



UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

ESCUELA DE POSGRADO

TESIS

**ESTRATEGIA DE DESARROLLO
ORGANIZACIONAL PARA MEJORAR LA
SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS
COLABORADORES DEL CENTRO DE
INFORMACIÓN DE LA UNIVERSIDAD SEÑOR DE
SIPÁN**

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

Autor:

Bach. Querevalú Paiva Edwin Fernando

Asesor:

Mg. Pérez Martinto Pedro Carlos

Línea de Investigación:

Gestión Empresarial y Emprendimiento

Pimentel – Perú

2020



UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

ESCUELA DE POSGRADO

**MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO
HUMANO**

**ESTRATEGIA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL PARA
MEJORAR LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS
COLABORADORES DEL CENTRO DE INFORMACIÓN DE LA
UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN**

AUTOR

Bach. QUEREVALÚ PAIVA EDWIN FERNANDO

PIMENTEL – PERÚ

2020

**ESTRATEGIA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL PARA MEJORAR LA
SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL CENTRO DE
INFORMACIÓN DE LA UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN**

APROBACIÓN DE LA TESIS

Dra. Cabrera Cabrera Xiomara
Asesora Metodológica

Dr. Merino Núñez Mirko
Presidente del jurado de tesis

Mg. Rocero Salazar César Ricardo
Secretario del jurado de tesis

Mg. Pérez Martinto Pedro Carlos
Vocal del jurado de tesis

Dedicatorias

A Dios, por brindarme salud y la oportunidad de crecer como profesional.

A mis Padres, por brindarme todo su apoyo y darme lo mejor en la vida.

A mi Familia y Seres Queridos, por brindarme mucho amor y buenas vibras.

Agradecimientos

Mi agradecimiento al Mg. Pedro C. Pérez Martinto y a la Dra. Xiomara Cabrera Cabrera por su colaboración y asesoramiento para realizar la presente investigación.

De la misma manera mi agradecimiento a la Lic. Sandra Esther Larios Rodríguez por su apoyo al brindarme acceso a la información en el Área del Centro de Información de la Universidad Señor de Sipán y por la gran amistad que nos une.

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general elaborar una estrategia de desarrollo organizacional para mejorar la satisfacción laboral en los colaboradores del centro de información de la Universidad Señor de Sipán. La investigación fue de tipo mixta y un diseño no experimental, la cual permitió resolver un problema práctico. La población estuvo conformada por 16 colaboradores del área de centro de información de la Universidad Señor de Sipán, es una muestra no probabilística ya que como criterio de inclusión se encuestó a los 16 colaboradores de dicha institución. Se utilizó como técnica la observación y la encuesta. Se aplicó dos instrumentos de recolección de datos: la guía de observación el cual permitió observar directamente la problemática del área, y el cuestionario de satisfacción laboral donde se obtuvo información en relación a si los colaboradores se sienten satisfechos o no con el trabajo que realizan. El procesamiento estadístico se realizó mediante el programa SPSS versión 25. El cuestionario de satisfacción laboral tuvo una confiabilidad de 0,764 de Alfa de Cronbach. Los resultados principales fueron: que existe un nivel de satisfacción bajo, y los colaboradores a veces se sienten satisfechos con su trabajo, por lo que se concluyó que, la satisfacción laboral se encontró en un nivel medio y bajo en los colaboradores del área por ello, se propone una estrategia de desarrollo organizacional para mejorar la satisfacción laboral.

Palabras Clave: Desarrollo Organizacional, Satisfacción Laboral, Trabajo en Equipo.

ABSTRACT

The objective of this research was to elaborate an organizational development strategy to improve job satisfaction in the collaborators of the information center of the Universidad Señor de Sipán. The research was of mixed type and a non-experimental design, which allowed solving a practical problem. The population was made up of 16 collaborators from the information center area of the Señor de Sipán University, it is a non-probabilistic sample since, as an inclusion criterion, the 16 collaborators from said institution were included. Observation and survey were used as a technique. Two data collection instruments were applied: the observation guide which allowed us to directly observe the problems in the area, and the job satisfaction questionnaire where information was obtained regarding whether or not employees feel satisfied with the work they do. Statistical processing was performed using the SPSS version 25 program. The job satisfaction questionnaire had a reliability of 0.764 Cronbach's Alpha. The main results were: that there is a low level of satisfaction, and the collaborators sometimes feel satisfied with their work, so it was concluded that job satisfaction was found at a medium and low level in the collaborators of the area, therefore , an organizational development strategy is proposed to improve job satisfaction.

Keywords: Organizational Development, Job Satisfaction, Teamwork.

Índice

I.	INTRODUCCIÓN.....	11
1.1.	Realidad Problemática.....	11
1.2.	Trabajos Previos.....	12
1.3	Teorías relacionadas al tema.....	15
1.3.1	Fundamentación teórica del Proceso de Desarrollo Organizacional y su dinámica.	15
1.3.2	Marco Conceptual.....	30
1.4	Formulación del Problema.	31
1.5	Justificación e importancia del estudio.	31
1.6	Hipótesis.	32
1.6.1	Hipótesis.	32
1.6.2	Variables, Operacionalización.	32
1.7	Objetivos.....	33
1.7.1	Objetivo General.....	33
1.7.2	Objetivos Específicos	33
2	MATERIAL Y MÉTODO.....	34
2.1.	Tipo y Diseño de Investigación.	34
2.2.	Población y muestra.	34
2.3.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	35
2.4.	Procedimientos de análisis de datos.	35
2.5.	Criterios éticos	36
2.6.	Criterios de Rigor científico.	37
3	RESULTADOS.....	38
3.1.	Resultados en Tablas	38
3.2.	Discusión de resultados.....	52
3.3.	Aporte práctico	53
3.3.1.	Fundamentación de la Estrategia de Desarrollo Organizacional para mejorar la Satisfacción Laboral de los colaboradores del Centro de Información de la Universidad Señor de Sipán.	53
3.3.2.	Construcción de la Estrategia de Desarrollo Organizacional para mejorar la Satisfacción Laboral de los colaboradores del Centro de Información de la Universidad Señor de Sipán.	55
3.4.	Valoración y corroboración de los Resultados	60
3.4.1.	Valoración de los resultados criterio de expertos	60
4	CONCLUSIONES.....	62
5	RECOMENDACIONES.....	63

6	REFERENCIAS	64
----------	--------------------------	-----------

ÍNDICE DE TABLAS.

Tabla 1 Validación del Instrumento por Alfa de Cronbach.	38
Tabla 2 Recibo Información Asertiva de mi Jefe, Cada vez que Cometo un Error.	40
Tabla 3 La Empresa Programa Reuniones Mensuales con los Colaboradores.	40
Tabla 4 Recibo Información Sobre mi Desempeño.	41
Tabla 5 El Jefe Directo me Brinda las Facilidades para el Desarrollo de mi Trabajo.	41
Tabla 6 Soluciono Rápidamente los Problemas que se Presentan con los Clientes.	42
Tabla 7 Me Resulta Fácil la Comunicación con mi Jefe Directo.	42
Tabla 8 Las Instalaciones del Trabajo son Seguras.	43
Tabla 9 Ambientes y Equipos Facilitan mi Trabajo y el Servicio que Brindamos a los Clientes.	43
Tabla 10 Los Equipos se Encuentran en Buenas Condiciones.	44
Tabla 11 Cuento con Contrato Estable.	44
Tabla 12 La Empresa me Brinda Beneficios de Seguro, CTS y Vacaciones.	45
Tabla 13 Recibo una Remuneración Adicional por mis Horas Extras de Trabajo.	45
Tabla 14 La Interacción con mis Compañeros de Trabajo es Buena.	46
Tabla 15 Todos Colaboran para el Desarrollo de las Tareas.	46
Tabla 16 Me Siento Parte de la Empresa.	47
Tabla 17 El Salario que Recibo es Acorde a mi Trabajo Realizado.	47
Tabla 18 El Salario que Recibo es Puntual.	48
Tabla 19 Recibo Otro Tipo de Pagos como Bonificaciones, Propinas.	48
Tabla 20 La Empresa Brinda Línea de Carrera a sus Colaboradores.	49
Tabla 21 Anualmente hay Ascensos en la Empresa donde Laboro.	49
Tabla 22 Los Ascensos van de Acuerdo al Puesto Ocupado.	50
Tabla 23 Recibo Capacitaciones Mensuales para Desempeñar Correctamente mí Trabajo.	50
Tabla 24 Las Capacitaciones van de Acuerdo a mí Puesto de Trabajo.	51
Tabla 25 Empleo las Capacitaciones que me da la Empresa para el Desarrollo de mí Trabajo.	51

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática.

Hoy en día tanto la globalización como los cambios tecnológicos promueven en el mercado a las organizaciones el sentido de pertenencia que transforman y su adaptación; además es importante enfocarnos en el lugar de trabajo donde se desempeña la persona, la relación con respecto al trato que tienen los jefes con sus colaboradores, y las instituciones que muestran un clima organizacional como la relación entre los colaboradores y lo que puede ofrecer en base a sus condiciones.

Para las organizaciones el talento humano es primordial y muy valioso porque incide en el desempeño laboral a través de su conducta, actitudes y comportamientos. El mundo actual solicita en las organizaciones colaboradores satisfechos y motivados para llegar a los objetivos planteados; es por ello, que los colaboradores se desenvuelven internamente en un ambiente hostil, esto se debe a un clima laboral que no es manejado adecuadamente.

Es así, que en el interior de las instituciones se busquen excelentes condiciones, y aparezca una adecuada satisfacción del personal que marque la productividad. Actualmente, los directivos de las empresas buscan buenas relaciones en un clima organizacional que influyan en motivar a los colaboradores que tienen a cargo y elevar su, interés, desempeño y satisfacción en el trabajo; esto para los trabajadores en las organizaciones es una ventaja ya que buscan elementos importantes para lograr un adecuado desempeño, manteniendo la satisfacción, y lograr colaboradores cooperativos, que se adapten a cambios futuros.

Peña (2013), menciona que las instituciones ante cualquier situación deben lograr resultados positivos, y que el recurso humano es importante en la organización, es por ello que el trabajo que se realiza debe ser importante para lograr un satisfactorio clima organizacional.

No obstante, el diagnóstico realizado basados en hechos en el área del Centro de Información de la Universidad Señor de Sipán, se aplicó el instrumento, en los cuales se observaron **manifestaciones**, que se pueden detallar en:

- Colaboradores Impuntuales.
- Personal Desmotivado.
- Ineficiencia en los Colaboradores para realizar sus tareas asignadas.

Una vez realizado el diagnóstico mediante la guía de observación se determinó las **causas del problema** las cuales se mencionan a continuación:

- Restricciones en los contenidos teóricos y prácticos que fundamenten el proceso de desarrollo organizacional para lograr habilidades de comunicación, que posibilite la idoneidad en el uso de los recursos y el desempeño laboral.
- Deficiencia concepción teórica- metodológica del proceso de desarrollo organizacional por los directivos que permita las relaciones laborales y la comunicación entre los colaboradores.
- Escasos vínculos desde la práctica para la organización del desarrollo organizacional y ejecutando capacitaciones sobre el sentimiento de pertenencia en los colaboradores y sean reconocidos por su trabajo.

Es por el ello, que el **Objeto de la investigación** es el Proceso de desarrollo Organizacional.

El **campo de acción** es la gestión del Proceso de desarrollo Organizacional.

1.2. Trabajos Previos

A Nivel Internacional.

Calderón (2016), realizo una investigación donde reporto niveles de satisfacción laboral de los trabajadores de dicho municipio, evidencio que el 40% señalo estar satisfecho con su trabajo y un 60% con su empleo. También recomendó a la institución sostener factores que beneficien a los colaboradores

estar satisfechos con su trabajo mediante capacitaciones y se identifiquen con la empresa y se desarrollen laboralmente.

Mercado (2015), reconoce que la satisfacción laboral es un tema que más se destaca en el ámbito del trabajo, ya que se han realizado varias investigaciones al respecto con el propósito de encontrar múltiples factores que predominen en la persona en el ambiente laboral. Conceptualiza y enfatiza características o elementos que predominen en la satisfacción laboral y de la naturaleza de la misma, concluyendo que estos factores son: el ambiente de trabajo y las condiciones laborales.

Zavala (2015), manifiesta que los trabajadores presentan una sobrecarga de trabajo por ciertos factores ya sean por ausencia de personal o que el trabajo que realizan se mide por el tiempo que se encuentran en las oficinas. El autor concluye que esto se debe a que los trabajadores no se sienten satisfechas con la actividad que desempeñan, y debido a esto se genera una sobrecarga de trabajo, y el trabajador se deben concentrar más en la calidad y no en la cantidad.

