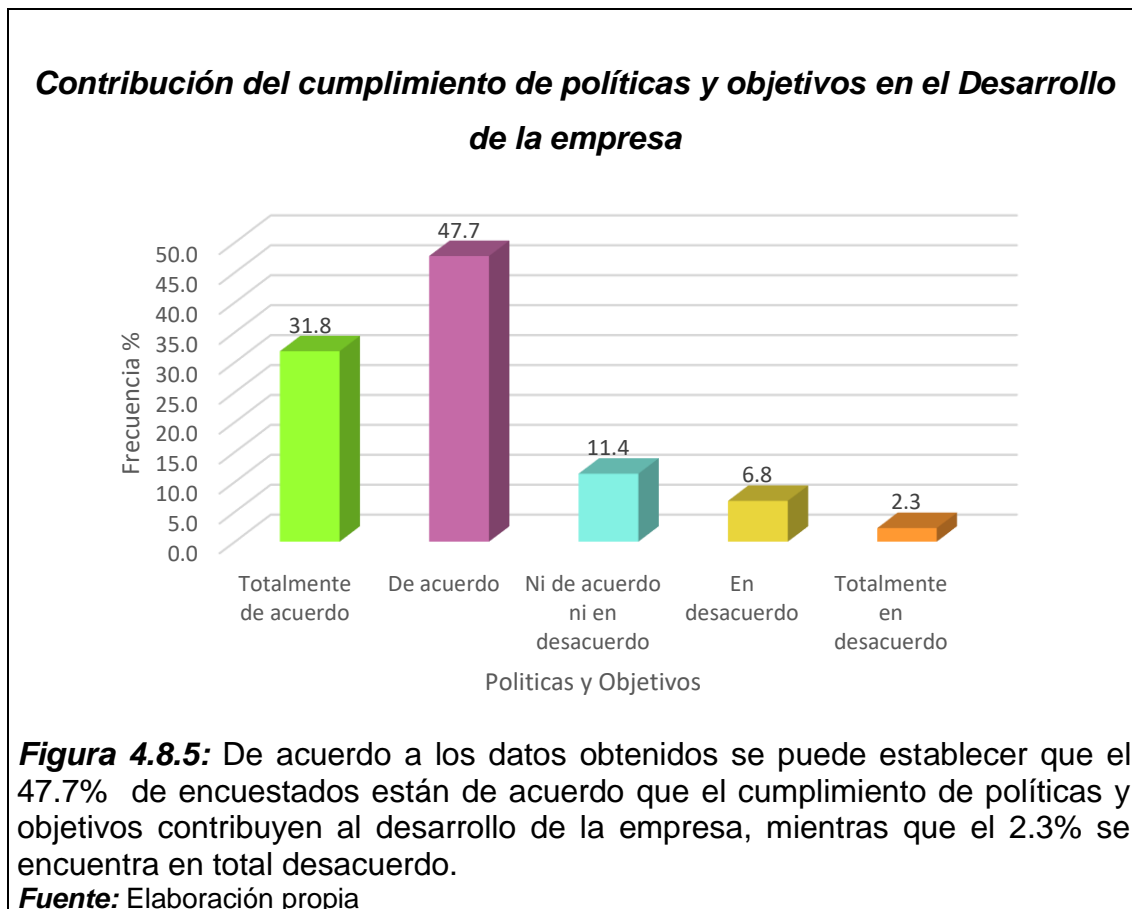




Tabla 4.8.6

*Existencia de logros comunes*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Si	36	81.8	81.8	81.8
No	8	18.2	18.2	100.0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

**Fuente:** Elaboración propia

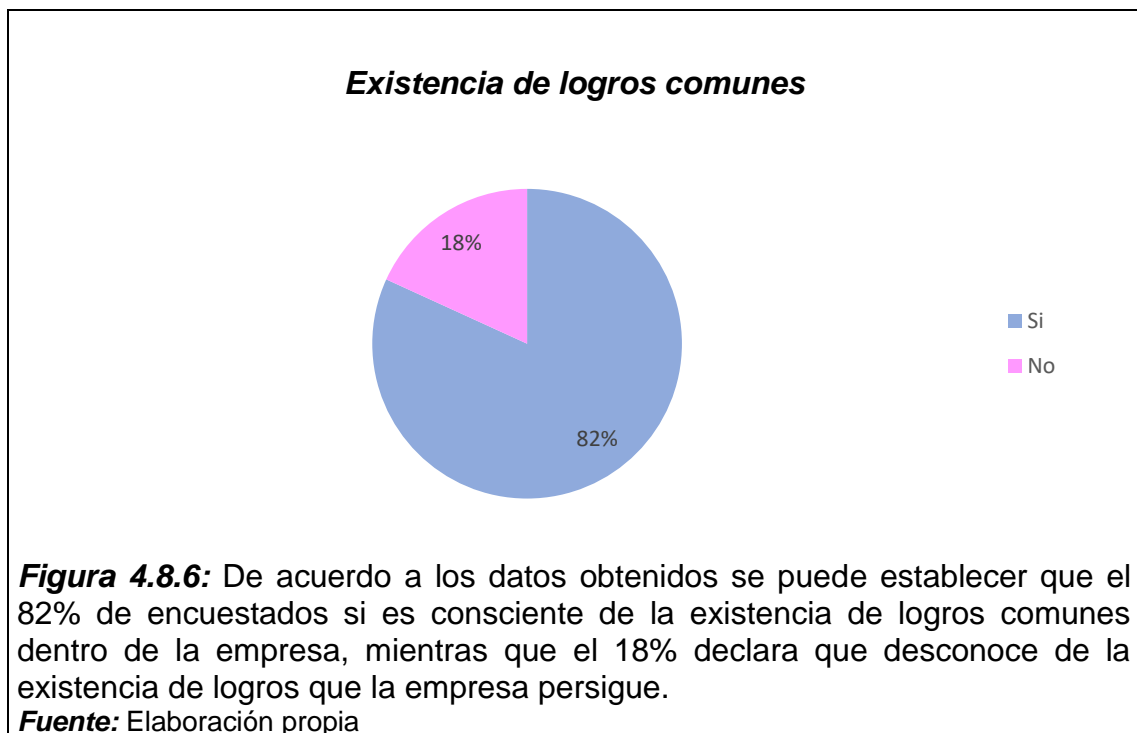


Tabla 4.8.7

*Coordinación eficiente entre las distintas áreas*

<b>Coordinación eficiente</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Siempre	4	9.1	9.1	9.1
Casi siempre	14	31.8	31.8	40.9
A veces	21	47.7	47.7	88.6
Casi nunca	4	9.1	9.1	97.7
Nunca	1	2.3	2.3	100.0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

**Fuente:** Elaboración propia

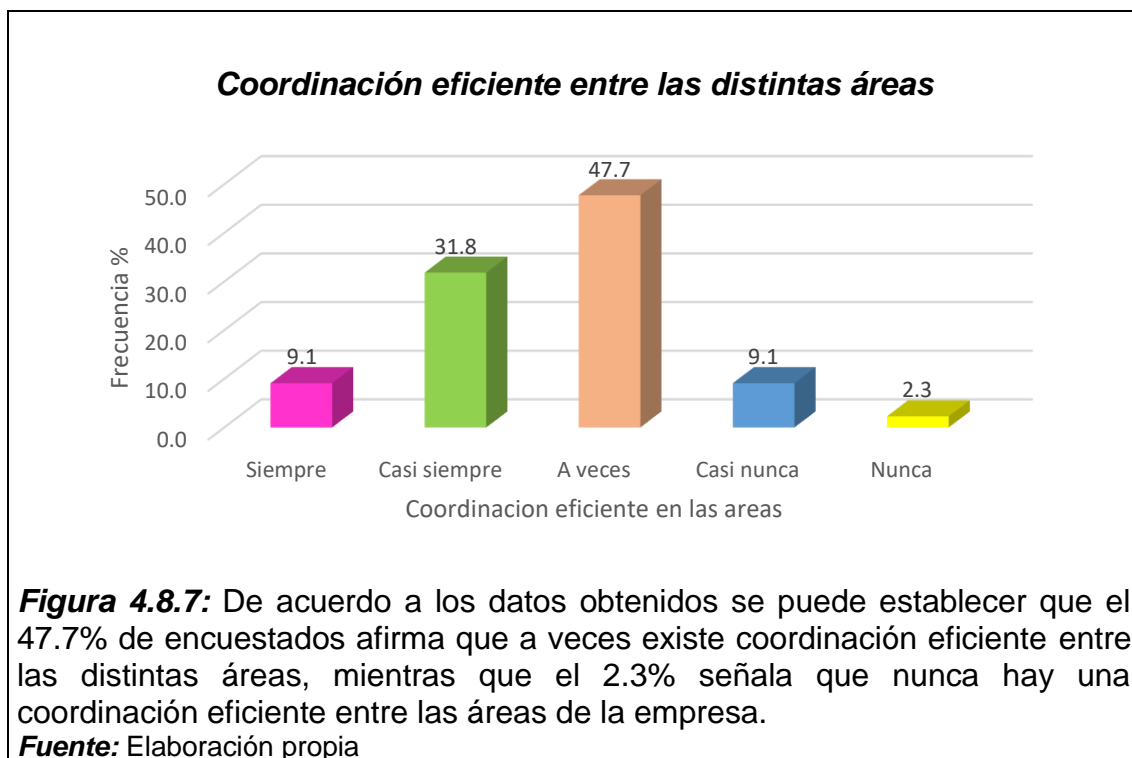
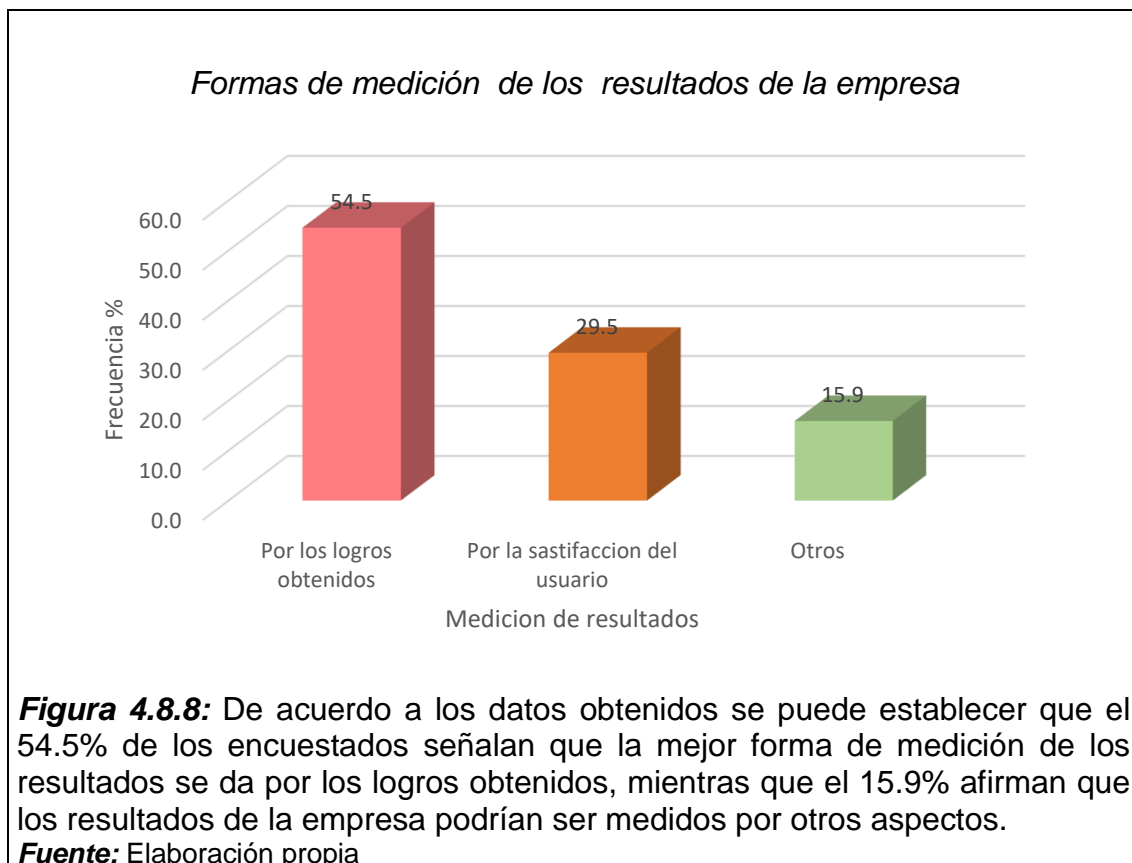