Portela (2015), hace mención que en el ser humano existe comportamientos en el trabajo los cuales se basa en ciertos factores los cuales generan satisfacción o insatisfacción, lo cual establece aspectos en el trabajo y de manera de organización que ocasionen sensaciones positivas y negativas. Lo que significa que es muy fundamental la motivación del personal para el crecimiento del personal, ya que esto genera una satisfacción laboral y una mejora en su trabajo.

A Nivel Nacional.

Idrogo (2016), explica que para que una empresa tenga éxito debe de asegurar el recurso humano, es por eso que las organizaciones toman el compromiso resolver las necesidades de los colaboradores. (Idrogo, 2016) evidencio que un gran número de colaboradores que se muestran insatisfechos se debe a las actitudes negativas y la incomodidad hacia su ambiente del trabajo, y perciben las tareas que se les brinda como algo sin importancia, y no obtienen la comodidad al momento de ejecutar las actividades que se les asignan, los

trabajadores expresan que las tareas que ejecutan no cubren sus expectativas salariales y no existe buena relación entre colaboradores.

Ludeña (2018), en su investigación evidencio un bajo nivel de satisfacción laboral en los trabajadores, en las condiciones físicas donde desarrollan su labor diariamente, en los beneficios que perciben los colaboradores, en las oportunidades de desarrollo personal y el trato no adecuado que reciben por parte de sus supervisores. El autor sugiere profundizar el estudio en todas las empresas y diseñar un programa de satisfacción laboral.

Guevara (2015), menciona que la satisfacción laboral es considerada como el incremento del sueldo de los trabajadores lo cual genera felicidad y satisfacción en la institución en la cual labora, hoy en día los trabajadores de las instituciones mencionan otros factores para poder llegar a la satisfacción laboral. En lo particular las instituciones peruanas deben de entender que la satisfacción laboral se puede relacionar con otros factores como la motivación intrínseca lo cual abarca ciertas recompensas como son: Capacitaciones, felicitaciones públicas y la sensación psicológica de sentirte parte de la empresa. El autor en su investigación evidencio que los colaboradores no reciben un sueldo adecuado al trabajo que realizan, no reciben capacitaciones y no son recompensados por los logros que obtienen en su trabajo y esto ocasiona que no se sientan satisfechos.

ESAN (2016), refiere que los trabajadores de una empresa no son grupos homogéneos. Existen trabajadores profesionales, manuales u operarios, empleados administrativos y técnicos. A pesar de estas diferencias entre trabajadores de una institución, de acuerdo a los salarios y cargos que desempeñan muestran mucha expectativa de los beneficios que les brinda la empresa, por otro lado, hay empresas que no toman el interés cuando sus trabajadores enfrentan múltiples problemas como salud, económico, familiares, etc. Las empresas al poder lograr solucionar las necesidades de sus trabajadores obtendrán mayor compromiso de ellos hacia la institución. Se concluye que los colaboradores manifiestan que no reciben ningún beneficio por parte de la empresa para solucionar sus necesidades ya sea familiares o laborales, y por consecuencia los colaboradores no logran una buena satisfacción laboral.

A Nivel Local

Rodríguez (2017), determino en su estudio que gran parte de los colaboradores se manifiestan insatisfechos, siendo como principal causa la existencia de diferencia de sueldos entre los trabajadores del mismo rango, también se comprobó que los trabajadores deben de ser capacitados para desarrollar sus habilidades de la mejor manera. El autor recomienda que se haga un ajuste de rangos de sueldos de los colaboradores y de esta manera se sientan satisfechos, y así alcanzar los objetivos propuestos por la institución.

Lezama (2018), evidencio en su investigación la existencia de condiciones físicas y/o materiales, políticas administrativas, beneficios laborales y remunerativos relaciones interpersonales y relación con la autoridad que generen una mala satisfacción laboral en los trabajadores de dicha institución. También se evidencia que posiblemente exista desarrollo de personal y desempeño en las tareas que se le asigna al colaborador que hacen que se sientan satisfechos con la labor que ejercen. Por lo que el autor concluye que, deben de mejorarse las condiciones laborales elaborando estrategias que ayuden a los colaboradores obtener una buena satisfacción laboral en la institución que trabajan.

Villalobos (2017), refirió que la satisfacción laboral es un grupo de afectos positivos y negativos lo que un colaborador posee hacia su labor, evidenciando múltiples factores que se relacionan con la labor que ejerce que bajo las condiciones que efectúa. Es por ello que el autor concluye que, es de suma importancia que las organizaciones se preocupen por generar condiciones óptimas con la finalidad de obtener colaboradores motivados y obtengan un desempeño laboral bueno y elevados niveles de satisfacción laboral.

1.3 Teorías relacionadas al tema.

1.3.1 Fundamentación teórica del Proceso de Desarrollo Organizacional y su dinámica.

Proceso de Desarrollo Organizacional

Autores como, Guízar (2013) refiere que el Desarrollo Organizacional (DO) mejora los cambios y desorden que muestran de forma consecutivas las instituciones; Garbanzo (2016) el cual evidencia que el Desarrollo

Organizacional tiene como propósito lograr cambios en el personal para así poder alcanzar la efectividad.

Pintado (2014), hace referencia que el Desarrollo Organizacional plantea cambios a raíz de los diagnósticos de forma dinámica, dialéctica y continúa usando métodos, estrategias e incentivos con el fin de elevar la eficiencia y la salud de la organización; (González, 2019) indica que el Desarrollo en las Organizaciones debe considerarse con un enfoque sistemático fundamental, para combinar las relaciones interpersonales con las funcionales en las organizaciones.

Hoy en día al observar distintas definiciones de autores, la que concuerda es la que brinda el autor (Bennis, 2012) donde define al Desarrollo Organizacional como el cambio a la respuesta de una estrategia educativa, creencias, actitudes, valores y estructura de las organizaciones, ya que puede mejorar y adaptar las tecnologías nuevas que aparecen en el mercado, y el cambio vertiginoso. El Desarrollo Organizacional (DO) existe en una sola década y potencia determinados problemas que son lejanos de buscar una solución.

Desde el objeto de estudio a priori realizado, relacionado con el Desarrollo Organizacional aún se observa que desde la dinámica de este proceso se debe continuar investigando para profundizar en la mejora de la satisfacción laboral, lo que se constituye en la **Inconsistencia teórica**.

Desarrollo Organizacional

Porret (2014), define que el Desarrollo Organizacional son las estrategias que las instituciones deben imitar para lograr un crecimiento positivo. Se comprende por Desarrollo Organizacional a un planificado esfuerzo al mando de una institución para aumentar la efectividad en la organización.

Delfín (2015), menciona que para caracterizar el Desarrollo Organizacional y abstenerse al cambio es necesario dos factores altamente relacionados y

principalmente al entorno que es impulsado de manera dinámica por la competitiva que están actualmente las organizaciones. El autor deduce dos constructos: el primero es presentar de manera general los aspectos principales del Desarrollo Organizacional; y segundo es como llevar a cabo la resistencia al cambio, mediante el significado, indicios, variables psicológicas la cual disminuya esta abstención al cambio y que condiciones la favorecen.

Garbanzo (2016), indica que la finalidad para gestionar los distintos procesos por lo que traspasan las organizaciones y de esta manera poder obtener su Desarrollo Organizacional es ejecutar una inspección de manera conceptual de los principales fundamentos que se asocian al desarrollo organizacional, y de esta manera tener en cuenta el cambio que se va a ejecutar a través de un liderazgo transformador y visionar cambios que se necesitan para el desarrollo de una organización inteligente.

Bustamante (2017), hace mención que para tener una eficiencia en un modelo de Desarrollo Organizacional de las empresas públicas en Manabí – Ecuador es necesario un análisis de la producción y la ejecución de proyectos de desarrollo socio-económicos, y de esta manera realizar una labor eficiente en dicha gestión ya que estos proyectos no son autogenerados, sino que surgen de otros organismos en la parte ejecutora.

Chiavenato (2017) manifiesta que el Desarrollo Organizacional engloba un grupo de acciones en base a valores humanísticos y democráticos, los cuales la organización busca renovar su eficacia y por las personas su bienestar. Las organizaciones siempre se preocupan en aplicar cambios para mejorar su desempeño y poder ser competitivo en un ambiente mundial a los cambios.

Aquí se menciona distintos aspectos:

- **Procesos de solución de conflictos:** La organización utiliza métodos para encarar las diferentes amenazas y oportunidades que se otorgan en un ámbito distinto.

- **Proceso de renovación:** Aquí los administradores se acoplan al ambiente y solucionar ciertos conflictos. El Desarrollo Organizacional busca mejoras en el proceso de la organización para ser renovado, y lograr a los administradores de manera rápida a la gestión y oportunidades que van apareciendo.
- **Administración participativa:** Un objetivo del Desarrollo Organizacional es distribuir con sus trabajadores la administración, ya que esto significa que los ejecutivos dejen a un lado la estructura jerárquica y estos hacen que los colaboradores tengan un importante papel en su desempeño para tomar decisiones, este cambio se logra con actitudes, creencias y actividades.
- **Construcción y entrenamiento de equipos en la toma de decisiones (Empowerment):** Se crean equipos y asignarles facultades y responsabilidades, en base de la administración participativa, entrega poder y autoridad a las personas para que estas se sientan responsables del cambio.
- **Investigación – Acción:** Se precisa que continúan agentes para el cambio del Desarrollo Organizacional para encontrar en que se necesita mejorar la organización y cómo podemos ayudarla. La investigación – acción comprende:
 - En el equipo diagnosticar el problema.
 - Alcanzar información para el apoyo del diagnóstico.
 - Los datos deber ser entregados a los integrantes del equipo.
 - Buscar soluciones mediante el análisis de datos.
 - Plantear una solución adecuada para el diagnóstico.
 - Ejecución de la solución – acción.

Cultura Corporativa y Desarrollo Organizacional.

Pintado (2014), menciona que la cultura corporativa internamente de la organización se relaciona con la forma estructural para generar nuevos comportamientos.

La cultura corporativa define el nivel y la significancia de la organización, lo cual lo hace más compacta y competitiva. Los factores que la fortalecen son:

1. Definir y establecer clara y objetivamente la visión institucional.
2. Gerenciarlas con liderazgo conductivo.
3. Implementar y promover la cultura corporativa y el desarrollo organizacional.
4. Percibir el cambio, acogerlo y planearlo como parte de la organización.
5. Articular: Conocimientos/experiencia – Talento – Valores – Recursos.
6. Empoderar: Delegar poder y compartirlo responsablemente.
7. Integra activamente al personal a la realidad económica de la empresa.
8. Promover el modelo organizacional sistémico, holístico y funcional.
9. Elaborar programas de reforzamiento motivacional: trabajador – familia.
10. Regirse acerca de los instrumentos normativos de la gestión institucional.

En cuanto al Desarrollo Organizacional (Pintado, 2014), indica que es el cambio en la transformación que impulsan los mercados mediante un sistema, la innovación y adaptación, que le permite competir, sobrevivir y prosperar en las demandas exigidas por el planeta. El desarrollo organizacional aplica el conocimiento conductista en el desarrollo de la organización y planear estrategias con el propósito de que su efectividad mejore.

El desarrollo organizacional tiene como punto de partida la planeación estratégica, ya que su fortaleza radica en su cultura corporativa, asumiendo y respondiendo al cambio, haciendo uso de estrategias de aprendizaje educacional aplicativas con el propósito de intercambiar valores y creencias, con el objetivo de adaptar a la organización de la mejor manera a las nuevas tecnologías, a nuevos desafíos de cambios y de competencia que exige el mundo globalizado. También busca instrumentar unos cambios sustancialmente individuales y organizacionales, para que una institución adapte fuerzas irreversibles al cambio.

Técnicas de Desarrollo Organizacional.

Según Chiavenato (2017), se existen distintos métodos al desarrollo organizacional para obtener datos, realizar a la organización el diagnóstico y otorgar para su intervención un plan de acción. Entre los principales métodos tenemos:

1. **Entrenamiento de la sensibilidad:** Este método hace referencia al cambio que debe tener los comportamientos en un grupo no estructurado. Reconocido como grupos de encuentro o grupos T. Aquí se reúne en un ambiente libre a las personas para que interactúen entre sí, y adquieran un comportamiento de conciencia que otros lo tienen, para aumentar su sensibilidad.
2. **Consultoría de procesos:** Método que se aplica al cambio del comportamiento, donde el consultor apoya al cliente a entender el proceso de interactuar con los gerentes de la organización y de diversas personas. El consultor asesora al cliente en la manera de como diagnosticar y resolver los problemas de los procesos que necesiten mejoras.
3. **Construcción de equipos:** Método requerido para la motivación y creación de equipos de personas, aumentar el desempeño para generar confianza entre el grupo de personas y generar responsabilidad en cada uno de los procesos que se manejan dentro del equipo.
4. **Reuniones de confrontación:** Método que ayuda a cambiar el comportamiento de un asesor interno o externo, ya que se interrelaciona con grupos antagónicos y crea una barrera para menorar conflictos entre colaboradores y mejorar la relación entre ellos. Los grupos realizan reuniones donde realizan una lluvia de ideas que tiene cada uno y de esta manera poder observar cómo piensa el grupo.

Munch (2014), menciona que el desarrollo organizacional da respuestas de cambios ante una estrategia educativa, con el fin de renovar valores y actitudes en las organizaciones y puedan adaptarse a las tecnologías nuevas que se avecinan.

Etapas de implantación del Desarrollo Organizacional.

El desarrollo organizacional de manera inicial puede ser un proceso largo que ocasione conflictos, pero a un corto y largo plazo puede influir en la satisfacción en el logro de los objetivos. La implantación se obtiene mediante estas etapas:

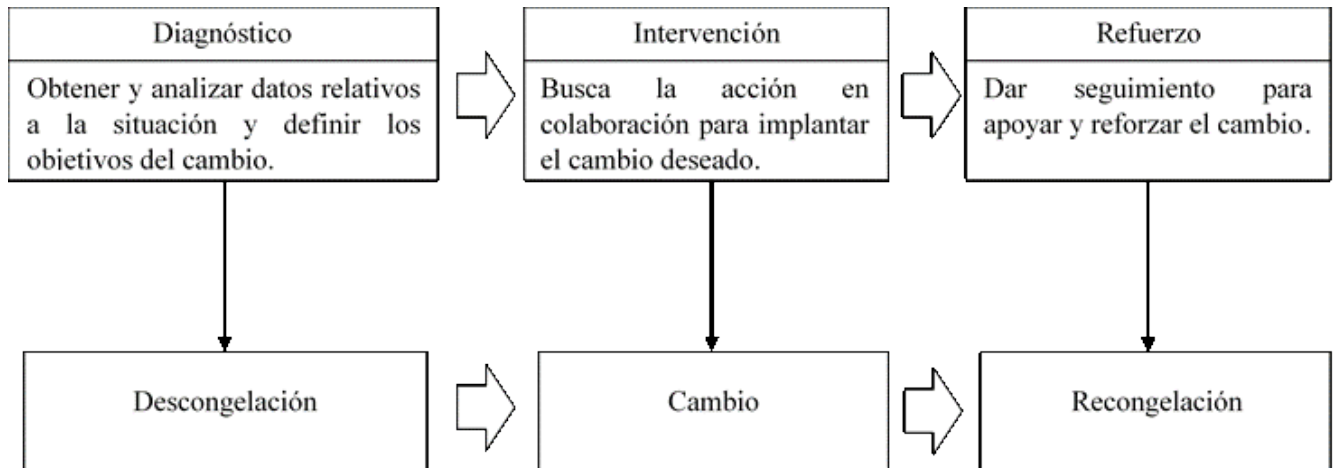
1. **Diagnóstico:** La presente etapa del desarrollo organizacional; el grupo de directivos con el agente evidencian el diagnóstico actual de la organización. Diagnostican la estructura organizacional y los procesos organizacionales.
2. **Planeación de la estrategia:** Teniendo el diagnóstico, el grupo de directivos con el agente buscan acciones necesarias para llegar y obtener el cambio que se busca en la organización.
3. **Educación:** Aquí se busca reestructurar ciertas conductas a nivel individual y grupal aplicando estrategias que generen el cambio organizacional de manera propia.
4. **Asesoría, entrenamiento y consultoría:** Se brinda asesoría de forma paralela en las etapas de educación, el agente brinda asesoría, capacita al grupo y brinda la retroalimentación necesaria para los procesos y ajustes que se hagan necesarios.
5. **Evaluación:** Evaluación de los resultados que brinda la aplicación de las estrategias para de esta manera realizar los ajustes que se crean convenientes en el proceso de desarrollo organizacional.

Chiavenato (2009), utiliza un proceso del Desarrollo Organizacional dinámico detallado en tres fases:

- a) **El Diagnóstico:** Surge de realiza una situación actual en la investigación. Lo que quiere decir que el diagnóstico es una percepción de cambio en la organización o en una parte de ella, también se obtiene a partir de un dialogo o investigaciones tomadas a los individuos o grupos de personas.
- b) **La Intervención:** Es la acción de remover lo que ocurre en el momento en la organización, se planifica mediante talleres y discusiones entre los individuos y grupos que se involucran para detectar acciones que se deben seguir para el cambio.

- c) **El Refuerzo:** Estabiliza el esfuerzo y mantiene la realimentación mediante nuevas situaciones, este esfuerzo lograra tener constantes reuniones y evaluaciones periódicas para lograr el cambio.

Procesos del Desarrollo Organizacional



Fuente: Elaboración propia

Finalmente, esta estrategia de desarrollo organizacional va enfocada principalmente a los colaboradores del área del centro de información de la Universidad Señor de Sipán, el cual permitirá obtener una visión real de la situación en que se encuentra esta área acerca de las actitudes, creencias y valores de los colaboradores.

Estrategia de Desarrollo Organizacional

La Estrategia de Desarrollo Organizacional es lo que una institución imita para la obtención de los objetivos de una manera competitiva y versátil, esto permite un proceso perenne y lograr un buen rumbo de la organización.

Chiavenato (2017), afirma que actualmente una Estrategia de Desarrollo Organizacional se compone por cuatros fundamentales aspectos:

1. La estrategia hace referencia de cómo se comporta una institución de manera integrada. Esta estrategia es medular, sistemática y holística. Planea asignar recursos básicos de las actividades que se ejecutan en el éxito de la institución. Es por eso la necesidad de realizar un mapeo internamente para determinar

las Fortalezas y Oportunidades; y las Debilidades y Amenazas de la organización.

2. La estrategia es caracterizada de cómo se comporta la organización mediante al cambio, la competencia y la incertidumbre. También, teniendo como referencia el entorno principal (factores económicos, sociales, políticos, demográficos, tecnológicos, etc.) de la misma manera el entorno específico de las actividades (proveedores, clientes, autoridades reguladoras y competidores). Es por ende la necesidad de identificar en la organización las oportunidades y amenazas.
3. La estrategia describe a una organización a futuro. Se orienta a plantear objetivos globales y a largo plazo, por lo que se obtiene definir indispensablemente los objetivos.
4. La estrategia debe obtener una proactiva actitud de la alta gerencia para poder organizarse de forma eficiente y eficaz. Es así, que la estrategia es definida por los directivos de la organización, recibiendo el apoyo de los asociados.

Daft (2000), menciona que una estrategia debe interactuar con el entorno competitivo y así permitir obtener los objetivos de la organización. Algunos autores manifiestan que las estrategias y los objetivos deben ser intercambiables, pero para nuestro fin los objetivos deben definir a donde se quiere llegar en la organización y que estrategias emplear para llegar.

Gareth (2008), hace referencia que la estrategia de una organización se basa específicamente en las disposiciones y acciones que toman los directivos para emplear esenciales competencias y lograr una superioridad competitiva en los colaboradores. El objetivo de una organización mediante su estrategia es aumentar su capacidad de creación para los interesados. La estrategia de desarrollo organizacional permite que la organización moldee y controle competencias esenciales que va a desarrollar con las nuevas que aparezcan y hacen que la organización sea competitiva.

En base a sus recursos de funciones y organizaciones la organización debe ajustar su estructura y estrategia. El autor hace mención de cuatro niveles de estrategia las cuales se detallan a continuación:

La estrategia en el nivel funcional: Los recursos funcionales y organizacionales son fortalecidos mediante un plan de acción, las organizaciones poseen un gran talento en la organización, y es necesario procrear competencias esenciales.

La estrategia en el nivel empresarial, Las organizaciones combinan un plan esencial de manera funcional para ser colocados en lo más alto, y en su dominio obtengan una ventaja competitiva.

La estrategia en el nivel corporativo, Utilizan y desarrollan las competencias esenciales mediante un plan en que la organización proteja y aumente el dominio que ya existe, y de esta manera se expanda en dominios nuevos.

La estrategia de expansión en el nivel global, Las organizaciones utilizan un plan que les permita escoger la mejor estrategia en la que pueda expandir sus productos al extranjero para generar recursos escasos.

Estrategia de Desarrollo Organizacional orientada al logro de resultados desde el Trabajo en equipo.

Castaño (2007), hace referencia a que la mayoría de las organizaciones reconocen la importancia que es el trabajo en equipo como estrategia de mejorar su competitividad, también como una forma de organizar el trabajo lo cual permitirá crear un armonioso clima laboral, para poder obtener una comunicación efectiva interna, acoplar a los nuevos colaboradores y de esta manera transmitir cultura y valores.

Por otro lado, el trabajo colectivo es más que un grupo de personas que realizan una serie de actividades para obtener los objetivos comunes. Es indispensable que los miembros del grupo se percaten del objetivo común que tienen, se autodefinan como miembros del grupo, y obtener una sola unidad que se diferencie de los demás y construyan normas y acuerdos que rijan en la relación interpersonal.

La labor en equipo no es fácil, y es por esto que los resultados no se muestran superior a los que se consiguen individualmente; por lo tanto, se tiene la necesidad de conocer aparte de las ventajas, los inconvenientes que pueden

suponer la forma de organizar el trabajo para la institución, en general y las personas en particular, con la finalidad de prevenirlos o afrontarlos.

Asimismo, Castaño (2007) menciona que cuando se crea un grupo con un determinado fin, hasta lograr el objetivo de ser un equipo de trabajo, debe pasar por unas etapas que el facilitador debe identificar y adecuar su situación a las necesidades de los integrantes del grupo y a las peticiones de la situación concreta.

Formación de equipos para el logro de los resultados en la organización.

Castaño (2007), menciona que la formación de los equipos aparece ante la necesidad que tienen las organizaciones para lograr los objetivos concretos, y entrenar a los individuos que lo integran. En varias ocasiones los equipos fracasan ya que son integrados sin un propósito bien definido, no se preparan y no modifican el trabajo diseñado que deben realizar los integrantes de la organización para poder generar un sistema de comunicación entre los mismos.

Los equipos logran el éxito cuando se instalan con una base con objetivos bien establecidos y en unión con diferentes cambios organizacionales que les permita ejecutar en armonía sus actividades. La organización que adopte el trabajo en equipo como la manera de funcionamiento, requiere un periodo de transición y entrenamiento para obtener el éxito de los resultados.

Para el logro de los resultados en base a la formación de equipos, Castaño (2007) evidencia cuatro fases de evolución del grupo:

- **Iniciación:** Se manifiesta ante una baja madurez del profesional, no tiene claro los objetivos y se desconoce la contribución de los mismos, la madurez en grupo suele ser baja, los integrantes no desarrollan un sistema de interacción efectivo y no muestra un sentido de pertenencia.
- **Orientación:** Aumenta lentamente la madurez del equipo a medida que van desarrollando sus competencias. A veces surge el sentir de la frustración, competitividad y/o confusión con relación a los objetivos y funciones del grupo, lo que origina conflictos y enfrentamientos entre los integrantes con el facilitador, quien es el que debe afrontar toda reacción negativa y que se debe al desarrollo del grupo.

- **Clarificación:** Continúa en aumento la madurez del grupo, así como lo profesional, los integrantes se comprometen con ciertas normas, toman decisiones de acuerdo al propósito en común. Empieza a desarrollarse afectos de confianza y respeto entre los integrantes y sus aportaciones.
- **Integración:** Los integrantes del equipo adquieren competencias impredecibles para así laborar de forma eficaz y autónoma, tienen claro los objetivos y de qué manera conseguirlos. La relación entre los grupos a nivel de madurez es muy alta, generan sentimientos positivos entre los miembros, existe apoyo y se logra una comunicación efectiva.

Castaño (2007), evidencia que, además de poseer un propósito común definido, aceptado y entendido por parte de los integrantes, los equipos son un conjunto de personas con distintas habilidades y destrezas que se complementan entre sí, y por ende hay que tener en cuenta características como:

- **Jerarquía:** Los integrantes de los equipos deben aportar sus ideas a un nivel de igualdad, sin miedo a cometer errores o discrepar las opiniones de los supervisores; ya que ocurre que los demás esperan a que el superior jerárquico manifieste su opinión para que su respuesta sea considerada en manera de búsqueda, suprimiendo la posibilidad de análisis y el desarrollo de alternativas.
- **Comunicación:** Es una de las características más cruciales en los equipos de trabajo, esta no debe ser entendida como una simple transmisión de información que el emisor envía mediante un canal o receptor, también existe innumerables fuentes por las cuales el ser humano recibe el mensaje. La comunicación involucra tanto un aspecto contenido como otro relacional, los contenidos de esta comunicación afecta directamente al individuo y su manera de como percibir, asumir, sentir e integrar a los demás, a su entorno y así mismo.
- **Cohesión:** La cohesión surge cuando en los equipos existe un clima de trabajo adecuado, seguridad psicológica de sus integrantes, facilita aceptar la originalidad de los demás y con la completa compenetración en el mundo imaginario de los demás.