Tabla 4.8.8

*Formas de medición de los resultados de la empresa*

Formas de medición	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Por los logros obtenidos	24	54.5	54.5	54.5
Por la satisfacción del usuario	13	29.5	29.5	84.1
Otros	7	15.9	15.9	100.0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

**Fuente:** Elaboración propia



#### **4.9. Discusión de Resultados**

Uno de los resultados encontrados en la Tabla 4.7.1 Que corresponde a Nivel de preparación según las funciones del puesto se puede establecer que de los 44 colaboradores encuestados, el 65.9% se encuentra preparado, 13 colaboradores se sienten totalmente preparados para cumplir con sus funciones del puesto, 4.5% representa a 2 encuestados que no tienen la capacidad para cumplir con las funciones asignadas según el puesto que ocupa. Coincide con Hernandez & Cruz (2014). México. Capacitación al Personal Administrativo de la Clínica N° 23 del IMSS: Propuesta Pedagógica respecto al Cuidado de sí mismo y como mejora la Relaciones interpersonales, de la Universidad Nacional de México lo cual en su informe hace mención que la capacitaciones son mecanismos de mejoramiento personal, lo cual se ve reflejado en el desempeño de cada colaborador, es por ello que la organización debe contar con trabajadores capaces de afrontar cualquier situación laboral, ayudándoles a la superación y desarrollo personal.

Asimismo en la Tabla 4.7.2: El 63.6% de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Tumán no reciben capacitación mientras que el 36.4% respondieron que la entidad si les brinda capacitación lo cual corresponde a sólo 16 colaboradores de 44. Coincide con Urías (2013). México. Diseño de un Programa de Capacitación para una empresa de Giro Restaurantero llego a las siguientes conclusiones: que no todos sus empleados cuentan con las capacitaciones necesarias para ejercer exitosamente sus funciones, es por ello que nace la interrogantes, ¿de qué manera se puede motivar a los empleados, obteniendo una mejor productividad?, llegando a la conclusión que la implementación de dicho programa puede mejorar la atención de los clientes, motivándolos y haciendo crecer el negocio, pero siempre y cuando todos dispongan de ello.

En la Tabla 4.7.3: De acuerdo a los datos obtenidos se puede establecer que el 40.9% de los encuestados, están de acuerdo con los cursos que han recibido, mientras que 36.4% se encuentran en ni de acuerdo ni en desacuerdo, 13.6% en desacuerdo, 6.8% de los encuestados está totalmente en desacuerdo, mientras

que el 2.3% se encuentra totalmente de acuerdo con los cursos brindados por la entidad. Coincide con Chiavenato (2011), que nos hace mención que el contenido de la capacitación debe transmitir información al personal acerca de los clientes, servicios, políticas, etc., asimismo se debe desarrollar habilidades y destrezas para el cumplimiento de las funciones, cambiar actitudes negativas por favorables.

Tabla 4.7.4: De acuerdo a los datos obtenidos se puede establecer que el 72.7% aprende a través de métodos didácticos, 18.2% prefiere expositivas y conferencias, asimismo el 9.1% que corresponde a 4 encuestados prefieren capacitarse a través del métodos audiovisuales, coincide con Werther & Davis (2008), quien menciona que la capacitación a través de medios expositivos y conferencistas permiten a que la empresa ahorre tiempo y recursos, pero que este tipo de técnica funciona mucho cuando se organizan y realizan sesiones de discusión al terminar la exposición. A través de los métodos didácticos el trabajador adquiere más conocimiento debido a que la empresa utiliza instalaciones que se asemejan al puesto de trabajo.

Tabla 4.7.5: De acuerdo a los datos obtenidos, 24 encuestados que representan el 54.5% prefieren que se les capacite en aspectos de desarrollo organizacional, 18.2% en atención al cliente, 15.9% en otros temas y el 11.4% en prefiere capacitaciones en comunicación efectiva. Coincide en la investigación de Sanchez (2014). Trujillo. Capacitación en Cabilidades de Atención al Cliente para mejorar la calidad del servicio brindado en “El Restaurant Mar Picante” de la ciudad de Trujillo, de la Universidad Privada Atenor Orrego de Trujillo concluye que: los principales beneficios de la implementación del plan de capacitación no solo impactan en el ámbito económico, al mejorar la satisfacción del cliente con las habilidades de los trabajadores y fidelizarlos con la empresa, sino que también tienen impacto en el desarrollo personal de cada trabajador quiénes notan la diferencia en sus capacidades para afrontar diversos problemas, para ejecutar su trabajo y relacionarse con los clientes.

Tabla 4.8.1 De acuerdo a los datos obtenidos se puede establecer que el 34.1% de los encuestados mencionan que los cambios casi siempre son comunicados eficazmente, mientras que el 13.6% manifiesta que estos cambios nunca son comunicados. Coincide con French & Bell (2007) manifiestan que el Cambio Organizacional es el reajuste radical de factores organizativos debido a cambios en el ambiente externo, condiciones económicas y financieras, disponibilidad de materias primas, mercados, innovación tecnológica, o en el ambiente interno, sistemas y procedimientos, recursos humanos que influyen mucho en la empresa.

Tabla 4.8.2. De acuerdo a los datos obtenidos se puede establecer que el 29.5% de los encuestados mencionan que la comunicación laboral casi siempre es por mensaje fluidos, el 29.5% considera que a veces lo es, el 20.5% manifiesta que casi siempre es fluida, el 13.6% casi nunca, mientras que el 6.8% manifiesta que la comunicación laboral nunca es fluida. Coincide con Raczynski; Pavez & Rojas (s.f.), en su Informe denominado “Buenas Practicas de Gestión Municipal Lecciones y Desafíos en Cuatro Áreas Claves” hace mención que en las organizaciones modernas, siempre está buscando mecanismos de comunicación y manejo de información que faciliten el trabajo y permita fluidez y conectividad en los procesos; estas experiencias modernizadoras así mismo hace hincapié que este proceso requieren tiempo y recursos destinados a programas complejos de planificación estratégica y desarrollo organizacional.

Tabla 4.8.3. De acuerdo a los datos obtenidos se puede establecer que el 38.6% percibe que a veces los grupos integrados ayudan al cumplimiento de las metas, el 29.5% considera que casi siempre existe esta cohesión, el 18.2% siempre, el 11.4% casi nunca, mientras que el 2.3% de los encuestados concluyen que los grupos existentes nunca contribuyen al cumplimiento de las metas. Con este resultado coincide con un estudio realizado en México por el Gobierno Municipal de la Ciudad de Juárez( 2016), para la Gestión de un Plan Municipal, informa que en el diagnóstico realizado, detectaron un déficit, relacionado al Recurso Humano, siendo este parte fundamental para la administración de esta gestión, por cual no cuentan con entrenamiento debido para el personal; asimismo el no participar con

los procesos adecuados de selección y seguimiento del personal, dificultando el alcance de las metas y desarrollo organizacional.

Tabla 4.8.4. De acuerdo a los datos obtenidos se puede establecer que el 40.9% de los encuestados considera que la toma de decisiones contribuye siempre al desarrollo organizacional, el 34.1% considera que a veces, el 18.2% considera casi siempre, mientras que el 6.8% mencionan que casi nunca la toma de decisiones contribuyen al desarrollo organizacional. Difiere con Werther & Keith (2008), quien en su estudio manifiesta la importancia y considera que la toma de decisiones es un beneficio que contribuye a un mejor desarrollo organizacional de la empresa.

Tabla 4.8.5. De acuerdo a los datos obtenidos se puede establecer que el 47.7% de encuestados están de acuerdo que el cumplimiento de políticas y objetivos contribuyen al desarrollo de la empresa, mientras que el 2.3% se encuentra en total desacuerdo. Coincidentemente a ello Álamo & Mimbela (2015), en su investigación, identifica que existe carencia, deficiencias, limitaciones o incumplimientos en la comunicación interna de la empresa, viéndose afectadas las relaciones de los miembros miembros de la empresa y por ende el desarrollo organizacional al no cumplirse con los objetivos de la empresa. Es por ello que concluye diciendo, que la lucha por alcanzar el desarrollo organizacional debe ser constante y sobre todo evaluado internamente ya que de ello depende el crecimiento de la empresa reflejado en las diversas actividades a desarrollar, cumpliendo los objetivos de la empresa.

Tabla 4.8.7. De acuerdo a los datos obtenidos se puede establecer que el 47.7% de encuestados afirma que a veces existe coordinación eficiente entre las distintas áreas, mientras que el 2.3% señala que nunca hay una coordinación eficiente entre las áreas de la empresa. Coincide con Urías (2013). México. Diseño de un Programa de Capacitación para una empresa de Giro Restaurantero, quien tuvo como objetivo en su investigación Diseñar un programa de capacitación, proponiendo alternativas en donde los empleados se desarrollen

de una manera eficiente en las distintas actividades que llevan a cabo, y así elevar la productividad en sus funciones, la cual fue dirigido a 10 empleados que forman parte del personal de atención al cliente de “Chiltepinos Wing” Sucursal Plaza Goya, en la que se pudo observar que no todos sus empleados cuentan con las capacitaciones necesarias para ejercer exitosamente sus funciones.

Tabla 4.8.8. De acuerdo a los datos obtenidos se puede establecer que el 54.5% de los encuestados señalan que la mejor forma de medición de los resultados se da por los logros obtenidos, mientras que el 15.9% afirman que los resultados de la empresa podrían ser medidos por otros aspectos. Coincide con Robbins & Decenzo (2002), quien define a esta técnica como la evaluación de los cambios para estabilizar los objetivos de la organización y establecer otros nuevos para el futuro. La crítica sistemática se debe utilizar para evaluar el desempeño y las condiciones del desarrollo logrado, y contrastarlo así con el grado de excelencia que se pretenda alcanzar.



# **CAPITULO V**

## **PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN**

**CAPITULO V**  
**PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN**

El capítulo comprende detalladamente las características y componentes, de la propuesta elaborada, y el presupuesto.

**PLAN DE CAPACITACION PARA EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN  
LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE TUMAN – 2016**

**AUTORES**

Palma Diaz, Stefany Katherine

Ruiz Coronel, Virginia Paola

**ASESORA METODOLÓGICA**

Mg. Llatas Heredia Flor Delicia

**CHICLAYO – PERÚ**

2016

## INTRODUCCIÓN

Debido a los diferentes cambios que se está dando en el mundo actual en que vivimos, sometidos a las constantes actualizaciones de tecnologías, en muchos casos no se está llevando correctamente el seguimiento y mucho menos se está dando la debida importancia a la calidad humana, a su trabajo y los aportes que estos pueden proporcionar estando correctamente capacitados.

La idea es generar un adecuado Plan de Capacitación para que se ejecute en toda la organización, además de la implementación de un proceso para obtener resultados, sobre todo de apoyo a un mejor desarrollo organizacional, que se convierte en el objetivo de la presente investigación.