1.3.1.1 Determinación de las antecedentes históricas del proceso de desarrollo organizacional y su gestión.

Se caracterizan los antecedentes históricos del proceso de desarrollo organizacional y su gestión, se utilizaron fuentes teóricas como, revisión de bibliografía y otros materiales de interés, entre otros documentos que fueron revisados, a partir de asumir los siguientes:

Indicadores

- Surgimiento y evolución de la gestión del desarrollo organizacional.
- Políticas que enmarcan la gestión del desarrollo organizacional.
 - **Primera etapa:** Era de la Industrialización clásica.
 - **Segunda etapa:** Era de la industrialización neoclásica.
 - **Tercera etapa: Hasta la actualidad.** La Era de la información.

A continuación, describimos cada una de las etapas antes mencionadas:

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

La historia del Desarrollo Organizacional (D.O.) retrocedemos al año 1920 donde Inglaterra y Estados Unidos orientan las relaciones humanas hacia las organizaciones al desarrollo del ser humano, lo importante en esta era es que la persona suma esfuerzos que los encamina hacia él. También los efectos se analizan mediante los registros de producción en el cambio de las condiciones del trabajo. (Jiménez, 2010)

La industrialización se caracteriza a nivel mundial renaciendo de los países desarrollados, la teoría clásica de la administración se desarrolla mediante el modelo burocrático de Max Weber, donde considera a las personas el recurso principal de la producción acompañado de diversos recursos. Aquí los factores principales de esta producción son: Trabajo, capital y tierra. Las personas administradas son reconocidas como la relación industrial. Los colaboradores deben ser adaptado en los cargos pertinentes, el ser humano es renombrado como un novato en la maquina y por ello se estandariza.

La era industrial clásica era muy antigua por lo que en su:

- **Estructura Organizacional** Se ejecuta de manera funcional, burocrática inflexible y rígida en las distintas áreas.
- **Cultura Organizacional** estaba dirigido al pasado, al valor y a la tradición, siempre enfatizando al valor de la experiencia.
- **Ambiente Organizacional** era estático, previsible, cambios graduales, y bajas competencias ambientales.
- **Modo de tratar a las personas:** Son individuos sujetos a reglamentos como elementos de producción y son controlados de manera rígida.
- **Visión de las personas:** Personas que abastece la mano de obra.
- **Denominación:** Relaciones industriales.

Segunda etapa: Era de la industrialización neoclásica (1950 – 1990).

La teoría clásica fue reemplazada mediante la teoría neoclásica de la administración, la cual controla, dirige y orienta los esfuerzos de un conjunto de personas y de esta manera obtener los recursos y el esfuerzo con actividades de forma útil.

Se modificó el modelo burocrático por la teoría estructuralista esto origino extender la teoría burocrática aproximándose a las relaciones humanas, con una crítica visión en la organización, se reemplazó la teoría de las relaciones humanas mediante la teoría del comportamiento, aparece como un foco de atención la teoría de sistemas y la de contingencia, priorizando lo que sucede a lo externo de la organización e indagar elementos internos. (Chiavenato, 2017)

La era neoclásica en su:

- **Estructura Organizacional** es matricial, mixta; énfasis en departamentos por productos, servicios u otras unidades estratégicas de negocios.

- ***Cultura Organizacional*** está en transformación. Se dirige al presente y lo actual. Adaptándose en un ambiente claro.
- ***Ambiente Organizacional***. Cambios que aumentan con mayor rapidez.
- ***Modo de tratar a las personas***: Personas como recursos organizacionales que necesitan ser administradas.
- ***Visión de las personas***: Personas como recursos de la organización.
- ***Denominación***: Administración de recursos humanos.

Tercera etapa: La Era de la información (1990 – Hasta la actualidad).

En la actualidad la información se moviliza rápidamente, la recolección de la información por parte de las organizaciones lo realizan de manera rápida y luego es transformada de manera exitosa. El recurso del financiamiento dejó de ser importante tomando un lugar importante el conocimiento.

Las organizaciones entran a una época del conocimiento, capital humano e intelectual, los cuales solicitan innovar, agilizar y movilizar cambios para confrontar oportunidades y amenazas en un ambiente que requiere ser transformado. La denominación de la administración de recursos humanos actualmente es conocido Gestión del Talento Humano. Los presentes socios de una organización son los individuos. (Chiavenato, 2017)

La era de la información en su:

- ***Estructura Organizacional*** es fluida, flexible, totalmente descentralizada. Énfasis en las redes de equipos multifuncionales.
- ***Cultura Organizacional*** está dirigida hacia el futuro. Vigoriza el cambio e innovación. Valora el conocimiento y la creatividad.
- ***Ambiente Organizacional*** es cambiante, imprevisible, turbulento.
- ***Modo de tratar a las personas***: Personas proactivas, abastecidos de inteligencia y habilidades, y tienen que lograr impulsar y motivar.

- ***Visión de las personas:*** Personas como distribuidor de conocimiento y competencias.
- ***Denominación:*** Gestión del Talento Humano.

El análisis histórico realizado revela, que aunque no se connotan resultados relacionados con el proceso de desarrollo organizacional y su gestión, se proyectó en la investigación un estudio de los antecedentes históricos desde los indicadores definidos partiendo del surgimiento y evolución de la gestión del desarrollo organizacional y las políticas que enmarcan la gestión del desarrollo organizacional, definiendo para ellos tres etapas hasta la actualidad donde se precisa la estructura y organización en la época del conocimiento, donde se precisa que las organizaciones requieren de mayor agilidad de sus recursos, originando cambios que requieren para enfrentar las nuevas amenazas y oportunidades, aspectos que aún son limitados, lo que confirma la necesidad de resignificar el proceso de desarrollo organizacional.

1.3.2 Marco Conceptual.

Proceso: Es el conjunto de actividades o acciones sistematizadas que se elaboran o tienen lugar a un fin. Los procesos diseñan el comportamiento que se diseña para la buena productividad de algo, de tal forma se establezca un orden o desaparecer algún tipo de problema. (Bembibre, 2009)

Desarrollo Organizacional: En cuanto al desarrollo de una organización esto ha sido actualmente considerado objetos teóricos y tratamiento práctico bajo la denominación de Desarrollo Organizacional. (Torres, 2010)

Satisfacción Laboral: Plasma de forma importante la comodidad del trabajador en su trabajo, y es muy relevante para las organizaciones, afilia las actitudes del empleado de manera importante para el resultado positivo de metas y objetivos para la organización. (Pedraza, 2018)

Equipo: Proviene del término francés *equipe* del cual procede en termino castellano *equipo*. Un equipo es un conjunto de individuos que se reúnen y laboran en equipo para lograr los objetivos que es la meta. Los equipos

mantienen una cierta organización para obtener los objetivos deseados. (Pérez, 2008)

Estrategia: Son acciones y decisiones que asumen los gerentes para conseguir y alcanzar la competitiva en los componentes esenciales para estar por encima de la competencia. (Gareth, 2008)

1.4 Formulación del Problema.

Insuficiente desarrollo organizacional, limita la satisfacción laboral de los colaboradores del área del centro de información de la Universidad Señor de Sipán.

1.5 Justificación e importancia del estudio.

La presente investigación aborda la justificación del problema a partir del aspecto internacional, nacional y local, para lo cual se realizará un estudio referencial de investigaciones anteriores.

En cuanto a la importancia se encuentra dada por la elaboración de una Estrategia de Desarrollo que va a permitir que los colaboradores mejoren la satisfacción laboral dentro de su ambiente de trabajo y así estos se sientan más comprometidos y satisfechos con lo que les proporciona la entidad universitaria.

El **aporte práctico** consistió en elaborar una estrategia de desarrollo organizacional para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores del centro de información de la Universidad Señor de Sipán.

La **significación práctica**, evidenciamos los resultados obtenidos en la aplicación de la propuesta conjuntamente con el contenido de la misma. La estrategia generara un cambio en la percepción y conciencia entre los mismos para el incremento de la satisfacción laboral.

La **novedad de la investigación** revela el aporte, que se estructura mediante una Estrategia de Desarrollo Organizacional para mejorar la Satisfacción Laboral de los colaboradores del centro de información de la Universidad Señor de Sipán.

1.6 Hipótesis.

1.6.1 Hipótesis.

En la fundamentación epistemológica y metodológica del objeto y el campo de la investigación se descubre la obligación de concientizar a los trabajadores y directivos del área del Centro de Información de la Universidad, en donde abarca la **orientación epistémica** de la investigación.

Por lo que se definió como **Hipótesis:** Si se elabora una Estrategia de Desarrollo Organizacional entonces se contribuirá a mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores del centro de información de la Universidad Señor de Sipán.

1.6.2 Variables, Operacionalización.

Variable Independiente: Estrategia de Desarrollo Organizacional.

Chiavenato (2017) Define que el Desarrollo Organizacional engloba un grupo de acciones basados de manera humana y democrática, los cuales enriquecerán a la organización de manera eficaz para el bien de los individuos. **(Ver Anexo 2)**

Variable Dependiente: Satisfacción Laboral.

Palma (2006), evidencia que la satisfacción laboral se refleja en como el trabajador se muestra en su trabajo en relación y vinculación de ciertos aspectos, como lograr ser reconocido de forma personal y social, obtener beneficios económicos y el trabajo que realiza para un buen desempeño laboral.

Definición Operacional

Respecto a la definición de (Palma, 2006), acerca de la Satisfacción Laboral se han detectado las siguientes dimensiones de la variable a operacional como son: Satisfacción con si trabajo, Relaciones Interpersonales, Ambiente de Trabajo e Incentivos. **(Ver Anexo 2)**

1.7 Objetivos

1.7.1 Objetivo General

Elaborar una estrategia de Desarrollo Organizacional para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores del centro de información de la Universidad Señor de Sipán.

1.7.2 Objetivos Específicos

- a) Fundamentar epistemológicamente el proceso de desarrollo organizacional y su gestión.
- b) Determinar las tendencias históricas del proceso de Desarrollo Organizacional en relación con la satisfacción laboral y su gestión.
- c) Caracterizar el estado actual del Proceso de Desarrollo Organizacional de los colaboradores en el área de centro de información de la Universidad Señor de Sipán.
- d) Elaborar una estrategia de desarrollo organizacional para la mejora de la satisfacción laboral en los colaboradores del área de centro de información de la Universidad Señor de Sipán.
- e) Validar por criterios de especialistas la propuesta a construir y su ejemplificación parcial.

2 MATERIAL Y MÉTODO

2.1. Tipo y Diseño de Investigación.

Tipo de Investigación

La presente investigación es de tipo mixta, ya que ayudo a corregir los sesgos propios de cada método, la metodología cuantitativa es la que más se empleó en esta investigación (Pérez, 2014).

Es de tipo “*No experimental*”, ya que en el presente estudio no experimental no se manipulan las variables, en este sentido se trabajó con la variable dependiente.

Diseño de Investigación

El diseño corresponde a un estudio Descriptivo – Propositivo, descriptivo porque se utilizó el método de análisis, se caracterizó el objeto de estudio, señalando sus propiedades; y propositiva porque en el presente estudio se propone una Estrategia de Desarrollo Organizacional para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores del área de centro de información de la Universidad Señor de Sipán, la cual permitió resolver un problema práctico (Pérez, 2014).

2.2. Población y muestra.

Población

La población de la presente investigación estuvo conformada por 16 colaboradores del Área de Centro de Información de la Universidad Señor de Sipán.

Muestra

Es una muestra no probabilística intencional, ya que como criterio de inclusión se encuestó a los 16 colaboradores del Área de Centro de Información de la Universidad Señor de Sipán.

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.

Métodos teóricos

Histórico-lógico, vinculado al conocimiento en cuanto a su evolución histórica

Análisis- síntesis: Para todo el estudio del Proceso de Desarrollo Organizacional, transitando por toda la lógica de investigación del objeto y campo.

Inducción-deducción: Es el razonamiento que, parte de casos particulares, se eleva a conocimientos generales, permite el estudio de leyes, concepciones, teorías.

Abstracción-concreción: Debemos considerar elementos importantes en la investigación como por ejemplo elementos teóricos y lograr precisar a su forma habitual.

Hipotético-deductivo: La investigación define una hipótesis.

Sistémico estructural: Para estructurar el aporte práctico.

Se utilizó dos técnicas de recolección de datos:

- La técnica de la observación, la cual permitió observar los hechos y realidades problemáticas que se presentan en los colaboradores del Área de Centro de Información de la Universidad Señor de Sipán en cuanto a su satisfacción laboral y como instrumento se utilizó la guía de observación.
- La técnica de la encuesta, para registrar las condiciones presentes de la variable en estudio sin realizar modificación alguna del entorno la cual se aplicará a los colaboradores del Área de Centro de Información de la Universidad Señor de Sipán, permitiendo estandarizar los datos para su análisis estadístico; y como instrumento se utilizará el cuestionario de Satisfacción Laboral.