El principal problema que gira en torno a este tema es la escasa capacitación que existe en estas entidades públicas, ya que son consideradas como un gasto, como es el caso de la Municipalidad Distrital de Tumbán y que una de las causas es la falta de seguimientos al personal en el desempeño de las diferentes áreas. La intención de la presente investigación es proponer un plan de capacitación para mejorar el desarrollo organizacional de la entidad.

El objetivo de la investigación consiste en solucionar el problema de la falta de capacitaciones para mejorar el desarrollo organizacional en las diferentes áreas de la Municipalidad Distrital de Tumbán – Chiclayo.

## **I. ACTIVIDAD DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE TUMAN**

Es una entidad básica de organización territorial y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionaliza y gestiona con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades; siendo sus elementos esenciales, el territorio, la población y la organización. La Municipalidad es el órgano de gobierno promotor del desarrollo local, con personería jurídica de derecho público y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines.

## **II. JUSTIFICACIÓN**

El recurso más importante en cualquier entidad lo constituye el personal participante en las diversas actividades laborales. Esto es de vital importancia en una entidad que presta servicios, en la cual el rendimiento y la conducta de las personas influyen directamente en la calidad y optimización de los servicios que se brindan.

Los pilares fundamentales en los que las organizaciones exitosas sustentan sus logros, está basado en tener un personal súper motivado y sobre todo donde se fomente el trabajo en equipo. Estos aspectos, además de constituir dos fuerzas internas de gran importancia para que una organización alcance elevados niveles de competitividad, son parte esencial de los fundamentos en que se basan los nuevos enfoques administrativos o gerenciales.

La esencia de una fuerza laboral motivada se manifiesta en la calidad del trato que recibe en sus relaciones individuales que tiene con los funcionarios, en la confianza, respeto y consideración que sus jefes inmediatos les prodigan diariamente. También son importantes el ambiente laboral y la medida en que éste facilita o inhibe el cumplimiento del trabajo de cada persona. Sin embargo, en la mayoría de organizaciones de nuestro País, ni la motivación, ni el trabajo en equipo tienen el nivel de trato que sea deseable, dejándose con

ello de aprovechar significativos aportes de la fuerza laboral y por consiguiente el de obtener mayores ingresos y posiciones de más confianza en la sociedad. Tales premisas conducen automáticamente a enfocar inevitablemente el tema de la capacitación como uno de los elementos vertebrales para mantener, modificar o cambiar las actitudes y comportamientos de las personas dentro de las organizaciones, direccionado a la optimización de los servicios que brinda La Municipalidad. En tal sentido se plantea el presente Plan de Capacitación Anual en el área de Recursos Humanos.

### **III. ALCANCE**

El presente plan de capacitación es de aplicación para todo el personal que trabaja en la Municipalidad Distrital de Tumán que consta de 50 trabajadores de oficina.

### **IV. FINES DEL PLAN DE CAPACITACIÓN**

Siendo su propósito general proponer un plan de capacitación para el desarrollo organizacional de la Municipalidad Distrital de Tumán, por consiguiente dicho plan se lleva a cabo para contribuir a:

Ascender el nivel de rendimiento de los colaboradores y, con ello contribuir para el desarrollo organizacional de la empresa:

- Mejorar la interacción entre los colaboradores y, con ello, a elevar el interés por el aseguramiento de la calidad en el servicio.
- Generar una comunicación efectiva entre áreas de la empresa.
- Desarrollar los conocimientos, habilidades y destrezas de sus colaboradores para mejorar el desarrollo organizacional de la entidad.

## **V. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA**

### **Objetivos generales**

Establecer actividades de capacitación que estén orientadas al desarrollo organizacional y los valores éticos en los trabajadores públicos, permitiéndoles adquirir y actualizar sus conocimientos, que contribuyan al desarrollo tanto personal como profesional con el fin de incrementar la productividad, eficiencia y eficacia en el desarrollo de sus actividades dadas.

### **Objetivos Específicos**

Diseñar una Plan de Capacitación para el desarrollo organizacional de la Municipalidad distrital de Tumán.

Incentivar a las entidades municipales a brindar las respectivas capacitaciones para sus trabajadores logrando el incremento del desarrollo organizacional de la misma.

Actualizar y ampliar los conocimientos requeridos en áreas especializadas de actividad.

Ayudar en la preparación de personal calificado, acorde con los planes, objetivos y requerimientos de la Empresa.

Preparar al personal para la ejecución eficiente de sus responsabilidades que asuman en sus puestos.

## **VI. METAS**

Capacitar al 100% del personal de La Municipalidad que representado por los 50 trabajadores únicamente de oficina, indistintamente su régimen laboral.

## **VII. IMPORTANCIA**

El diseño de un plan de Capacitaciones ofrecerá a la Municipalidad distrital de Tumán, importantes ventajas, ya que este proporcionará y orientara sobre las capacidades de los trabajadores de la entidad que se requiera para el logro de las metas establecidas. Todo el recurso humano sin excepción alguna, poseen el mismo potencial que les permite poner en marcha las ideas, y habilidades orientadas al desarrollo organizacional de la Municipalidad Distrital de Tumán.

## **VIII. ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN A REALIZAR**

En base a la información obtenida de las encuestas realizadas a los trabajadores, para este Plan de Capacitación se considerará las siguientes actividades:

## **ACTIVIDAD N° 1:**

Realizar capacitaciones de competencias profesionales

### **I. Datos Informativos:**

**1.1. Empresa:** Municipalidad Distrital de Tumán

**1.2. Área :** Recursos Humanos

### **II. Datos de la Actividad**

#### **2.1. Actividad**

Realizar una capacitación de competencias profesionales para los trabajadores de la Municipalidad distrital de Tumán

#### **2.2. Objetivos:**

- Conocer cómo influye las capacitaciones en competencias de temas funcionales en el personal de la MDT.
- Reflexionar sobre la importancia de la Capacitación al personal de la MDT.

#### **2.3. Competencias:**

- Los participantes adquieren conocimientos y desarrollan habilidades ejecutivos, liderazgo, comunicación efectiva y coaching.
- Desarrollar crítica y habilidades para enfocar un liderazgo efectivo, coaching y dirección eficaz a fin de mejorar el desarrollo de la organización.

### **III. Procesos de la Actividad**

#### **Tema N° 1:**

- a. Se le pide la colaboración de 5 personas del grupo a capacitar
- b. Se le asignara el rol que desempeña la persona según la función dada.
- c. Con las funciones dadas, simularan estar en una reunión de trabajo donde se encuentren tanto empleados como los empleadores lo



cual cada uno presente sus opiniones sobre el desempeño laboral y cómo influye en el desarrollo de la organización, asimismo las relaciones que existen entre ellos. Mientras que dos de los participantes siendo responsables de la mayoría de las funciones ignoran las opiniones de los compañeros de trabajo.

- d. Luego se les pide la opinión al grupo en general sobre lo observado en la dramatización.
- e. Finalmente el expositor realiza una conclusión sobre lo observado.

### **Tema Nº 2:**

- a. Se les pide a los participantes que formen parejas.
- b. El facilitador debe formar una pareja con el participante y dar un ejemplo concreto sobre una forma de comunicación efectiva.
- c. Luego del ejemplo dado los participantes escribirán estrategias de cómo solucionar un conflicto ante la falta de comunicación.
- d. Al finalizar los participantes pondrán lo que piensan sobre la manera de resolver el conflicto.
- e. Para concluir cada grupo expondrá sus respectivas reflexiones.

## **IV. Medios y Materiales**

- a. Humanos: Facilitador y participantes
- b. Materiales: Pizarra, plumones, hojas de papel, salón.
- c. Tiempo de duración: la dramatización durara 25 minutos, exposición 40 minutos y discusión 20 minutos correspondiendo a cada tema.

## **V. Estrategias**

Contratar a un personal profesional con especialización en temas relacionados a comunicación efectiva, liderazgo, dirección eficaz, etc.

Como ponente facilitador en la capacitación de competencias profesionales para el personal de la MDT.

### **Objetivo**

Mejorar el nivel desempeño, midiendo sus habilidades y competencias que posee el personal para lograr el desarrollo de la MDT.

### **Justificación**

La capacitación es pieza clave para brindar a los colaboradores otorgándoles nuevos conocimientos con respecto a sus laborales, donde estos puedan sentir la seguridad en un adecuado ambiente laboral donde se genere un beneficio mutuo tanto organización como usuarios.

### **Plazo de Ejecución**

Febrero 2017

### **Responsables**

Personal profesional especializado en competencias profesionales.

## VI. Cronograma

Horario	Tema N° 01	Tema N° 02	Recursos a Utilizar
	<b>Desarrollo de Habilidades Ejecutivas</b>	<b>Competencias para la comunicación</b>	
07:30 – 09:30 am	Dramatización Ronda de opiniones Exposición Conclusiones		<b>Pizarra</b> Plumones Paleógrafos Retroproyector
09:30 – 10:30 am		<b>Break</b>	Diapositivas
10:30 – 12:30 am		Dinámica de interacción Ronda de opiniones Exposición Conclusiones	

## Presupuesto

Detalle	Cantidad	Costo Unitario	Total
Ponente contratada	1	S/. 200.00	S/. 200.00
Refrigerios	70	2.00	140.00
Materiales utilizados (papel bond, lapiceros, plumones)	70	150	150.00
Certificados y reconocimientos	70	10.00	700.00
<b>Total</b>			<b>S/. 1190.00</b>

## **Actividad 2:**

Realizar las capacitaciones sobre el Desarrollo Organizacional

### **I. Datos Informativos:**

**1.1. Empresa:** Municipalidad Distrital de Tumán

**1.2. Área :** Recursos Humanos

### **II. Datos de la Actividad**

#### **2.1. Actividad**

Definir las estrategias que se aplicaran para fortalecer el desarrollo de la organización en los trabajadores de la Municipalidad distrital de Tumán

#### **2.2. Objetivos:**

- Identificar las debilidades de los trabajadores de la entidad.
- Lograr la identificación de los trabajadores con la cultura de la organización.

#### **2.3. Competencias:**

- Los participantes logran la desarrollarse tanto como profesionalmente.
- Los trabajadores podrán reconocerse como parte de la organización, identificándose como parte fundamental de la misma.

### **III. Procesos de la Actividad**

#### **Tema Nº 1:**

#### **Procesos y control interno para la Toma de Decisiones**

- a. Se le pide a los participantes formar grupos de trabajo.
- b. A cada grupo conformado, se les asignará diversos casos relacionados, se le considerara un tiempo adecuado para su lectura.

- c. Luego del momento de lectura, se les pedirá que evalúen el problema, definiendo desde las causas hasta las soluciones que se puedan dar a esta.
- d. Luego se llevara a debate, y elegir las mejores soluciones, luego se terminara con la debida conclusión expuesta por el ponente.

## **Tema N° 2:**

### **Cultura organizacional**

- a. El facilitador/a entrega a cada participante una hoja donde dibuja la silueta de una de sus manos, escribiendo en cada dedo qué espera del curso taller.
- b. Las y los participantes ubican las hojas con las expectativas en una pared que resulte visible para todos.
- c. Luego. el facilitador/a presenta en una mano gigante, dibujada en un papelote, las conclusiones de las expectativas planteadas por las y los participantes, agrupándolas en relación a los pilares de la educación propuestos por Jacques Delors (una expectativa por dedo): aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a ser y aprender a convivir.
- d. El facilitador/a promueve el contraste de los objetivos del taller (general y específicos, presentados también en la silueta de una mano), con las expectativas de las y los participantes, determinando el grado de relación entre estos.
- e. Finalmente, el facilitador/a recuerda que para cumplir con las expectativas y con los objetivos del taller, necesitamos acuerdos de convivencia que nos ayuden a aprovechar al máximo el tiempo del que disponemos.

## **Tema N° 3:**

### **Gestión del Cambio**

- a. El instructor distribuirá cuatro tiras de papel, un plumón y una tira de cinta adhesiva a cada participante y explica al grupo, que imaginen que en el salón se encuentra colocada una bomba y tienen que encontrarla antes de que explote para desactivarla.
- b. La bomba de tiempo será el reloj despertador, una vez que haya escondido el reloj, los participantes podrán regresar al salón para buscarlo. Tan pronto como un participante encuentre el reloj, le murmurará al oído al Facilitador donde está escondido y se sentará.
- c. Los demás participantes continuarán la búsqueda, si la alarma suena antes de que todos hayan encontrado el reloj, aquellos participantes que no lo hayan hecho volarán en pedazos y quedarán fuera del juego, ellos ayudarán al Facilitador a esconder el reloj en un lugar más difícil para el próximo juego.
- d. Sólo aquellos participantes que encuentren el reloj, podrán participar en el siguiente juego y el tiempo límite será de diez minutos. El juego continuará con el tiempo límite siendo cada vez más corto, hasta que quede un sólo participante para buscar el reloj, ese participante será el ganador.
- e. El Facilitador guía un proceso para que el grupo analice la forma como enfrentaron la contingencia y el proceso que cada quien siguió para solucionar el problema y la efectividad de cada método.
- f. El Facilitador guía un proceso para que el grupo analice como puede aplicar lo aprendido en su vida

### **IV. Medios y Materiales**

- a. Humanos: Facilitador y participantes
- b. Materiales: Pizarra, plumones, hojas de papel, salón.
- c. Tiempo de duración: momento de lectura durara 15 minutos, desarrollo del caso 45 minutos y discusión o debate 30 minutos.

## **V. Estrategias**

Contratar a un personal profesional con especialización en temas relacionados en desarrollo de trabajo en equipo, solución de problemas y toma de decisiones, y cultura organizacional para el personal de la MDT.

### **Objetivo**

Mejorar el nivel desempeño, midiendo sus habilidades y competencias que posee el personal para lograr el desarrollo de la MDT.

### **Justificación**

La capacitación es pieza clave para brindar a los colaboradores otorgándoles nuevos conocimientos con respecto a sus laborales, donde estos puedan sentir la seguridad en un adecuado ambiente laboral donde se genere un beneficio mutuo tanto organización como usuarios.

### **Plazo de Ejecución**

Mayo 2017

### **Responsables**

Personal profesional especializado en competencias profesionales.



## VI. Cronograma

Horario	Tema Nº 01	Tema Nº 02	Tema Nº3	Recursos a Utilizar
	<b>Proceso y control interno para la Toma de Decisiones</b>	<b>Cultura organizacional</b>	<b>Gestión del Cambio</b>	
07:30 – 09:30 am	Caso a desarrollar Debate Exposición Conclusión			
09:30 – 10:30 am		<b>Break</b>		
10:30 – 12:30 am		Proyección de un video Opiniones Exposición Conclusiones		Pizarra Plumones Paleógrafos Retroproyector Diapositivas
02:00 – 04:00 pm			Exposición de un caso simulativo Opiniones Exposición Conclusiones	

## VII. Presupuesto

<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Total</b>
Ponente contratada	1	S/. 600.00	S/. 600.00
Refrigerios	70	2.00	140.00
Materiales utilizados (papel bond, lapiceros, plumones)	70	150.00	100.00
Certificados y reconocimientos	70	10.00	700.00
<b>Total</b>			<b>S/. 1540.00</b>

### **Actividad 3:**

Realizar capacitaciones para mejorar la Atención y el Servicio al Cliente

#### **I. Datos Informativos:**

1.1. **Empresa:** Municipalidad Distrital de Tumbán

1.2. **Área :** Recursos Humanos

#### **II. Datos de la Actividad**

##### **2.1. Actividad**

Realizar un curso – taller que se ayude a mejorar y brindar un servicio adecuado, así mismo como implementar nuevas estrategias.

##### **2.2. Objetivos:**

Capacitar y concientizar a los funcionarios de la importancia de dar una adecuada atención a los usuarios tanto dentro como fuera de la administración.

##### **2.3. Competencias:**

- Los trabajadores contarán con conocimientos básicos de atención y servicio al usuario.
- Adquieren habilidades y destrezas para una mejor atención al usuario.

#### **III. Procesos de la Actividad**

##### **Tema Nº 1:**

##### **Taller de servicio al cliente**

- f. Se le pide a los participantes formar grupos de 7 integrantes cada uno.
- g. Estando agrupados, se les proyectara un video sobre el caso de una empresa en la cual presenta una deficiente atención al usuario.

- h. Luego de haber culminado la proyección, cada grupo reflexionara unos minutos acerca de las actitudes tomadas por los trabajadores.
- i. Después de realizar un debate grupal, cada grupo simulará el caso, pero este caso se realizará, presentando la actitud correcta que los trabajadores deben expresar al usuario ante sus necesidades y preguntas, ofreciendo las respectivas soluciones a sus problemas.
- j. Culminada las simulaciones, se premiara la mejor actitud de grupo, y se concluirá rescatando la importancia del servicio al usuario para el desarrollo de la organización.

#### **IV. Medios y Materiales**

- a. Humanos: Facilitador y participantes
- b. Materiales: Pizarra, plumones, hojas de papel, salón, proyector.
- c. Tiempo de duración: proyección del video durara 20 minutos, debate grupal 20 minutos, simulación del caso 50 y conclusión final 20 minutos.

#### **V. Estrategia**

Contratar a un personal profesional para que haga de facilitador en la capacitación de atención y servicio al usuario dirigida al personal de la MDT.

#### **Objetivo**

Reducir el número de quejas de usuarios para incrementar la rentabilidad de la Municipalidad Distrital de Tumán.

## Justificación

El servicio que se otorga al usuario es de vital importancia, ya que esta acción refleja la cultura y compromiso que la organización pretende expresar al usuario a través de las actitudes tomadas en cada trabajador para brindar un excelente servicio.

## Plazo de Ejecución

Agosto 2017

## Responsables

Personal profesional especializado en competencias profesionales.

## VI. Cronograma

Horario	Taller	Recursos a Utilizar
	<b>Atención y Servicio al usuario de la MDT</b>	
09:00 – 11:15 am	Proyección del video Debate grupal Simulación del caso Conclusión	Proyector Diapositivas Salón

## VII. Presupuesto

<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Total</b>
Ponente contratada	1	S/. 200.00	S/. 200.00
Refrigerios	70	2.00	140.00
Materiales utilizados (papel bond, lapiceros, plumones)	70	150.00	150.00
Certificados y reconocimientos	70	10.00	700.00
<b>Total</b>			<b>S/. 1190.00</b>

**IX. CRONOGRAMA ANUAL DE LA PROPUESTA**

ACT.	CONTENIDO	PARTICIPANTES	TIEMPO DE DURACION Hrs.	CAPACITADORES	LUGAR DE CAPACITACION	CRONOGRAMA																
						E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D					
A1	Desarrollo de Habilidades Ejecutivas	Administrativos	5	Especializados en la materia: licenciados especializados del tema	Auditorio de la Entidad																	
	Competencias para la comunicación y la creatividad	Administrativos Operarios																				
A2	Procesos y control interno para la toma de decisiones	Administrativos Operarios	7	Especializados en la materia: licenciados especializados del tema	Auditorio de la Entidad																	
	Cultura Organizacional Gestión del Cambio																					
A3	Taller de servicio al cliente interno	Administrativos Operarios	3	Especializados en la materia: licenciados especializados del tema	Auditorio de la Entidad																	

**Fuente:**

Elaboración

propia

## X. PRESUPUESTO ANUAL DE LA PROPUESTA

ACT	CONTENIDO	TIEMPO DE DURACION hrs	CAPACITADO RES	MATERIALES	REFRIGERIOS	CERTIFICACION	RECONOCIMIENTOS	TOTAL
<b>A1</b>	Desarrollo de Habilidades Ejecutivas Competencias para la comunicación y la creatividad	5	200.00	150.00	140.00	400.00	300.00	S/. 1190.00
<b>A2</b>	Procesos y control interno para la toma de decisiones Cultura Organizacional Gestión del Cambio	7	600.00	100.00	140.00	200.00	500.00	S/. 1540.00
<b>A3</b>	Taller de servicio al cliente interno	3	200.00	150.00	140.00	400.00	300.00	S/. 1190.00
	<b>TOTAL</b>							<b>S/.3920.00</b>



## **XI. RECURSOS A UTILIZAR EN LA PROPUESTA**

### **a. Humanos:**

Está conformado por los participantes, facilitadores y expositores especializados en la materia, como: licenciados en administración, contadores, Psicólogos, etc.

### **b. Materiales:**

**Infraestructura:** Las actividades de capacitación se desarrollarán en los ambientes solicitados por la entidad o en el mismo auditorio de dicha entidad.

**Mobiliario, Equipo y Otros:** conformado por carpetas y mesas de trabajo, pizarra, plumones, total folio, equipo multimedia, TV-DVD y la adecuada ventilación.

**Documentos Técnico – Educativo:** entre ellos tenemos: certificados, encuestas de evaluación, material de estudio, etc.

## **XII. FINANCIAMIENTO**

El monto a invertir del plan de capacitación, será financiada con ingresos propios presupuestados de la entidad.

Así mismo se realizara convenios con la Universidad Señor de Sipán para ayuda y cooperación con lo presupuestado.

## **XIII. RESPONSABLE DE LA PROPUESTA**

El responsable de realizarla la propuesta es el Departamento de Recursos Humanos en coordinación con la gerencia de la Municipalidad Distrital de Tumaç.

#### **XIV. CONCLUSIONES DE LA PROPUESTA**

El programa de capacitación ha sido elaborado en base a las necesidades de los trabajadores lo cual sugieren que se debe tratar temas acerca del desarrollo organizacional, servicio y atención al usuario, comunicación efectiva y otros temas que le ayuden para el buen funcionamiento de sus laborales asimismo para el desarrollo de la organización.

Este programa le ayudara a la entidad a cumplir con los objetivos propuestos en el corto y largo plazo, generando en los trabajadores mayor motivación y desenvolvimiento en sus laborales, así como la aportación de mejor servicio al usuario, satisfaciéndolo de una u otra forma las necesidades de la mismas, y al estar totalmente capacitados podrán brindar una solución inmediata al usuario.

# **CAPITULO VI**

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### CONCLUSIONES

En la presente investigación hemos diseñado un Plan de Capacitación, la cual se desarrollara en tres sesiones anuales (febrero, mayo y agosto) y participaran los 50 trabajadores activos de la Municipalidad Distrital de Tumán, cuya tema tratar será: el primer mes se trataran temas de competencias laborales como Desarrollo de Habilidades ejecutivas, competencias para la comunicación y la creatividad. En el segundo mes, se trataran aspectos correspondientes a todo lo relacionado al desarrollo organizacional, presentando los siguientes temas: Procesos y control interno para la Toma de Decisiones, Cultura organizacional y Gestión del Cambio. Y en el tercer mes se realizara el taller sobre servicio y atención al cliente; teniendo como objetivo el logro del clima y desarrollo de la organización

Con respecto a las necesidades de la capacitación obtenidos de los 44 encuestados se puede evidenciar que el 54.5% de trabajadores se sienten interesados con los temas de Desarrollo Organizacional, el 18.2% desean que se les capacite en temas referidos a Atención al usuario, el 15.9% sugiere que se les debe capacitar en otros temas como liderazgo y tomas de decisiones y el 11.4% prefieren temas relacionados a Comunicación Efectiva.