2.4. Procedimientos de análisis de datos.

Una vez recolectados los datos mediante la guía de observación (ver Anexo N° 3), se procedió a establecer cuáles eran los problemas más comunes que

subsisten en los colaboradores, lo cual no les permite tener una buena satisfacción laboral.

Se aplicó el programa estadístico SPSS versión 25, para la tabulación del instrumento aplicado, a través de tablas, gráficos, tablas cruzadas que serán posteriormente analizados e interpretados, se utilizará el Excel para tabular los datos; determinación de las medidas de tendencia central y de dispersión y además se aplicó el coeficiente del Alfa de Cronbach para evaluar la fiabilidad del instrumento (ver Anexo N° 4); y se determinó la validez del aporte práctico creado mediante la aplicación de una ficha de validación a un grupo de especialistas (ver Anexo N° 5).

2.5. Criterios éticos

Valor científico o social: La presente investigación posee un gran valor, ya que, a través del estudio, se propuso una estrategia de desarrollo organizacional para este problema, que colabore en la satisfacción de los colaboradores del área del centro de información de la Universidad Señor de Sipán.

Validez científica: El desarrollo de la metodología en la investigación ha sido rigurosa, y ha permitido validar resultados.

Selección equitativa de los sujetos: Los colaboradores que participan en la presente investigación han sido considerados de acuerdo a los objetivos planteados, describiendo cuales son los criterios de inclusión y exclusión.

Revisores independientes: Se contó con individuos autorizados que sean independientes al estudio, las cuales ayudaron en la evaluación y desarrollo.

Consentimiento informado: Los valores, creencias e intereses de los trabajadores del área comercial de Editorial Santillana S.A., que participaron en la investigación, no se vieron afectados, asegurando para ello su debida participación.

Respeto a los participantes potenciales o a los inscritos: El respeto por los demás fue importante, se dio todo el apoyo y atenciones necesarias, ya que de ello dependió que los trabajadores colaboraran sin presión alguna en la investigación.

2.6. Criterios de Rigor científico.

- ✓ Credibilidad. Criterio de la verdad y la autenticidad de la investigación.
- ✓ Adecuación teórica- epistemológica.
- ✓ Transferibilidad. La posibilidad de transferir la información a otros contextos de características similares, pudiendo aplicarse y utilizarse como información referencial.
- ✓ Fiabilidad. La veracidad en la información brindada en la tesis.
- ✓ Aplicabilidad. Posibilidades de aplicación del aporte práctico.
- ✓ Relevancia.

3 RESULTADOS

3.1. Resultados en Tablas

La investigación utilizó el método de la observación empírica que consistió en observar directamente desde la realidad problemática en el área del Centro de Información de la Universidad Señor de Sipán, definiéndose las manifestaciones internas que se describen como preámbulo al diagnóstico realizado, desde donde emerge el problema de la investigación.

Esto fue corroborado, mediante la caracterización del estado actual del Proceso de Desarrollo Organizacional de los colaboradores del Centro de Información de la Universidad Señor de Sipán, para lo cual se aplicó un cuestionario de Satisfacción Laboral, para obtener información en relación a si los colaboradores se sienten satisfechos o no con el trabajo que realizan.

Tabla 1

Validación del Instrumento por Alfa de Cronbach.

Alfa de Cronbach	N° de Elementos
,764	24

Estadísticas de total de elemento				
	Media de Escala si el Elemento se ha Suprimido	Varianza de Escala si el Elemento se ha Suprimido	Correlación Total de Elementos Corregida	Alfa de Cronbach si el Elemento se ha Suprimido
P1	53,00	26,267	,495	,743
P2	53,44	25,863	,587	,736
P3	53,56	25,596	,577	,736
P4	52,63	26,383	,694	,735
P5	52,31	31,029	-,320	,775

Estadísticas de total de elemento				
	Media de Escala si el Elemento se ha Suprimido	Varianza de Escala si el Elemento se ha Suprimido	Correlación Total de Elementos Corregida	Alfa de Cronbach si el Elemento se ha Suprimido
P6	52,31	28,896	,462	,756
P7	52,50	29,600	,082	,767
P8	52,50	30,000	,000	,771
P9	52,56	30,796	-,155	,779
P10	53,25	26,467	,282	,763
P11	52,38	28,517	,268	,759
P12	54,06	31,796	-,387	,785
P13	52,94	29,796	,006	,775
P14	53,19	31,362	-,232	,787
P15	52,38	29,050	,281	,759
P16	53,06	28,863	,178	,764
P17	52,44	27,729	,544	,747
P18	54,25	30,200	,000	,766
P19	52,81	26,296	,452	,745
P20	53,13	24,117	,686	,724
P21	53,19	26,296	,493	,743
P22	53,25	25,533	,668	,731
P23	52,94	24,996	,577	,734
P24	52,69	27,029	,424	,748

Fuente: Elaborado por el autor

Según los autores George y Mallery (2003), consideran que si el Alfa de Cronbach es $>.7$ el instrumento aplicado es aceptable.

Dimensión: Satisfacción con su trabajo

Tabla 2

Recibo Información Asertiva de mi Jefe, Cada vez que Cometo un Error.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	12,5
A veces	8	50
Siempre	6	37,5
Total	16	100

Fuente: Elaborado por el autor

La tabla 2 nos muestra que el 50% de los colaboradores encuestados del Área de Centro de Información de la Universidad Señor de Sipán, A veces reciben información asertiva de su jefe al cometer un error, el 37,5% siempre obtiene información de su jefe y el 12,5% nunca reciben una información adecuada de su jefe para no cometer errores.

Tabla 3

La Empresa Programa Reuniones Mensuales con los Colaboradores.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	31,2
A veces	9	56,3
Siempre	2	12,5
Total	16	100

Fuente: Elaborado por el autor.

Según la tabla 3, se observa que el 56,3% de los colaboradores del Área de Centro de Información de la USS, indicaron que la empresa a veces programa reuniones mensuales, el 31,2% mencionaron que la institución nunca programa reuniones y el 12,5% sostuvieron que siempre se les programa reuniones mensualmente.

Tabla 4

Recibo Información Sobre mi Desempeño.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	7	43,8
A veces	7	43,8
Siempre	2	12,4
Total	16	100

Fuente: Elaborado por el autor

Observamos en la tabla 4, que el 43,8% de los colaboradores encuestados manifestaron que no reciben información sobre su desempeño laboral que realizan en la empresa y el 12,4% sostuvieron que siempre reciben información de acuerdo a su desempeño.

Tabla 5

El Jefe Directo me Brinda las Facilidades para el Desarrollo de mi Trabajo.

	Frecuencia	Porcentaje
A veces	6	37,5
Siempre	10	62,5
Total	16	100

Fuente: Elaborado por el autor

La tabla 5 muestra que el 62,5% de los trabajadores encuestados, indicaron que siempre reciben las facilidades de su jefe directo para poder desarrollar su trabajo de manera satisfactoria, mientras que el 37,5% indicaron que a veces el jefe les brinda facilidades para poder realizar su labor.

Tabla 6

Soluciono Rápidamente los Problemas que se Presentan con los Clientes.

	Frecuencia	Porcentaje
A veces	1	6,2
Siempre	15	93,8
Total	16	100

Fuente: Elaborado por el autor

La tabla 6 nos indica que el 93,8% de los colaboradores encuestados, solucionan de manera satisfactoria los problemas que se les puedan presentar con los estudiantes, como por ejemplo la búsqueda de un material bibliográfico, y la forma de como tienen que solicitar sus libros, mientras que el 6,2% no solucionan los problemas que puedan tener los estudiantes.

Tabla 7

Me Resulta Fácil la Comunicación con mi Jefe Directo.

	Frecuencia	Porcentaje
A veces	1	6,2
Siempre	15	93,8
Total	16	100

Fuente: Elaborado por el autor

Observamos en la tabla 7, que el 93,8% de los trabajadores encuestados se comunican fácilmente con su jefe directo, mientras que el 6,2% se comunican de manera regular, podemos señalar que la comunicación entre jefe y colaborador es de manera satisfactoria y por ende se tendrá una buena satisfacción laboral.

Dimensión: Ambiente de Trabajo.

Tabla 8

Las Instalaciones del Trabajo son Seguras.

	Frecuencia	Porcentaje
A veces	4	25
Siempre	12	75
Total	16	100

Fuente: Elaborado por el autor

La tabla 8 nos indica que el 75% de los colaboradores que fueron encuestados mencionan que las instalaciones de sus ambientes de trabajo son seguras, mientras que el 25% indicaron que a veces son seguras.

Tabla 9

Ambientes y Equipos Facilitan mi Trabajo y el Servicio que Brindamos a los Clientes.

	Frecuencia	Porcentaje
A veces	4	25
Siempre	12	75
Total	16	100

Fuente: Elaborado por el autor

Según la tabla 9, el 75% de los colaboradores del Área del Centro de Información están satisfechos con el ambiente y los equipos que utilizan en su trabajo y le facilita la atención al alumnado de la mejor manera, mientras que el 25% indicaron que a veces dichos ambientes y equipos facilitan su trabajo.

Tabla 10

Los Equipos se Encuentran en Buenas Condiciones.

	Frecuencia	Porcentaje
A veces	5	31,2
Siempre	11	68,8
Total	16	100

Fuente: Elaborado por el autor

La tabla 10, nos indica que de los colaboradores encuestados el 68,8% siempre encuentran sus equipos de trabajo en buenas condiciones, así pueden realizar su trabajo de manera positiva y satisfactoria, y un 31.2% a veces encuentran sus equipos en óptimas condiciones.

Tabla 11

Cuento con Contrato Estable.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	7	43,8
A veces	2	12,4
Siempre	7	43,8
Total	16	100

Fuente: Elaborado por el autor

Según la tabla 11, nos muestra que el 43,8% de los colaboradores encuestados indican que no cuentan con contrato estable, también un 43,8% mencionan todo lo contrario que, si cuentan con contrato estable esto se debe a que, al Área de Centro de Información por ser un área de servicios, se requiere personal al comienzo de cada semestre académico y el 12,4% a veces poseen un contrato estable.

Tabla 12

La Empresa me Brinda Beneficios de Seguro, CTS y Vacaciones.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	6,2
Siempre	15	93,8
Total	16	100

Fuente: Elaborado por el autor

Se observa en la tabla 12, que el 93.8% de los colaboradores que participaron de la encuesta aplicada en el área de Centro de Información de la Universidad Señor de Sipán, manifestaron que la empresa si les brinda todos los beneficios de ley que tiene que recibir el colaborador, solo el 6,2% indicaron que no, este mínimo porcentaje se debe a que existe personal en la institución, que solo se les requiere por un mes hasta dos meses de trabajo nomas y se les hace un contrato sin beneficios.

Tabla 13

Recibo una Remuneración Adicional por mis Horas Extras de Trabajo.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	13	81,2
A veces	3	18,8
Total	16	100

Fuente: Elaborado por el autor

La tabla 13, nos muestra que el 81,2% de los colaboradores encuestados nunca reciben una remuneración adicional por horas extras de trabajo que desarrollan, la Universidad como institución solo remunera las horas de trabajo y en el horario establecido por el colaborador.

Tabla 14

La Interacción con mis Compañeros de Trabajo es Buena.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	6,3
A veces	9	56,2
Siempre	6	37,5
Total	16	100

Fuente: Elaborado por el autor

Según la tabla 14, el 56,2% de los colaboradores encuestados del área de Centro de Información indicaron que la interacciones con sus compañeros de trabajo es de manera regular, el 37,5% indicaron que siempre interactúan con sus compañeros y el 6,3% nunca interactúan.

Tabla 15

Todos Colaboran para el Desarrollo de las Tareas.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	12,4
A veces	11	68,8
Siempre	3	18,8
Total	16	100

Fuente: Elaborado por el autor

Se observa en la tabla 15, que el 68,8% de los trabajadores encuestados del área de centro de información, manifestaron que a veces todos los colaboradores se comprometen para el desarrollo de las tareas que se designan en el área, existe un 12,4% que indicaron que nunca los trabajadores colaboran para el desarrollo de las tareas que se asignan en el área.

Tabla 16

Me Siento Parte de la Empresa.

	Frecuencia	Porcentaje
A veces	2	12,5
Siempre	14	87,5
Total	16	100

Fuente: Elaborado por el autor

La tabla 16, se observa que el 87,5% de los colaboradores que participaron de la presente investigación indicaron que siempre sienten que son parte de la empresa, mientras que el 12,5% a veces se sienten parte de la empresa.