Según las dimensiones del Desarrollo Organizacional que son: retroalimentación de datos, desarrollo de equipo, desarrollo intergrupar, establecimiento de objetivos organizacionales, implementación por medio de equipos y evaluación de resultados, se puede establecer que en lo que respecta al nivel del DO se obtuvo que el 36.4% considera al dimensión de retroalimentación de datos como buena, el 25% lo considera regular y el 15.9% coincide que esta sea mala y muy buena. En el desarrollo de equipo, el 36.4% es considerada como regular, el 31.8% es considerada como buena y el 18.4% como muy buena. En el desarrollo intergrupar, el 38.4% la considera como muy buena,

el 31.8% la percibe como regular y el 28.7% como buena. Establecimiento de objetivos organizacionales, el 45.5% considera que es buena, el 31.8% muy buena y el 13.6% lo considera regular. Implementación por medios de equipos, el 65.9% es considerada como regular, el 20.5% de los encuestados lo perciben como mala y el 9.1% es considerada por los trabajadores como buena. Evaluación de resultados el 52.3% es considerada como buena, el 29.5% es considerada como muy buena y el 15.9% es percibida como regular.

El Plan de Capacitación se elaboró a base de los siguientes temas: desarrollo organizacional, comunicación efectiva, servicio y atención al usuario para que el colaborador de la entidad se desarrolle eficazmente en su área de trabajo, sintiéndose parte de ella, y laborando en un adecuado ambiente laboral asimismo cumplir con los objetivos de cada departamento como los propuestos por la entidad. Así mismo se puede concluir que la aplicación de esta propuesta, traerá consigo confianza de los usuarios y resolución de problemas eficientes, reduciendo las diferentes quejas de los usuarios y contribuyendo al desarrollo de la entidad como del distrito, ya que esta es una entidad pública de servicio social.

## RECOMENDACIONES

La municipalidad Distrital de Tumán debe aportar cursos de capacitación que atiendan aspectos de Desarrollo Organizacional, atención y servicio al usuario, comunicación efectiva, ya que estos temas de trabajo se ven reflejadas en los clientes y en la organización de la empresa. Dichos temas incrementan la calidad general de la organización. También es obligación de la entidad impartir cursos de capacitación para los empleados de cada puesto de trabajo, lo cual deben incluir una presentación de la empresa como sus políticas, visión y misión, estrategias, etc., asimismo compartir la cultura organizacional. Además sería de suma importancia desarrollar cursos de atención al usuario.

Al gerente de la entidad se le recomienda hacer seguimiento constante de la aplicación de esta propuesta, el producto, y sobre todo para el logro de los objetivos trazados tanto de la propuesta como los objetivos de la entidad. Lo cual se debe tener planteados los objetivos de dicho aprendizaje, para generar y coordinar las acciones específicas de la capacitación, así mismo ejecutar y realizar el programa y finalmente medir y llevar a la respectiva evaluación de los resultados de la efectividad del programa.

El jefe de cada área debe identificar las necesidades reales del área de trabajo e informar al área de recursos humanos con la finalidad que dicho departamento deba establecer un programa de capacitación que logre los objetivos esperados y no sea solo un trámite para cumplir con un proceso si no que realmente cubra las necesidades de la empresa e influya directamente en la satisfacción del empleado y usuarios.

El departamento de Recursos Humanos con el fin de reducir costos y aumentar competitividad de los empleados deben prevalecer a los trabajadores deben desarrollar un programa de capacitación estructurado con bases simples pero prácticas en los temas expuestos. La planeación, ejecución, evaluación y

seguimiento del programa de capacitación es fundamental para el desarrollo del recurso humano de la entidad.

Al jefe de Recursos Humanos, realizar una mejor y detallada selección de su personal, especificando y haciendo hincapié en los diferentes perfiles requeridos para los puestos solicitados, para lograr brindar un servicio profesional.

El personal que labora en la Municipalidad Distrital de Tumán, debe conocer el programa de capacitación, y que dicho programa está diseñado para que participe cualquier trabajador de la entidad, independientemente del grado de responsabilidad y del cargo que tenga. Esto permitirá crear un mayor compromiso con dicho programa antes, durante y después de que se desarrollen los cursos de capacitación. Asimismo ayudara que las personas que participen en dichos programas reconozcan la importancia de estar inmersos en las actividades, ya que se adquieren habilidades, destrezas, conocimientos para el desempeño de sus labores cotidianas y para el desarrollo de la organización.

## REFERENCIAS

- Aguilar, A. (2004). *Capacitacion y Desarrollo del Personal*. (4ta. Edicion). Mexico: Limusa S.A. Editores.
- Alamo, K. & Mimbela, L. (2015). *Incidencia de la Comuncacion Interpersonal en el Desarrollo Organizacional de la Empresa de Transporte Murga Serrano SAC – Chiclayo*, Peru. Disponible en Biblioteca Univeridad Señor de Sipan.
- Castillo, J. V. (2014). *Reingenieria y Gestion Municipal*. Lima-Peru. Recuperado de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/381/1/Castillo\\_mj.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/381/1/Castillo_mj.pdf)
- Castillo P. (2006), El Desarrollo Local en la Gestión Municipal. *Revista Electrónica de Ciencias Sociales Online*, Vol. III Nª 1. (103-114). recuperado de <http://www.uvm.cl/csonline>
- Chiavenato, I. (2011). *Administracion de Recursos Humanos* (Novena Edicion). Mexico: Mc Graw-Hill Editores.
- Condor, R., & Diaz, Y. Y. (2013). *Propuesta de un Plan de desarrollo Organizacional en la Mejora de la Motivacion Laboral de la empresa LASD Import SRL, Chiclayo 2012 - 2013*. Pimentel, Chicalyo, Peru. Disponible en Biblioteca Universidad Señor de Sipan
- Diaz, A., & Mego, O. (2012). *Propuesta de un plan estratégico para el desarrollo organizacional de la municipalidad distrital de Imaza, en el periodo 2008-2012*. Amazonas, Peru. Recuperado de [http://www.peru.gob.pe/docs/PLANES/10108/PLAN\\_10108\\_MOF%20Municipal\\_2011.pdf](http://www.peru.gob.pe/docs/PLANES/10108/PLAN_10108_MOF%20Municipal_2011.pdf)
- French, W., & Bell, C. (s.f.). *Desarrollo Organizacional:aportaciones de las ciencias de la conducta para el mejoramiento de la organizacion*. (5ta. Edicion). Mexico: Pearson.
- Garcia, M. A. (2013). *El Desarrollo Organizacional en las pequeñas empresas: Una propuesta de Intervencion Interactiva*. Mexico. Recuerado de



[http://www.ses.unam.mx/integrantes/uploadfile/jzubieta/Garcia2013\\_Tesis.pdf](http://www.ses.unam.mx/integrantes/uploadfile/jzubieta/Garcia2013_Tesis.pdf)

Gomez Ceja , G. (1994). *Planeacion y Organizacion de empresas* . Mexico: McGraw-Hill. Editores.

Hernandez, L. P., & Cruz, R. (2014). *Capacitacion al personal administrativo de la Clinica Nª 23 del IMSS: Propuesta Pedagogica respecto al cuidado de si misma y como mejora para las relaciones interpersonales*. Mexico. Recuperado de <http://132.248.9.195/ptd2014/febrero/410093801/410093801.pdf>

Hernandez, J. A., Gallarzo, M., & Espinoza, J. (2011). *Desarrollo Organizacional. Enfoque Latinoamericano* (Primera Edicion). Mexico: Perason Educacion.

Kirkpatrick, D. L., & kirkpatrick, J. D. (2007). *Evaluación de acciones formativas. Los cuatro niveles*. (Tercera Edicion). España: Gestion 2000.

Koontz, H. & Weihrich, H. (2004). *Administración: un enfoque global*. (12va. Edición). México: McGraw-Hill. Disponible en [http://www.cosaslibres.com/libro/administracion-una-perspectiva-global-va-edicion\\_135.html](http://www.cosaslibres.com/libro/administracion-una-perspectiva-global-va-edicion_135.html)

Lawrence, P. R., & Lorsch, J. W. (1972). *Desenvolvimiento de Organizaciones*. Sao Pablo: Edgard Blucher.

Ñaupas, P., Mejía, M., Novoa, R. y Villagómez, P. (2013). *Metodología de la investigación científica y elaboración de tesis*. (3ra edición). Perú: Editorial e imprenta de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.14

Raczynski, D.; Pavez, M. & Rojas, C. (s.f.). *Buenas Practicas de Gestión Municipal Lecciones y Desafíos en cuatro áreas claves*. Chile. Recuperado de [https://www.academia.edu/3067552/Buenas\\_Practicas\\_de\\_Gesti%C3%B3n\\_Municipal](https://www.academia.edu/3067552/Buenas_Practicas_de_Gesti%C3%B3n_Municipal)

Robbins, S. & Decenzo, D. (2002). *Fundamentos de Administración*. (3ra. Edición). México: Pearson Educación. Disponible en [https://books.google.com.pe/books?id=yly3Ak0GLykC&pg=PP4&dq=Robbins,+S.+y+Decenzo,+D.+\(2002\).&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwimjdjBq67NAhUK6mMKHSgfAcEQ6AEIHTAA#v=onepage&q=Robbins%2C%20S.%20y%20Decenzo%2C%20D.%20\(2002\).&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=yly3Ak0GLykC&pg=PP4&dq=Robbins,+S.+y+Decenzo,+D.+(2002).&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwimjdjBq67NAhUK6mMKHSgfAcEQ6AEIHTAA#v=onepage&q=Robbins%2C%20S.%20y%20Decenzo%2C%20D.%20(2002).&f=false)

Sanchez, M. (2014). *Capacitacion en Habilidades de Atencion al Cliente para Mejorar la Calidad del Servicio brindado en el "El Restaurant Mar Picante"*. Trujillo, Peru. Recuperado de [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/351/1/SANCHEZ\\_MARIA\\_ATENCION\\_CLIENTE\\_CALIDAD\\_SERVICIO.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/351/1/SANCHEZ_MARIA_ATENCION_CLIENTE_CALIDAD_SERVICIO.pdf)

Serrano, E. (2016). *Gestión de un Plan Municipal*. Gobierno Municipal de la Ciudad de Juárez. Recuperado de <http://www.juarez.gob.mx/2015cf/transparencia/docs.php?file=16269162>

Sosa Guerra, Y. F. (2014). *Propuesta de un Programa de Capacitacion para el Personal docente del Instituto Tecnologico del Nororiente (ITECNOR), ubicado en los Llano de la Fragua, Zacapa*. Guatemala. Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Sosa-Yadira.pdf>

Torres, S. (2005). *Diagnóstico de la Gestión Municipal como Alternativa para el Desarrollo*. Perú. Recuperado de [https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_publ/documentac/DiagnosticodelaGestionMunicipal.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/documentac/DiagnosticodelaGestionMunicipal.pdf)

Urias ...

Valencia, J. (2007). *Administracion moderna del personal*. (Setima Edicion). Mexico: Thomsom Editores S.A.

Werther, W. B., & David, K. (2008). *Administracion de Recursos Humanos*. (5ta. Edicion). Mexico: Mc Graw-Hill Editores.

# **ANEXOS**

## Matriz de Consistencia

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEMS O RESPUESTAS	TIPO DE INVESTIGACIÓN	PROBLACIÓN Y MUESTRA
¿En qué medida, el plan de Capacitación puede contribuir en el desarrollo organizacional de la Municipalidad Distrital de Tumbán – 2016?	<b>GENERAL:</b> Proponer un Plan de Capacitación para el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Distrital de Tumbán – 2016	H1: El Plan de Capacitación ayudara a mejorar el desarrollo organizacional de la entidad pública Municipalidad Distrital de Tumbán.	<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b> : Capacitación	Detección de necesidades de capacitación	Alcance de los objetivos de la organización.  Análisis de problemas de producción o prioro o a posteriori.	¿Está preparado para cumplir usted con las funciones del puesto según sus conocimientos?  ¿Se le brinda capacitación de acuerdo al puesto de trabajo que desempeña?	Descriptiva  Propositiva	Población 1:  70 trabajadores que trabajan en oficinas administrativas de la Municipalidad distrital de Tumbán  Muestra 1:  Constará de 44 encuestados que se encuentran laborando actualmente en la Municipalidad Distrital de Tumbán
	<b>ESPECIFICO:</b> Identificar las necesidades de capacitación en la Municipalidad Distrital de Tumbán.	Ho: El Plan de Capacitación no ayudara a mejorar el desarrollo organizacional de la entidad pública Municipal Distrital de Tumbán.		Programa de capacitación	Análisis de problemas de personal.  Como capacitar.	¿Los cursos de capacitación que ha recibido han sido eficaces para la realización de su trabajo?		
	Diagnosticar el nivel de				En que capacitar	¿En qué aspectos laborales cree usted que se le debe capacitar?		

---

Desarrollo organizacional de la Municipalidad distrital de Tumán.

Elaborar el Plan de Capacitación que contribuya al desarrollo organizacional de la Municipalidad distrital de Tumán.

Cuando capacitar

¿Cuándo se implementa un nuevo mecanismo de trabajo y necesita formación, la empresa se la brinda?

Ejecución de capacitación

Aplicación de los programas por parte del consultor, supervisor de línea o una combinación de los dos.

¿Con que frecuencia la empresa le brinda capacitación?

Evaluación de resultados de la capacitación

Comprobación o medición Comparación de la situación actual con la anterior.

¿Cómo cree usted que mejoraría la organización con un personal adecuadamente capacitado?

---

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES O RESPUESTAS	TIPO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA
¿En qué medida, el plan de Capacitación puede contribuir en el desarrollo organizacional de la Municipalidad Distrital de Tumán – 2016?	<p><b>GENERAL:</b></p> <p>Proponer un Plan de Capacitación para el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Distrital de Tumán – 2016</p> <p><b>ESPECÍFICO:</b></p> <p>Identificar las necesidades de capacitación en la Municipalidad Distrital de Tumán.</p>	<p>H1: El Plan de Capacitación ayudara a mejorar el desarrollo organizacional de la entidad pública Municipalidad Distrital de Tumán.</p> <p>Ho: El Plan de Capacitación no ayudara a mejorar el desarrollo organizacional de la entidad pública Municipal Distrital de Tumán.</p>	<p><b>VARIABLE DEPENDIENTE:</b></p> <p>Desarrollo organizacional</p>	<p>Retroalimentación de datos</p> <p>Desarrollo de equipos</p>	<p>Necesidad del sistema.</p> <p>Información recibida</p> <p>Flujos de mensaje</p> <p>Cohesión de grupo</p>	<p>¿La realización de cambios en la empresa es comunicada eficazmente?</p> <p>¿El nivel de comunicación laboral es percibido mediante mensajes fluidos?</p> <p>¿Existe cohesión de grupos en la empresa que atraiga cumplir metas comunes?</p>	<p>Descriptiva</p> <p>Propositiva</p>	<p>Población 1:</p> <p>70 trabajadores que trabajan en oficinas administrativas de la Municipalidad distrital de Tumán</p> <p>Muestra 1:</p> <p>Constará de 44 encuestados que se encuentran laborando actualmente en la Municipalidad Distrital de Tumán</p>

---

<p>Diagnosticar el nivel de Desarrollo organizacional de la Municipalidad distrital de Tumán.</p> <p>Elaborar el Plan de Capacitación que contribuya al desarrollo organizacional de la Municipalidad distrital de Tumán.</p>	Desarrollo intergrupal	Toma de decisiones	¿Los procesos de Toma de Decisiones contribuyen en el Desarrollo Organizacional?
	Establecimiento de objetivos organizacionales	Cumplimiento de políticas y objetivos	¿Cree usted que el cumplimiento de políticas y objetivos contribuye al desarrollo de la empresa?
	Implantación por medio de equipos Evaluación de resultados	Logros comunes	<p>¿Es consciente de la existencia de logros comunes como empresa?</p> <p>¿Existe coordinación eficiente entre las distintas áreas de la empresa para el logro de los objetivos?</p>
	Evaluación de resultados	Nivel de respuesta	¿Cómo son medidos los resultados de la empresa?

---

**Sexo:** M – F

**Edad:**.....

**Ocupación:**.....

**Objetivo:** Identificar las necesidades de capacitación del personal y Diagnosticar el nivel de Desarrollo organizacional en la Municipalidad distrital de Tumán.

**Instrucciones:** Leer detenidamente cada ítems y marcar la alternativa que usted crea conveniente.

1. ¿Está preparado usted para cumplir con las funciones del puesto según sus conocimientos?  
a. Totalmente preparado                      b. Preparado                      c. No muy preparado
2. ¿Se le brinda capacitación de acuerdo al puesto de trabajo que desempeña?  
a. Si    b. No
3. ¿Los cursos de capacitación que ha recibido han sido eficaces para la realización de su trabajo?  
f. Totalmente de acuerdo  
g. De acuerdo  
h. Ni de acuerdo ni en desacuerdo  
i. En desacuerdo  
j. Totalmente en desacuerdo
4. ¿Qué métodos de capacitación le facilitan a usted en su aprendizaje?  
d. Expositivas y conferencistas                      b. Audiovisuales  
c. Didáctico (mediante talleres, resolución de casos, entre otros).
5. ¿En qué aspectos laborales cree usted que se le debe capacitar?  
a. Atención al Cliente    b. Comunicación efectiva  
c. Desarrollo organizacional    d. Otros
6. Cuando se implementa un nuevo mecanismo de trabajo y necesita información, ¿La empresa se la brinda?  
a. Siempre  
b. Casi Siempre  
c. A veces  
d. Casi nunca  
e. Nunca
7. ¿Con que frecuencia la empresa le brinda capacitación?  
d. Anual    b. Bimestral    c. Trimestral
8. ¿Cómo cree usted que mejoraría la organización con un personal adecuadamente capacitado?  
e. Comunicación organizacional    b. Mayor rentabilidad  
c. Satisfacción al cliente    d. Otros
9. ¿La realización de cambios en la empresa es comunicada eficazmente?  
a. Siempre



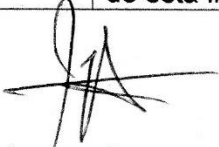
- b. Casi Siempre
  - c. A veces
  - d. Casi nunca
  - e. Nunca
10. ¿El nivel de comunicación laboral es percibido mediante mensajes fluidos?
- a. Siempre
  - b. Casi Siempre
  - c. A veces
  - d. Casi nunca
  - e. Nunca
11. ¿Existe cohesión de grupos en la empresa que atraiga cumplir metas comunes?
- a. Siempre
  - b. Casi Siempre
  - c. A veces
  - d. Casi nunca
  - e. Nunca
12. ¿Los procesos de Toma de Decisiones contribuyen en el Desarrollo Organizacional?
- a. Siempre
  - b. Casi Siempre
  - c. A veces
  - d. Casi nunca
  - e. Nunca
13. ¿Cree usted que el cumplimiento de políticas y objetivos contribuye al desarrollo de la empresa?
- a. Totalmente de acuerdo
  - b. De acuerdo
  - c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
  - d. En desacuerdo
  - e. Totalmente en desacuerdo
14. ¿Es consciente de la existencia de logros comunes como empresa?
- a. Si
  - b. No
15. ¿Existe coordinación eficiente entre las distintas áreas de la empresa para el logro de los objetivos?
- a. Siempre
  - b. Casi Siempre
  - c. A veces
  - d. Casi nunca
  - e. Nunca
16. ¿Cómo son medidos los resultados de la empresa?
- a. Por los logros obtenidos
  - b. Por la satisfacción del usuario

c. Otros:.....



Facultad de Ciencias Empresariales  
Escuela de Administración

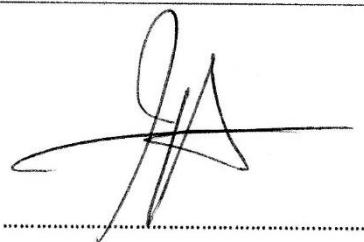
**CARTILLA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS**

1. NOMBRE DEL EXPERTO	Jaime Obstañeda Gonzales
2. ESPECIALIDAD	Administrador
3. TITULO Y GRADO ACADÉMICO OBTENIDO	Maestro
4. EXPERIENCIA (AÑOS)	10
5. INSTITUCIÓN DONDE LABORA	USS.
6. CARGO	D.T.C.
<b><u>TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN</u></b>	
<b>PROPUESTA DE UN PLAN DE CAPACITACION PARA EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE TUMAN - 2016</b>	
A. NOMBRE DE LOS TESISISTAS	Palma Díaz, Stefany Katherine Ruiz Coronel, Virginia Paola
B. INSTRUMENTO EVALUADO	Encuesta
C. DETALLE DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 16 preguntas que han sido construidos, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, en la que luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba para que finalmente sea aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.
7. FIRMA Y DNI	 41418490

<b>8. INSTRUCCIONES</b>	
<p>EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN <b>"A" SI ESTÁ DE "ACUERDO"</b> O CON EL ITEM <b>"D" SI ESTÁ EN "DESACUERDO"</b>, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.</p>	
<b>9. PREGUNTAS</b>	
<p>1. ¿Está preparado usted para cumplir con las funciones del puesto según sus conocimientos?</p> <p>a. Totalmente preparado b. Preparado c. No muy preparado</p>	<p>A ( <input checked="" type="checkbox"/> )      D ( <input type="checkbox"/> )</p> <p>Sugerencias:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>2. ¿Se le brinda capacitación de acuerdo al puesto de trabajo que desempeña?</p> <p>a. Si b. No</p>	<p>A ( <input checked="" type="checkbox"/> )      D ( <input type="checkbox"/> )</p> <p>Sugerencias:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>3. ¿Los cursos de capacitación que ha recibido han sido eficaces para la realización de su trabajo?</p> <p>a. Totalmente de acuerdo b. De acuerdo c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo d. En desacuerdo e. Totalmente en desacuerdo</p>	<p>A ( <input checked="" type="checkbox"/> )      D ( <input type="checkbox"/> )</p> <p>Sugerencias:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>4. ¿Qué métodos de capacitación le facilitan a usted en su aprendizaje?</p> <p>a. Expositivas y conferencistas b. Audiovisuales c. Didácticos (mediante talleres, resolución de casos, entre otros)</p>	<p>A ( <input checked="" type="checkbox"/> )      D ( <input type="checkbox"/> )</p> <p>Sugerencias:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>5. ¿En qué aspectos laborales cree usted que se le debe capacitar?</p> <p>a. Atención al Cliente b. Comunicación efectiva c. Desarrollo organizacional d. Otros</p>	<p>A ( <input checked="" type="checkbox"/> )      D ( <input type="checkbox"/> )</p> <p>Sugerencias:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>6. Cuando se implementa un nuevo mecanismo de trabajo y necesita información, ¿La empresa se la brinda?</p> <p>a. Siempre      b. Casi Siempre c. A veces      d. Casi nunca e. Nunca</p>	<p>A ( <input checked="" type="checkbox"/> )      D ( <input type="checkbox"/> )</p> <p>Sugerencias:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>