Dimensión: Incentivos.**Tabla 17**

El Salario que Recibo es Acorde a mi Trabajo Realizado.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	6,2
A veces	11	68,8
Siempre	4	25
Total	16	100

Fuente: Elaborado por el autor

Según la tabla 17, el 68,8% de los colaboradores encuestados sienten que el salario que reciben por el trabajo que realizan es de manera regular, esto indican que los colaboradores del área de centro de información no se sienten del todo satisfechos con el sueldo que reciben, el 25% si están de acuerdo con el sueldo que reciben y el 6,2% no están satisfechos con el sueldo que perciben.

Tabla 18

El Salario que Recibo es Puntual.

	Frecuencia	Porcentaje
A veces	3	18,7
Siempre	13	81,3
Total	16	100

Fuente: Elaborado por el autor

Observamos en la tabla 18, los colaboradores encuestados en la presente investigación, el 81,3% siempre reciben su sueldo puntual en las fechas establecidas de pago, mientras que el 18,7% a veces reciben su pago puntual de su salario.

Tabla 19

Recibo Otro Tipo de Pagos como Bonificaciones, Propinas.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	16	100

Fuente: Elaborado por el autor

La tabla 19, observamos que el 100% de los colaboradores encuestados del área del centro de información nunca han recibido otro tipo de pago como son bonificaciones o propinas, solamente se les paga sus sueldos.

Tabla 20

La Empresa Brinda Línea de Carrera a sus Colaboradores.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	12,5
A veces	5	31,2
Siempre	9	56,3
Total	16	100

Fuente: Elaborado por el autor

La tabla 20 nos indica que el 56,3% de los colaboradores que participaron de la encuesta, manifestaron que la empresa siempre les brinda línea de carrera y así puedan desarrollarse al interior de la empresa y esto se asocia a su futuro de ellos mismos, el 31,2% indicaron que la empresa a veces les brinda línea de carrera y el 12,5% respondieron que la institución nunca les brinda línea de carrera.

Tabla 21

Anualmente hay Ascensos en la Empresa donde Laboro.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	25
A veces	6	37,5
Siempre	6	37,5
Total	16	100

Fuente: Elaborado por el autor

Según la tabla 21, el 37,5% de los colaboradores encuestados indicaron que en la Universidad siempre hay ascensos, un 37,5% manifestaron que a veces se realizan ascensos en la institución y un 25% respondieron que nunca se dan estos ascensos anualmente.

Tabla 22

Los Ascensos van de Acuerdo al Puesto Ocupado.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	18,7
A veces	9	56,3
Siempre	4	25
Total	16	100

Fuente: Elaborado por el autor

En la tabla 22, se observa que el 56,3% de los colaboradores encuestados indicaron que los ascensos a veces van de acuerdo al puesto que ocupan, el 25% manifiestan que a veces los ascensos se relacionan al puesto ocupado y un 18,7% manifiestan que estos ascensos nunca van de acuerdo con el puesto que se requiere.

Tabla 23

Recibo Capacitaciones Mensuales para Desempeñar Correctamente mi Trabajo.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	18,8
A veces	10	62,4
Siempre	3	18,8
Total	16	100

Fuente: Elaborado por el autor

Se puede observar en la tabla 23, que el 62,4% de los colaboradores que respondieron la encuesta a veces reciben capacitaciones mensuales para poder desempeñarse de la manera correcta en su trabajo y un 18,8% indican que nunca reciben dichas capacitaciones, esto significa que la institución no se preocupa por actualizar los conocimientos de sus colaboradores para obtener un bien desempeño.

Tabla 24

Las Capacitaciones van de Acuerdo a mí Puesto de Trabajo.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	18,8
A veces	5	31,2
Siempre	8	50
Total	16	100

Fuente: Elaborado por el autor

Según la tabla 24, el 50% de los trabajadores encuestados del área del centro de información indicaron que siempre las capacitaciones van de acuerdo a su puesto de trabajo, el 31,2% respondieron que a veces y el 18,8% manifiestan que nunca las capacitaciones van de acuerdo a su puesto de trabajo.

Tabla 25

Empleo las Capacitaciones que me da la Empresa para el Desarrollo de mí Trabajo.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	6,2
A veces	5	31,3
Siempre	10	62,5
Total	16	100

Fuente: Elaborado por el autor

La tabla 25 nos muestra que el 62,5% de los colaboradores encuestados indican que las pocas capacitaciones que han recibido siempre la emplean para el desarrollo de su trabajo, el 31,3% a veces aplican estas capacitaciones que reciben y el 6,2% nunca las ponen en práctica.

3.2. Discusión de resultados

A nivel de dimensión, la Satisfacción en el trabajo en el Área del Centro de Información de la Universidad Señor de Sipán es de manera regular, ya que los colaboradores no reciben una buena información asertiva de parte de su jefe al momento que ellos cometen un error, otra de las deficiencias que se observa es que la institución no programa reuniones mensuales a los colaboradores y esto hace no exista un acercamiento directo entre los jefes y los colaboradores, tampoco los trabajadores reciben información acerca de su desempeño que muestran en su centro de labores y esto hace que no se sienta de manera satisfecha con su labor, Palma (2014) indica que la satisfacción laboral de un trabajador está en función de la labor que realiza en base a varios aspectos asociados y uno de los aspectos es el reconocimiento de manera personal y social, y eso es lo que no se ve en el colaborador del Área de Centro de Información de la Universidad Señor de Sipán, que no siente que se le reconozca por el trabajo que desarrolla.

En cuanto a la dimensión Ambiente de Trabajo, los colaboradores del Centro de Información se sienten satisfechos con los ambientes y equipos con los que cuenta la Universidad para poder desarrollar de manera correcta su labor, pero no cuentan con un contrato estable por parte de la institución lo cual genera que el trabajador no se sienta muy comprometido con la Universidad, se evidencio que tampoco reciben una remuneración adicional por las horas extras que realizan en su centro de labores, no existe una interacción en el trabajo ente los colaboradores, esto quiere decir que no existe el trabajo en equipo en el área de centro de información de la Universidad Señor de Sipán, y no ayudan para el cumplimiento de las tareas que se les designan lo cual se puede evidenciar que no existe una gran relación entre compañeros y si existe es de manera regular, el jefe de área debe de comunicarse más con sus trabajadores y poder lograr que el personal que tiene a cargo trabajen en unión por el bien del área.

En la dimensión Incentivos, los colaboradores manifestaron que el salario que reciben no va acorde al trabajo que ellos realizan, se sienten satisfechos de manera regular, y tampoco reciben otro tipo de pago como alguna bonificación,

los trabajadores del área de centro de información de la Universidad Señor de Sipán, no reciben capacitaciones constantemente, y esto implica que no se puedan desempeñar de manera correcta en su trabajo que realizan día a día, y las pocas capacitaciones que reciben no son las adecuadas con la labor que ejercen.

3.3. Aporte práctico

Se desarrollará la Estrategia de Desarrollo Organizacional para mejorar la Satisfacción Laboral de los colaboradores del Centro de Información de la Universidad Señor de Sipán.

3.3.1. Fundamentación de la Estrategia de Desarrollo Organizacional para mejorar la Satisfacción Laboral de los colaboradores del Centro de Información de la Universidad Señor de Sipán.

– Introducción.

En esta sección se describe la fundamentación teórica, el diagnóstico, el planteamiento del objetivo general, la planeación estratégica, para mejorar la satisfacción laboral en los colaboradores del Centro de Información de la Universidad Señor de Sipán, para lo cual se ha tenido como base modelos anteriores que ayudarán para la elaboración de la misma.

– Fundamentación Teórica.

De hecho, estamos en un mundo laboral que cambia rápidamente y es altamente competitivo, por lo que hoy en día todas las empresas buscan innovar y brindar el mejor servicio posible. Es por eso que la mejora debe observarse a través de cambios internos.

La presente investigación se realizó con la finalidad de poder observar las falencias en los colaboradores y/o procesos que se aplican en el área de centro de información de la Universidad Señor de Sipán, y con ello elaborar estrategia de desarrollo organizacional que mejoren la satisfacción laboral de sus colaboradores.

– **Diagnóstico.**

Para realizar un diagnóstico se ejecutó las siguientes acciones: la observación empírica, que permitió observar la problemática en el área del Centro de Información y; el cuestionario de satisfacción laboral para obtener la información en relación a que, si los colaboradores se sienten satisfechos o no, lo cual se pudo concluir que:

Los colaboradores no cuentan con una buena Satisfacción en el Trabajo, esto se debe a que no reciben una buena información asertiva de parte de su jefe cada vez que cometen un error, los colaboradores no reciben información acerca de su desempeño laboral; se evidencio también que no logran sentirse satisfechos con el Ambiente de trabajo donde labora, ya que los colaboradores no cuentan con un contrato estable, y por consecuencia el colaborador no se siente comprometido con el área, tampoco reciben una remuneración adicional por el trabajo adicional que realizan, no existe interacción entre los colaboradores del área, lo que significa que no existe un trabajo en equipo en el área; por último no están satisfechos en cuanto a Incentivos, ya que los colaboradores manifestaron que el salario que reciben no va acorde con el trabajo que realizan, evidenciaron también que no reciben otro tipo de pago como por ejemplo bonificaciones por parte de la institución y no reciben capacitaciones mensuales para poder desempeñar su trabajo de manera correcta.

– **Objetivo General.**

Fortalecer el proceso organizacional para incrementar los niveles de satisfacción laboral de los colaboradores del centro de Información de la Universidad Señor de Sipán.

– **Planeación Estratégica.**

Para el desarrollo de la estrategia de Desarrollo Organizacional se definen tres etapas:

Primera etapa: Comunicación y Trabajo en Equipo.

Segunda etapa: Reconocimiento e Incentivos.

Tercera etapa: Capacitación y Evaluación.

3.3.2. Construcción de la Estrategia de Desarrollo Organizacional para mejorar la Satisfacción Laboral de los colaboradores del Centro de Información de la Universidad Señor de Sipán.

Como parte de la estructura que se ha concebido desarrollar se describirá cada una de las etapas con sus objetivos y actividades.

Primera etapa: Comunicación y Trabajo en Equipo.

Una comunicación eficaz entre los integrantes o miembros de un grupo de trabajo, es muy importante en el enfrentamiento a críticas situaciones y por ende buscar soluciones oportunas a dichos conflictos.

Objetivo: Establecer una comunicación eficaz y acción coordinada de trabajo en equipo en los colaboradores del Centro de Información de la Universidad Señor de Sipán.

Para establecer una eficaz comunicación y obtener un gran trabajo en equipo se implementan las siguientes actividades:

N°	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Tormenta de Ideas o “Brainstorming”.	Expresar libremente ideas que se nos pueda ocurrir sobre algún tema sin que nadie juzgue. Dichas ideas se anotan en una pizarra para luego ser analizadas.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dirección Centro de Información. ✓ Dirección de Gestión del Talento Humano.
2	Actividades Físicas en Grupo.	Ejecutar trabajo en equipo mientras realizan una actividad física en un ambiente de aire libre y en la naturaleza. La forma física potencia la unidad del grupo de colaboradores.	Dirección de Gestión del Talento Humano.
3	Reflexión sobre la Comunicación.	Cada colaborador del área habla de alguna experiencia que haya tenido recientemente, y luego los demás hacen una reflexión y de esta forma potenciamos la comunicación con el equipo de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dirección del Centro de Información. ✓ Dirección de Gestión del Talento Humano.
4	Reuniones de confraternidad.	Lograr una mejor y alta compenetración entre los colaboradores y se conozcan los uno de los otros.	Dirección del Centro de información

Segunda etapa: Reconocimiento e Incentivos.

En esta segunda etapa el reconocimiento e incentivos laborales son una herramienta para que los colaboradores se sientan a gusto con su trabajo y de esta manera mejoren y aumenten su productividad.

Objetivo: Establecer bonos y reconocimientos en la realización de su trabajo a los colaboradores del Centro de Información de la Universidad Señor de Sipán.

Se detallan las siguientes actividades a realizar en esta etapa:

Nº	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Premios a los logros que se obtiene en el trabajo.	Reconocer al colaborador por el logro obtenido en su trabajo mediante: Viajes, un día libre al mes, otorgamiento al trabajador del mes, diploma de reconocimiento.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dirección del Área de Centro de Información. ✓ Dirección de Gestión del Talento Humano.
2	Incentivo Económico.	Asignar bonos extras a los colaboradores en función a lograr los objetivos que se desea alcanzar el área para el progreso de la institución.	Área de Gestión del Talento Humano.
3	Facilitación de la Promoción.	Valorar la antigüedad y fidelidad del colaborador en la institución, favoreciéndolos con ascensos y la promoción en puestos de trabajo, dentro de la jerarquía de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dirección del Área de Centro de Información. ✓ Dirección de Gestión del Talento Humano.

Tercera etapa: Capacitación y Evaluación.

En esta etapa es importante realizar capacitaciones y evaluaciones constantemente para el rendimiento de los colaboradores al momento de realizar su trabajo, esto permitirá analizar y observar los resultados obtenidos y así la institución logre cambios o mejoras significativos.

Objetivo: Facilitar los conocimientos básicos del trabajo en equipo en los colaboradores del Centro de Información de la Universidad Señor de Sipán.

En esta segunda etapa se realizarán las siguientes actividades:

Nº	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Capacitación Preventiva	Capacitar a los colaboradores en los nuevos cambios que se realizara en el área, como son nuevas metodologías de trabajo, nuevas tecnologías o en la utilización de nuevos equipos para el desarrollo de la institución.	Área de Gestión del Talento Humano.
2	Capacitación para el Desarrollo de Carrera.	Facilitar a que los trabajadores tomen lugares nuevos o distintos cargos laborales en la institución, de esta manera elevamos los conocimientos de los colaboradores, y de esta forma prepararlos a futuro de las distintas actividades y cambios que surjan en la institución.	Área de Gestión del Talento Humano.
3	Capacitación de trabajo en equipo.	Realizar un taller de trabajo de equipo entre los colaboradores, con el fin de que se integren y que los colaboradores se conozcan entre sí.	Área de Gestión del Talento Humano.
4	Evaluación	Los colaboradores deben de rendir una evaluación de la capacitación que recibieron.	Área de Gestión del Talento Humano.

Instrumentación y evaluación de la Estrategia.

La instrumentación de la Estrategia de Desarrollo Organizacional para mejorar la Satisfacción Laboral de los colaboradores del Centro de Información de la Universidad Señor de Sipán, se ira ejecutando a corto, mediano y largo plazo, teniendo la misma un carácter flexible, lo que da la posibilidad de ir introduciendo otras actividades en la medida en que sean evaluadas sus etapas con las acciones.

La misma se desarrollará de la siguiente manera:

Primera Etapa: Se desarrollará en el mes de setiembre desarrollando un diagnóstico de requisito en la capacitación de los colaboradores del Centro de Información y de la misma manera tomando siempre los resultados de la evaluación de desempeño que realiza la Universidad Señor de Sipán.

Segunda Etapa: Empezará en el mes de octubre y se medirá anualmente, para lograr un reconocimiento o un incentivo por parte de la institución, el colaborador debe lograr las metas a las que quiere llegar el área.

Tercera Etapa: Se ejecutará en el mes de diciembre, teniendo en cuenta los temas que se deben desarrollar para la capacitación de los colaboradores del Centro de Información, considerando el perfil del puesto y las competencias que demandan en sus actividades y funciones diarias que realizan en su trabajo.

Presupuesto de la Estrategia.

Presupuesto de la Primera Etapa.				
Etapa 1	Talleres	Descripción	Precio por Taller	Precio Total
Comunicación y Trabajo en Equipo.	Trabajo en Equipo.	Facilitador	S/. 1,000,00	S/. 3,000,00
	Comunicación e Influencia.			
	Relaciones Interpersonales.			
	Materiales de Oficina.	Plumones	S/. 40,00	S/. 120,00
		Papel Sabana		
		Cartulina		
Cinta				
Break	Bocaditos	S/. 350,00	S/. 1,050,00	
TOTAL				S/. 4,170,00

Presupuesto de la Segunda Etapa.				
Etapa 2	Actividad	Descripción	Mes	Precio Total
Reconocimiento e Incentivos.	Realización de bonos económicos.	Entregar bono económico a los colaboradores que logren las metas de la institución.	Octubre	S/. 2,000,00
TOTAL				S/. 2,000,00

Presupuesto de la Tercera Etapa.				
Etapa 3	Actividad	Descripción	Mes	Precio Total
Capacitación y Evaluación.	Contratar a un Facilitador	Capacitación a los colaboradores del Centro de Información	Diciembre	S/. 2,500,00
TOTAL				S/ 2,500,00

Costo de la Estrategia.	
Etapas	Costo por Etapas
Etapa 1	S/. 4,170,00
Etapa 2	S/. 2,000.00
Etapa 3	S/. 2,500,00
TOTAL	S/. 8,670,00

3.4. Valoración y corroboración de los Resultados

3.4.1. Valoración de los resultados criterio de expertos

En este punto se describen la validación por el criterio de juicio de expertos.

Elegimos 3 expertos tomando como referencia los siguientes criterios:

- Experiencia profesional en el área de Gestión del Talento Humano.
- Grado Académico de Magister o Doctor.
- Experiencia Administrativa en Universidades.

El análisis de los resultados de la valoración del juicio de expertos de la estrategia de desarrollo organizacional tomamos como referencia los criterios:

5 = Muy Adecuada

4 = Bastante Adecuada

3 = Adecuada

2 = Poco Adecuada

1= No Adecuada

RESULTADOS POR CRITERIOS DE EXPERTOS			
Pregunta	Experto	Experto	Experto
	01	02	03
01: Novedad científica del aporte práctico.	5	5	4
02: Pertinencia de los fundamentos teóricos del aporte práctico.	5	5	4
03: Nivel de argumentación de las relaciones fundamentales aportadas en el desarrollo del aporte práctico.	4	5	5
04: Nivel de correspondencia entre las teorías estudiadas y el aporte práctico de la investigación.	5	5	5
05: Claridad en la finalidad de cada una de las acciones del aporte práctico propuesto.	5	5	5
06: Posibilidades de aplicación del aporte práctico.	5	5	4
07: Concepción general del aporte práctico según sus acciones desde la perspectiva de los actores del proceso en el contexto.	5	5	5
08: Significación práctica del aporte	5	5	4
Puntaje total	39	40	36

- Respeto a la novedad científica de la estrategia los expertos manifestaron que es muy adecuada.
- Referente a los fundamentos teóricos del aporte práctico, los expertos evidenciaron que la estrategia de desarrollo organizacional es muy adecuada.
- Los expertos al momento de hacer referencia al nivel de argumentación de las relaciones fundamentales aportadas en el desarrollo del aporte práctico, manifestaron que es muy adecuada.
- Concerniente al nivel de correspondencia entre las teorías estudiadas y el aporte práctico de la investigación, los tres expertos manifestaron que es muy adecuada.
- En relación a la claridad en la finalidad de cada una de las acciones del aporte propuesto, los tres expertos argumentaron que la estrategia es muy adecuada.
- En lo que concierne a las posibilidades de aplicación del aporte práctico, los expertos consideran que es muy adecuada.
- Concerniente a la concepción general del aporte práctico según sus acciones desde la perspectiva de los actores del proceso en el contexto, los tres expertos consideraron que es muy adecuada.
- Referente a la significación práctica del aporte, dos expertos manifestaron que es muy adecuada y uno considero que es bastante adecuada.

4 CONCLUSIONES

- La fundamentación epistemológica del proceso de desarrollo organizacional y su dinámica facilitaron estructurar las categorías y teorías más importantes del proceso, demostrar las distintas opciones metodológicas que se han utilizado para aumentar la satisfacción laboral en los distintos entornos empresariales.
- El análisis tendencial de proceso de desarrollo organizacional en relación con la satisfacción laboral y cómo ha evolucionado en el tiempo, destacándose en 3 etapas como son la era la de industrialización clásica, neoclásica y de la informática; hoy en día sigue creciendo de acuerdo a los estándares empresariales.
- En la aplicación del instrumento para diagnosticar el estado actual del campo de acción, se utilizó un instrumento que cumple con la validez y confiabilidad que

se requiere en un estudio de investigación, permitiendo conocer la satisfacción laboral de los colaboradores del centro de información, se observa también que los niveles de satisfacción laboral de los colaboradores son de manera regular con el trabajo que realizan, es por ello que planteamos una estrategia de desarrollo organizacional para mejorar la satisfacción laboral en el centro de información de la Universidad Señor de Sipán.

- Como resultado del diagnóstico se elaboró la estrategia de desarrollo organizacional para mejorar la satisfacción laboral con la teoría del autor Gareth R. Jones, de la misma manera su instrumentación y presupuesto.
- La estrategia de desarrollo organizacional fue validada por tres expertos, los que corroboran su validez y factibilidad para aplicación.

5 RECOMENDACIONES

- Aplicar la estrategia en el área del Centro de Información de la Universidad Señor de Sipán, para lo cual la directora del área debe gestionar la aprobación del presupuesto y obtener la autorización para ejecutar las etapas de la estrategia de desarrollo organizacional.
- Difundir en toda el área la aplicación de la estrategia de desarrollo organizacional para mejorar la satisfacción laboral y el beneficio que se obtendrá en la organización.
- Enfocarse en la elaboración y creación de reconocimientos e incentivos acorde al trabajo que realizan los colaboradores del área.
- Capacitación constante a los colaboradores del centro de información, para actualizar sus conocimientos y así obtener trabajadores satisfechos en su labor que realizan en el día a día.

6 REFERENCIAS

- Bembibre, C. (2009). Organizacional. *Diccionario Definición ABC*, 13.
- Bennis, W. (12 de Enero de 2012). Obtenido de <https://gerenciasignificativa.blogia.com/2012/011502-desarrollo-organizacional.-conceptos..php>
- Bustamante, M. (2017). Modelo de Desarrollo Organizacional de las empresas públicas para impulsar los proyectos de desarrollo socio-económico en la provincia de Manabí. *Revista Espacios*, 7.
- Calderón, E. (2016). *Nivel de Satisfacción Laboral que poseen los trabajadores del área administrativa de la municipalidad de Huehuetenango*. Guatemala: Guatemala.
- Castaño, J. (8 de 2007). Estrategia Organizacional orientada al logro de resultados desde el trabajo en equipo. *Redalyc*, 373.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A.
- Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento Organizacional. La Dinámica del éxito en las organizaciones*. (3ª Edición ed.). México: McGraw-Hill.
- Daft, H. (2000). *Teoría y Diseño Organizacional* (Vol. Sexta Edición). México: International Thomson Editores S.A.
- Delfin, L. (2015). El Desarrollo Organizacional y la resistencia al cambio en las Organizaciones. *Ciencia Administrativa*, 9.
- Esan. (27 de 5 de 2016). *Conexión Esan*. Obtenido de Conexión Esan: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/10/la-importancia-de-entender-los-intereses-de-los-trabajadores/>
- Garbanzo Vargas, G. (2016). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. *Portal de Revistas Académicas Universidad de Costa Rica*.
- Gareth, J. (2008). *Teoría Organizacional: Diseño y Cambio en las Organizaciones*. México: Pearson Educación.
- González, C. (2019). *Desarrollo Organizacional de la A a la Z*. La Paz, México: Impresión y Acabados Bera S.A.
- Guevara. (11 de 08 de 2015). *¿Qué recompensa hace que seas fiel a tu empresa?* Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2015/08/11/capital-social-cultural-organizacional/>
- Guízar Montúfar, R. (2013). *Desarrollo Organizacional Principios y Aplicaciones*. Mexico: 4 Edición.
- Idrogo, M. (2016). *Nivel de satisfacción laboral en los trabajadores de una Empresa Agrícola*. Illimo.

- Jiménez, A. (7 de 1 de 2010). Saber - Ciencia y Libertad. *Centro de Investigaciones de la Universidad Libre*, 5(1), 201.
- Lezama, A. (2018). *Satisfacción Laboral de los enfermeros del servicio del Centro Quirúrgico del Hospital Regional Docente de Cajamarca*. Cajamarca.
- Ludeña, M. (2018). *Nivel de Satisfacción Laboral en los colaboradores de la Empresa Waka Arquitectos*. Cajamarca.
- Mercado, S. (2015). *Condiciones Laborales y el medio ambiente de trabajo como factores de Satisfacción en el trabajador*. México: México.
- Munch, L. (2014). *Administración Gestión Organizacional, Enfoques y Proceso Administrativo*. (2ª Edición ed.). México: Pearson Educación.
- Palma, S. (2006). *Manual de la Escala de Satisfacción Laboral*. Lima, Perú: Cartolan EIRL.
- Pedraza, N. (2018). El Clima Organizacional y su relación con la Satisfacción Laboral desde la percepción del Capital Humano. *Lasallista de Investigación*, 13.
- Pérez, J. (2008). Concepto de Estrategia. *Diccionario Definición*, 17.
- Pérez, P. y. (2014). *Un acercamiento al proceso de Investigación Científica* (Primera ed.). Chiclayo, Perú: Imprenta EROS.
- Pintado, E. (2014). *Comportamiento Organizacional: Gerenciación y Liderazgo Conductivo del Talento Humano*. Lima, Perú: Biblioteca Nacional del Perú.
- Porret, M. (2014). *Gestión de Personas: Manual para la Gestión del Capital Humano en las Organizaciones*. (6ª Edición ed.). Madrid, España: ESIC.
- Rodríguez, C. (2017). *Nivel de Satisfacción en los colaboradores del Establecimiento de comida rápida Pizza Hut*. Chiclayo.
- Torres, S. (2010). Desarrollo Organizacional. *Dirección de Investigaciones y Posgrado*, 47.
- Villalobos, G. (2017). *Propuesta de mejora del nivel de satisfacción laboral en los trabajadores del instituto nacional penitenciario INPE sede Chiclayo*. Chiclayo.
- Zavala, A. (2015). *Motivación y Satisfacción Laboral en el centro de servicios compartidos de una empresa embotelladora de bebidas*. México.