<p>7. ¿Con que frecuencia la empresa le brinda capacitación?                  a. Anual                  b. Bimestral                  c. Trimestral</p>	<p>A ( <input checked="" type="checkbox"/> )      D (   )</p> <p>Sugerencias:                  .....                  .....                  .....</p>
<p>8. ¿Cómo cree usted que mejoraría la organización con un personal adecuadamente capacitado?                  a. Comunicación organizacional                  b. Mayor rentabilidad                  c. Satisfacción al cliente                  d. Otros</p>	<p>A (   )      D (   )</p> <p>Sugerencias:                  .....                  .....                  .....</p>
<p>9. ¿La realización de cambios en la empresa es comunicada eficazmente?                  a. Siempre      b. Casi Siempre                  c. A veces      d. Casi nunca                  e.. Nunca</p>	<p>A ( <input checked="" type="checkbox"/> )      D (   )</p> <p>Sugerencias:                  .....                  .....                  .....</p>
<p>10. ¿El nivel de comunicación laboral es percibido mediante mensajes fluidos?                  a. Siempre      b. Casi Siempre                  c. A veces      d. Casi nunca                  e.. Nunca</p>	<p>A (   )      D (   )</p> <p>Sugerencias:                  .....                  .....                  .....</p>
<p>11. ¿Existe cohesión de grupos en la empresa que atraiga cumplir metas comunes?                  a. Siempre      b. Casi Siempre                  c. A veces      d. Casi nunca                  e.. Nunca</p>	<p>A ( <input checked="" type="checkbox"/> )      D (   )</p> <p>Sugerencias:                  .....                  .....                  .....</p>
<p>12. ¿Los procesos de Toma de Decisiones contribuyen en el Desarrollo Organizacional?                  a. Siempre      b. Casi Siempre                  c. A veces      d. Casi nunca                  e.. Nunca</p>	<p>A ( <input checked="" type="checkbox"/> )      D (   )</p> <p>Sugerencias:                  .....                  .....                  .....</p>
<p>13. ¿Cree usted que el cumplimiento de políticas y objetivos contribuye al desarrollo de la empresa?                  a. Totalmente de acuerdo                  b. De acuerdo                  c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo                  d. En desacuerdo                  e. Totalmente en desacuerdo</p>	<p>A ( <input checked="" type="checkbox"/> )      D (   )</p> <p>Sugerencias:                  .....                  .....                  .....</p>

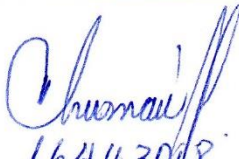
<p>14. ¿Es consciente de la existencia de logros comunes como empresa?</p> <p>a. Si b. No</p>	<p style="text-align: right;">A ( <input checked="" type="checkbox"/> )      D ( <input type="checkbox"/> )</p> <p>Sugerencias:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>15. ¿Existe coordinación eficiente entre las distintas áreas de la empresa para el logro de los objetivos?</p> <p>a. Siempre      b. Casi Siempre c. A veces      d. Casi nunca e.. Nunca</p>	<p style="text-align: right;">A ( <input checked="" type="checkbox"/> )      D ( <input type="checkbox"/> )</p> <p>Sugerencias:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>16. ¿Cómo son medidos los resultados de la empresa?</p> <p>a. Por los logros obtenidos b. Por la satisfacción del usuario c. Otros:..... .....</p>	<p style="text-align: right;">A ( <input checked="" type="checkbox"/> )      D ( <input type="checkbox"/> )</p> <p>Sugerencias:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p><b>PROMEDIO OBTENIDO:</b></p>	<p>N° TA: _____ N° TD: _____</p>
<p><b>COMENTARIOS GENERALES:</b></p> <p style="text-align: center; font-size: 1.2em;"><i>Unificar respuestas a uno solo ESCACA</i></p>	
<p><b>OBSERVACIONES:</b></p>	



FIRMA JUEZ EXPERTO  
 DNI N° 41418490

**Facultad de Ciencias Empresariales**  
**Escuela de Administración**

**CARTILLA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS**

1. NOMBRE DEL EXPERTO	CÉSAR MANUEL CHUMAN CABEZAS
2. ESPECIALIDAD	RELACIONADOR INDUSTRIAL - ABOGADO
3. TÍTULO Y GRADO ACADÉMICO OBTENIDO	MAESTRO EN ADM. DE NEGOCIOS
4. EXPERIENCIA (AÑOS)	30 AÑOS
5. INSTITUCIÓN DONDE LABORA	USS - USAT - SAN MARTÍN.
6. CARGO	DOCENTE.
<b><u>TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN</u></b>	
<b>PROPUESTA DE UN PLAN DE CAPACITACION PARA EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE TUMAN - 2016</b>	
A. NOMBRE DE LOS TESISISTAS	Palma Díaz, Stefany Katherine Ruiz Coronel, Virginia Paola
B. INSTRUMENTO EVALUADO	Encuesta
C. DETALLE DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 16 preguntas que han sido contruidos, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, en la que luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba para que finalmente sea aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.
7. FIRMA Y DNI	 16443068

<b>8. INSTRUCCIONES</b>	
<p>EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN <b>"A" SI ESTÁ DE "ACUERDO"</b> O CON EL ITEM <b>"D" SI ESTÁ EN "DESACUERDO"</b>, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.</p>	
<b>9. PREGUNTAS</b>	
<p>1. ¿Está preparado usted para cumplir con las funciones del puesto según sus conocimientos?</p> <p>a. Totalmente preparado b. Preparado c. No muy preparado</p>	<p style="text-align: right;">A ( / )      D ( )</p> <p>Sugerencias:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>2. ¿Se le brinda capacitación de acuerdo al puesto de trabajo que desempeña?</p> <p>a. Si b. No</p>	<p style="text-align: right;">A ( / )      D ( )</p> <p>Sugerencias:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>3. ¿Los cursos de capacitación que ha recibido han sido eficaces para la realización de su trabajo?</p> <p>a. Totalmente de acuerdo b. De acuerdo c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo d. En desacuerdo e. Totalmente en desacuerdo</p>	<p style="text-align: right;">A ( / )      D ( )</p> <p>Sugerencias:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>4. ¿Qué métodos de capacitación le facilitan a usted en su aprendizaje?</p> <p>a. Expositivas y conferencistas b. Audiovisuales c. Didácticos (mediante talleres, resolución de casos, entre otros)</p>	<p style="text-align: right;">A ( / )      D ( )</p> <p>Sugerencias:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>5. ¿En qué aspectos laborales cree usted que se le debe capacitar?</p> <p>a. Atención al Cliente b. Comunicación efectiva c. Desarrollo organizacional d. Otros</p>	<p style="text-align: right;">A ( / )      D ( )</p> <p>Sugerencias:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>6. Cuando se implementa un nuevo mecanismo de trabajo y necesita información, ¿La empresa se la brinda?</p> <p>a. Siempre      b. Casi Siempre c. A veces      d. Casi nunca e. Nunca</p>	<p style="text-align: right;">A ( / )      D ( )</p> <p>Sugerencias:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>



<p>7. ¿Con que frecuencia la empresa le brinda capacitación?</p> <p>a. Anual b. Bimestral c. Trimestral</p>	<p>A ( / )      D ( )</p> <p>Sugerencias:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>8. ¿Cómo cree usted que mejoraría la organización con un personal adecuadamente capacitado?</p> <p>a. Comunicación organizacional b. Mayor rentabilidad c. Satisfacción al cliente d. Otros</p>	<p>A ( / )      D ( )</p> <p>Sugerencias:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>9. ¿La realización de cambios en la empresa es comunicada eficazmente?</p> <p>a. Siempre      b. Casi Siempre c. A veces      d. Casi nunca e.. Nunca</p>	<p>A ( / )      D ( )</p> <p>Sugerencias:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>10. ¿El nivel de comunicación laboral es percibido mediante mensajes fluidos?</p> <p>a. Siempre      b. Casi Siempre c. A veces      d. Casi nunca e.. Nunca</p>	<p>A ( / )      D ( )</p> <p>Sugerencias:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>11. ¿Existe cohesión de grupos en la empresa que atraiga cumplir metas comunes?</p> <p>a. Siempre      b. Casi Siempre c. A veces      d. Casi nunca e.. Nunca</p>	<p>A ( / )      D ( )</p> <p>Sugerencias:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>12. ¿Los procesos de Toma de Decisiones contribuyen en el Desarrollo Organizacional?</p> <p>a. Siempre      b. Casi Siempre c. A veces      d. Casi nunca e.. Nunca</p>	<p>A ( / )      D ( )</p> <p>Sugerencias:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>13. ¿Cree usted que el cumplimiento de políticas y objetivos contribuye al desarrollo de la empresa?</p> <p>a. Totalmente de acuerdo b. De acuerdo c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo d. En desacuerdo e. Totalmente en desacuerdo</p>	<p>A ( / )      D ( )</p> <p>Sugerencias:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>




<p>14. ¿Es consciente de la existencia de logros comunes como empresa?</p> <p>a. Sí b. No</p>	<p style="text-align: right;">A ( / )      D ( )</p> <p>Sugerencias:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>15. ¿Existe coordinación eficiente entre las distintas áreas de la empresa para el logro de los objetivos?</p> <p>a. Siempre      b. Casi Siempre c. A veces      d. Casi nunca e. Nunca</p>	<p style="text-align: right;">A ( / )      D ( )</p> <p>Sugerencias:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>16. ¿Cómo son medidos los resultados de la empresa?</p> <p>a. Por los logros obtenidos b. Por la satisfacción del usuario c. Otros:..... .....</p>	<p style="text-align: right;">A ( / )      D ( )</p> <p>Sugerencias:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p><b>PROMEDIO OBTENIDO:</b></p>	<p><b>N° TA:</b> _____ <b>N° TD:</b> _____</p>
<p><b>COMENTARIOS GENERALES:</b></p> <p>.....</p>	
<p><b>OBSERVACIONES:</b></p> <p>.....</p>	



FIRMA JUEZ EXPERTO  
 DNI N° 16043068

**Facultad de Ciencias Empresariales  
Escuela de Administración**

**CARTILLA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS**

1. NOMBRE DEL EXPERTO	José Enrique Usma C.
2. ESPECIALIDAD	Administración
3. TÍTULO Y GRADO ACADÉMICO OBTENIDO	Magister
4. EXPERIENCIA (AÑOS)	18 Años.
5. INSTITUCIÓN DONDE LABORA	Municipalidad de Tuman
6. CARGO	Docente a tiempo parcial
<b><u>TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN</u></b>	
<b>PROPUESTA DE UN PLAN DE CAPACITACION PARA EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE TUMAN - 2016</b>	
A. NOMBRE DE LOS TESISISTAS	Palma Díaz, Stefany Katherine Ruiz Coronel, Virginia Paola
B. INSTRUMENTO EVALUADO	Encuesta
C. DETALLE DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 16 preguntas que han sido construidos, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, en la que luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba para que finalmente sea aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.
7. FIRMA Y DNI	 16718030

<b>8. INSTRUCCIONES</b>	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "A" SI ESTÁ DE "ACUERDO" O CON EL ITEM "D" SI ESTÁ EN "DESACUERDO", SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.	
<b>9. PREGUNTAS</b>	
1. ¿Está preparado usted para cumplir con las funciones del puesto según sus conocimientos? a. Totalmente preparado b. Preparado c. No muy preparado	A ( / )                      D ( )  Sugerencias: ..... ..... .....
2. ¿Se le brinda capacitación de acuerdo al puesto de trabajo que desempeña? a. Si b. No	A ( / )                      D ( )  Sugerencias: ..... ..... .....
3. ¿Los cursos de capacitación que ha recibido han sido eficaces para la realización de su trabajo? a. Totalmente de acuerdo b. De acuerdo c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo d. En desacuerdo e. Totalmente en desacuerdo	A ( / )                      D ( )  Sugerencias: ..... ..... .....
4. ¿Qué métodos de capacitación le facilitan a usted en su aprendizaje? a. Expositivas y conferencistas b. Audiovisuales c. Didácticos (mediante talleres, resolución de casos, entre otros)	A ( / )                      D ( )  Sugerencias: ..... ..... .....
5. ¿En qué aspectos laborales cree usted que se le debe capacitar? a. Atención al Cliente b. Comunicación efectiva c. Desarrollo organizacional d. Otros	A ( / )                      D ( )  Sugerencias: ..... ..... .....
6. Cuando se implementa un nuevo mecanismo de trabajo y necesita información, ¿La empresa se la brinda? a. Siempre                      b. Casi Siempre c. A veces                      d. Casi nunca e. Nunca	A ( / )                      D ( )  Sugerencias: ..... ..... .....

<p>7. ¿Con que frecuencia la empresa le brinda capacitación?</p> <p>a. Anual b. Bimestral c. Trimestral</p>	<p>A (✓)      D ( )</p> <p>Sugerencias:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>8. ¿Cómo cree usted que mejoraría la organización con un personal adecuadamente capacitado?</p> <p>a. Comunicación organizacional b. Mayor rentabilidad c. Satisfacción al cliente d. Otros</p>	<p>A (✓)      D ( )</p> <p>Sugerencias:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>9. ¿La realización de cambios en la empresa es comunicada eficazmente?</p> <p>a. Siempre      b. Casi Siempre c. A veces      d. Casi nunca e.. Nunca</p>	<p>A (✓)      D ( )</p> <p>Sugerencias:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>10. ¿El nivel de comunicación laboral es percibido mediante mensajes fluidos?</p> <p>a. Siempre      b. Casi Siempre c. A veces      d. Casi nunca e.. Nunca</p>	<p>A (✓)      D ( )</p> <p>Sugerencias:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>11. ¿Existe cohesión de grupos en la empresa que atraiga cumplir metas comunes?</p> <p>a. Siempre      b. Casi Siempre c. A veces      d. Casi nunca e.. Nunca</p>	<p>A (✓)      D ( )</p> <p>Sugerencias:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>12. ¿Los procesos de Toma de Decisiones contribuyen en el Desarrollo Organizacional?</p> <p>a. Siempre      b. Casi Siempre c. A veces      d. Casi nunca e.. Nunca</p>	<p>A (✓)      D ( )</p> <p>Sugerencias:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>13. ¿Cree usted que el cumplimiento de políticas y objetivos contribuye al desarrollo de la empresa?</p> <p>a. Totalmente de acuerdo b. De acuerdo c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo d. En desacuerdo e. Totalmente en desacuerdo</p>	<p>A (✓)      D ( )</p> <p>Sugerencias:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>

<p>14. ¿Es consciente de la existencia de logros comunes como empresa?</p> <p>a. Si b. No</p>	<p style="text-align: right;">A ( <input checked="" type="checkbox"/> )      D ( <input type="checkbox"/> )</p> <p>Sugerencias:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>15. ¿Existe coordinación eficiente entre las distintas áreas de la empresa para el logro de los objetivos?</p> <p>a. Siempre      b. Casi Siempre c. A veces      d. Casi nunca e.. Nunca</p>	<p style="text-align: right;">A ( <input checked="" type="checkbox"/> )      D ( <input type="checkbox"/> )</p> <p>Sugerencias:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>16. ¿Cómo son medidos los resultados de la empresa?</p> <p>a. Por los logros obtenidos b. Por la satisfacción del usuario c. Otros:..... .....</p>	<p style="text-align: right;">A ( <input checked="" type="checkbox"/> )      D ( <input type="checkbox"/> )</p> <p>Sugerencias:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p><b>PROMEDIO OBTENIDO:</b></p>	<p><b>N° TA:</b> _____ <b>N° TD:</b> _____</p>
<p><b>COMENTARIOS GENERALES:</b></p> <p>.....</p>	
<p><b>OBSERVACIONES:</b></p> <p>.....</p>	

.....

FIRMA JUEZ EXPERTO

DNI N°.....





"Año de la Consolidación del Mar de Grau"

Ciudad Universitaria, Mayo 2016.

Sr(a):  
**JUAN FRANCISCO SILVA CHIRINOS**  
**GERENTE DE RECURSOS HUMANOS**  
**MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE TUMÁN**  
Presente.

**Asunto:** Solicito autorización para aplicación Tesis.

De mi especial consideración:

Es grato dirigirme a usted para expresarle mi cordial saludo a nombre de la Escuela Profesional de Administración, Facultad de Ciencias Empresariales - de la Universidad Señor de Sipán, asimismo teniendo presente su alto espíritu de colaboración, le solicito gentilmente autorice el ingreso las alumnas del IX Ciclo, para que aplique Instrumento para el desarrollo de su tesis, en horarios coordinados con su despacho.

Detalle datos de los alumnos:

- Palma Díaz Stefany Katherine - DNI: 74378691
- Ruiz Coronel Virginia Paola - DNI: 76873927

Por lo que pido a Ud. brinde las facilidades del caso a fin que nuestras alumnas no tenga inconvenientes y pueda ejecutar su tesis.

Agradezco por anticipado la atención que brinde al presente y sin otro particular, aprovecho la oportunidad para renovarle las muestras de mi especial consideración y estima.

Atentamente,



**Mg. Mirko Merino Nuñez**  
Director de la EAF Administración  
Universidad Señor de Sipán

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE TUMÁN  
MESA DE PARTES  
**RECEPCIÓN**  
Fecha: 16.06.16 Exp: 1357  
Hora: 12:09 Fis: s.l.  
Firma:

CAMPUS UNIVERSITARIO  
KM 5 CARRETERA A PIMENTEL  
TELÉFONO: (+51) (74) 481610 // FAX: 203861  
WWW.USS.EDU.PE  
CHICLAYO - PERÚ

USS UNIVERSIDAD  
SEÑOR DE SIPÁN

**DECLARACIÓN JURADA**

DATOS DEL AUTOR:

Autor  Autores

Palma Diaz Stefany Katherine

Apellidos y nombres

74378691 2121817546 Presencial

DNI N° Código N° Modalidad de estudio

Ruiz Coronel Virginia Paola

Apellidos y nombres

76873927 2121818365 Presencial

DNI N° Código N° Modalidad de estudio

X Administración

Ciclo Escuela académico profesional

Ciencias Empresariales

Facultad de la Universidad Señor de Sipán

DATOS DE LA INVESTIGACIÓN

Proyecto de investigación  Informe de investigación

**DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:**

1. Soy autor o autores del proyecto e informe de investigación titulado

Propuesta de un Plan de Capacitación para el Desarrollo Organizacional de la Municipalidad Distrital de Tumbán - 2016


La misma que presento para optar el grado de:

Licenciado en Administración

2. Que el proyecto y/o informe de investigación citado, ha cumplido con la rigurosidad científica que la universidad exige y que por lo tanto no atentan contra derechos de autor normados por Ley.

3. Que no he cometido plagio, total o parcial, tampoco otras formas de fraude, piratería o falsificación en la elaboración del proyecto y/o informe de tesis.
4. Que el título de la investigación y los datos presentados en los resultados son auténticos y originales, no han sido publicados ni presentados anteriormente para optar algún grado académico previo al título profesional.

Me someto a la aplicación de normatividad y procedimientos vigentes por parte de la UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN y ante terceros, en caso se determinara la comisión de algún delito en contra de los derechos del autor.



Palma Diaz Stefany Katherine

DNI N° 74378691



Ruiz Coronel Virginia Paola

DNI N° 76873927





**FORMATO N° T1-CI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES)  
(LICENCIA DE USO)**

Pimentel, 06 de Marzo del 2018

Señores  
Centro de Información  
Universidad Señor de Sipán  
Presente. -

Los suscritos:

PALMA DIAZ, STEFANY KATHERINE, con DNI: 74378691.

RUIZ CORONEL, VIRGINIA PAOLA, con DNI: 76873927.


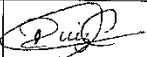
En mí (nuestra) calidad de autor (es) exclusivo (s) del trabajo de grado titulado:

**PROPUESTA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL DESARROLLO  
ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE TUMÁN – 2016.**

presentado y aprobado en el año 2017 como requisito para optar el grado de Licenciado en Administración, de la Facultad de Ciencias Empresariales, de la EAP de Administración por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) al Centro de Información de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mi (nuestro) trabajo y muestra al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Repositorio Institucional en la página Web del Centro de Información, así como de las redes de información del país y del exterior.
- Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor.

De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo N° 822. En efecto, la Universidad Señor de Sipán está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

APellidos y Nombres	NÚMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD	FIRMA
PALMA DIAZ STEFANY KATHERINE	74378691	
RUIZ CORONEL VIRGINIA PAOLA	76873927	

**ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE INFORME DE INVESTIGACIÓN**

Yo, CARLA ARLEEN ANASTACIO VALLEJOS, Coordinadora de Grados y Títulos de la EAP Administración y revisor de la Investigación aprobada mediante **Resolución N° 1020-FACEM-USS-2016**, presentada por las egresadas PALMA DÍAZ STEFANY KATHERINE y RUIZ CORONEL VIRGINIA PAOLA, autoras de la Investigación titulada: **PROPUESTA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE TUMÁN - 2016**, puedo constar que la misma tiene un índice de similitud del 8 % verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el programa URKUND.

Por lo que concluyo que la Investigación cumple con los lineamientos establecidos en la Resolución Rectoral N° 007-2017/USS, que aprueba las políticas para evitar plagio y uso de URKUND en la USS.

Pimentel, 8 de marzo de 2018



Mg. Carla Arleen Anastacio Vallejos  
DNI N° 43637619

## Urkund Analysis Result

**Analysed Document:** Palma Diaz & Ruiz Coronel.docx (D36246253)  
**Submitted:** 3/8/2018 3:38:00 PM  
**Submitted By:** awilliam@crece.uss.edu.pe  
**Significance:** 8 %

### Sources included in the report:

WILSON PELTROCHE ADRIANZEN.docx (D36178868)  
 HUACASI-SANCHEZ-TESIS SETIEMBRE 2017.docx (D30403973)  
 TESIS SILVA.docx (D10372467)  
 1475694968\_MONOGRAFÍA\_MARIANELA\_JUMBO\_SEPT.docx (D22198902)  
 1A\_GUILLEN\_VELARDE\_RAUL\_JESUS\_MAESTRIA\_2217.doc (D34589119)  
<http://docplayer.es/26125229-Clima-organizacional-y-desempeno-laboral-en-la-municipalidad-distrital-de-pacucha-andahuaylas-2015.html>  
<http://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/12496>  
<http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/12496/1/Proyecto%20de%20grado%2020141118.pdf>  
<https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/10580/Tesis%20Iker%20Ros.pdf?sequence=1>  
<http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/12767/1/263%20o.e..pdf>  
<http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/3814/Aguilar%20Quispe-Canchari%20Quispe.pdf?sequence=1&isAllowed=y>  
<http://www.scielo.org.co/pdf/aqui/v12n3/v12n3a06.pdf>  
[http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/381/1/Castillo\\_mj.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/381/1/Castillo_mj.pdf)  
[http://www.peru.gob.pe/docs/PLANES/10108/PLAN\\_10108\\_MOF%20Municipal\\_2011.pdf](http://www.peru.gob.pe/docs/PLANES/10108/PLAN_10108_MOF%20Municipal_2011.pdf)  
[https://www.academia.edu/3067552/Buenas\\_Practicas\\_de\\_Gesti%C3%B3n\\_Municipal](https://www.academia.edu/3067552/Buenas_Practicas_de_Gesti%C3%B3n_Municipal)  
<http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Sosa-Yadira.pdf>  
[https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_public/documentacion/DiagnosticodelaGestionMunicipal.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_public/documentacion/DiagnosticodelaGestionMunicipal.pdf)

### Instances where selected sources appear:

62