ANEXOS

ANEXO N° 1 MATRIZ DE CONSISTENCIA

MANIFESTACIONES DEL PROBLEMA	PROBLEMA	POSIBLES CAUSAS	OBJETO ESTUDIO	OBJETIVOS	CAMPO DE ACCIÓN	TÍTULO DE LA INV.	HIPÓTESIS	VARIABLES	TÉCNICAS O MÉTODOS	INSTRUMENTOS
<ul style="list-style-type: none"> - Colaboradores impuntuales. - Personal desmotivado. - Ineficiencia para realizar sus tareas asignadas. - Relaciones interpersonales inadecuados. 	<p>Insuficiencia en el desarrollo organizacional, limita la satisfacción laboral de los colaboradores del área de centro de información de la Universidad Señor de Sipán.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de sentimiento de pertenencia. - Los colaboradores no son reconocidos por su buen trabajo. - Falta de capacitación. - Falta de comunicación. 	<p>Proceso de Desarrollo Organizacional.</p>	<p>GENERAL Elaborar una estrategia de Desarrollo Organizacional para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores del área de centro de información de la Universidad Señor de Sipán.</p> <p>Tareas de Investigación: 1.- Fundamentar epistemológicamente el proceso de desarrollo organizacional y su gestión. 2.- Determinar las tendencias históricas del proceso de Desarrollo Organizacional en relación con la satisfacción laboral.</p>	<p>La dinámica del Proceso de Desarrollo Organizacional en el área de Centro de Información de la Universidad Señor de Sipán.</p>	<p>Estrategia de Desarrollo Organizacional para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores del área de centro de información de la Universidad Señor de Sipán.</p>	<p>Si se elabora una Estrategia de Desarrollo Organizacional entonces se contribuirá a mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores del área de centro de información de la Universidad Señor de Sipán</p>	<p>INDEPENDIENTE: Estrategia de Desarrollo Organizacional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Encuesta. - Observación - Análisis documental. 	<ul style="list-style-type: none"> - Guía de observación. - Cuestionario de encuesta. - Formato de Validación de la propuesta.
								<p>DEPENDIENTE: Satisfacción Laboral.</p>		

3.- Caracterizar el estado actual del Proceso de Desarrollo Organizacional de los colaboradores en el área de centro de información de la Universidad Señor de Sipán.

4.- Elaborar acciones, etapas, fases de la estrategia organizacional para la mejora de la satisfacción laboral en los colaboradores del área de centro de información de la Universidad Señor de Sipán.

5.- Validar por criterios de especialistas la propuesta a construir.

ANEXO N° 2 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLES	DIMENSIONES	DESCRIPCIÓN
<p>V. INDEPENDIENTE</p> <p>Estrategia de Desarrollo Organizacional.</p>	Introducción-Fundamentación.	Se establece el contexto y ubicación de la problemática a resolver. Ideas y puntos de partida que fundamentan la estrategia. Se indica la teoría en que se fundamenta el aporte propuesto.
	Diagnóstico.	Indica el estado real del objeto y evidencia el problema en torno al cual gira y se desarrolla la estrategia, protocolo, o programa, según el aporte práctico a desarrollar.
	Planteamiento del objetivo general.	Se desarrolla el objetivo general del aporte práctico. Se debe tener en cuenta que no es el de la investigación.
	Planeación estratégica.	- Se definen metas u objetivos a corto y mediano plazo que permiten la transformación del objeto desde su estado real hasta el estado deseado. Planificación por etapas de las acciones, recursos, medios y métodos que corresponden a estos objetivos. Se debe tener en cuenta las dimensiones de la operacionalización de la variable dependiente.
	Instrumentación.	Explicar cómo se aplicará, bajo qué condiciones, durante qué tiempo, responsables, participantes.
	Evaluación.	Definición de los logros obstáculos que se han ido venciendo, valoración de la aproximación lograda al estado deseado

VARIABLE	DIMENSION	INDICADORES	TECNICA	INSTRUMENTO	ÍTEMS				
V. DEPENDIENTE	Satisfacción con su trabajo.	Carga Laboral.	Encuesta y Observación.	Guía de Observación, Cuestionario.	Guía de Observación.				
		Desempeño.			1, 2, 3				
		Retroalimentación. Empowerment.			4, 5, 6				
	Relaciones Interpersonales.	Aptitudes.					Guía de Observación.		
		Habilidades. Conocimientos.							
	Ambiente de Trabajo.	Ambiente físicos y equipos.							7, 8, 9
		Estabilidad Laboral.							10, 11, 12
		Trabajo en equipo.							13, 14, 15
		Salario.							16, 17, 18
		Incentivos.					Ascensos. Capacitaciones.		

ANEXO N° 3 INSTRUMENTOS

Guía de observación de la práctica de la Satisfacción Laboral.

Objetivo: Caracterizar la práctica de la satisfacción laboral, desde la observación de la participación en actividades laborales y actuación en diferentes áreas.

Tipo de observación: Externa, directa, abierta y estructurada.

La observación valoró los siguientes **indicadores:**

a) Llega a tiempo al trabajo.

Sí () Muy poco () No ()

b) Elabora sus actividades en tiempo y forma.

Sí () Muy poco () No ()

c) El espacio donde trabaja es el adecuado.

Sí () Muy poco () No ()

d) Elabora su trabajo con calidad.

Sí () Muy poco () No ()

e) Ejerce un buen comportamiento con sus compañeros de trabajo

Sí () Muy poco () No ()

f) Recibe capacitaciones y las aprovecha.

Sí () Muy poco () No ()

La escala valorativa empleada en cada uno de los indicadores precisa los niveles siguientes:

No – 1 Muy poco – 2 Sí – 3

Método de registro empleado:

La observación empírica se realiza por parte del propio investigador visitando el área y la forma de trabajo que desempeña cada colaborador de manera individual y grupal.

ENCUESTA

SITUACION A ENCUESTAR: SATISFACCIÓN LABORAL

Marca con una (X) aquella respuesta que creas conveniente.

RETROALIMENTACIÓN		Nunca	A veces	Siempre
1	Cada vez que cometo un error, recibo una información asertiva de mi jefe para mejorarla.			
2	La empresa programa reuniones mensuales con los colaboradores.			
3	Recibo información sobre mi desempeño.			

EMPOWERMENT		Nunca	A veces	Siempre
4	El jefe directo me brinda las facilidades para el desarrollo de mi trabajo.			
5	Soluciono rápidamente los problemas que se presentan con los clientes.			
6	Me resulta fácil la comunicación con mi jefe directo.			

AMBIENTES FÍSICOS Y EQUIPOS		Nunca	A veces	Siempre
7	Las instalaciones del trabajo son seguras.			
8	Los ambientes y equipos facilitan mi trabajo y los servicios que brindamos a los clientes.			
9	Los equipos se encuentran en buenas condiciones.			

ESTABILIDAD LABORAL		Nunca	A veces	Siempre
10	Cuento con contrato estable.			
11	La empresa me brinda beneficios de Seguro, Cts y vacaciones.			
12	Recibo una remuneración adicional por mis horas extras de trabajo.			

TRABAJO EN EQUIPO		Nunca	A veces	Siempre
13	La interacción con mis compañeros de trabajo es buena.			
14	Todos colaboran para el desarrollo de las tareas.			
15	Me siento parte de la empresa.			

SALARIO		Nunca	A veces	Siempre
16	El salario que recibo es acorde a mi trabajo realizado.			
17	El salario que recibo es puntual.			
18	Recibo otro tipo de pagos como bonificaciones, propinas.			

ASCENSOS		Nunca	A veces	Siempre
19	La empresa brinda línea de carrera a sus colaboradores.			
20	Anualmente hay ascensos en la empresa donde laboro.			
21	Los ascensos van de acuerdo al puesto ocupado.			

CAPACITACIONES		Nunca	A veces	Siempre
22	Recibo capacitaciones mensuales, para desempeñar correctamente mi trabajo.			
23	Las capacitaciones van de acuerdo a mi puesto de trabajo.			
24	Empleo las capacitaciones que me da la empresa para el desarrollo de mi trabajo.			

ANEXO N° 4: INSTRUMENTO DE VALIDACION NO EXPERIMENTAL

La validado del instrumento de Satisfacción Laboral, se realizó mediante la prueba de Alfa de Cronbach obteniendo los siguientes resultados:

Alfa de Cronbach	N° de elementos
,764	24

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1	53,00	26,267	,495	,743
P2	53,44	25,863	,587	,736
P3	53,56	25,596	,577	,736
P4	52,63	26,383	,694	,735
P5	52,31	31,029	-,320	,775
P6	52,31	28,896	,462	,756
P7	52,50	29,600	,082	,767
P8	52,50	30,000	,000	,771
P9	52,56	30,796	-,155	,779
P10	53,25	26,467	,282	,763
P11	52,38	28,517	,268	,759
P12	54,06	31,796	-,387	,785
P13	52,94	29,796	,006	,775
P14	53,19	31,362	-,232	,787
P15	52,38	29,050	,281	,759

P16	53,06	28,863	,178	,764
P17	52,44	27,729	,544	,747
P18	54,25	30,200	,000	,766
P19	52,81	26,296	,452	,745
P20	53,13	24,117	,686	,724
P21	53,19	26,296	,493	,743
P22	53,25	25,533	,668	,731
P23	52,94	24,996	,577	,734
P24	52,69	27,029	,424	,748

**ANEXOS N° 5 VALIDACIÓN DEL APOORTE PRÁCTICO DE LA INVESTIGACIÓN
ENCUESTA A EXPERTOS**

ESTIMADO MAGISTER:

Ha sido seleccionado en calidad de experto con el objetivo de valorar la pertinencia en la aplicación del aporte práctico de la Estrategia de Desarrollo Organizacional para mejorar la Satisfacción Laboral en los colaboradores del Centro de Información de la Universidad Señor de Sipán.

DATOS DEL EXPERTO:

NOMBRE DEL EXPERTO	Rolando Malca Correa
PROFESION	Ingeniero Químico
TITULO Y GRADO ACADEMICO	Maestro
ESPECIALIDAD	Administración y Marketing
INSTITUCION EN DONDE LABORA	Universidad Santo Toribio de Mogrovejo USAT
CARGO	Docente de la Escuela de Postgrado

DATOS DE LA INVESTIGACIÓN:

TITULO DE LA INVESTIGACION	Estrategia de Desarrollo Organizacional para mejorar la satisfacción laboral en los colaboradores del Centro de Información de la Universidad Señor de Sipán.
LINEA DE INVESTIGACION	Gestión Empresarial y Emprendimiento
NOMBRE DEL TESISISTA	Bach. Querevalú Paiva Edwin Fernando
APOORTE PRÁCTICO	Estrategia de Desarrollo Organizacional para mejorar la satisfacción laboral

01. Novedad científica del aporte práctico.

Muy Adecuada	Bastante Adecuada	Adecuada	Poco Adecuada	No Adecuada
(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
X				

0.2 Pertinencia de los fundamentos teóricos del aporte práctico.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
X				

0.3 Nivel de argumentación de las relaciones fundamentales aportadas en el desarrollo del aporte práctico.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
	X			

0.4 Nivel de correspondencia entre las teorías estudiadas y el aporte práctico de la investigación.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
X				

0.5 Claridad en la finalidad de cada una de las acciones del aporte práctico propuesto.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
X				

0.6 Posibilidades de aplicación del aporte práctico.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
X				

0.7 Concepción general del aporte práctico según sus acciones desde la perspectiva de los actores del proceso en el contexto.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
X				

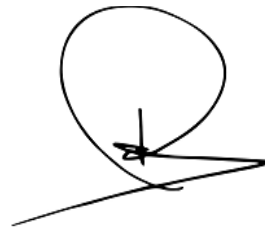
0.8 Significación práctica del aporte.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
X				

Observaciones generales: NINGUNA.



INVESTIGADOR
Firma



VALIDADOR
Firma

ENCUESTA A EXPERTOS

ESTIMADO MAGISTER:

Ha sido seleccionado en calidad de experto con el objetivo de valorar la pertinencia en la aplicación del aporte práctico de la Estrategia de Desarrollo Organizacional para mejorar la Satisfacción Laboral en los colaboradores del Centro de Información de la Universidad Señor de Sipán.

DATOS DEL EXPERTO:

NOMBRE DEL EXPERTO	Abraham José García Yovera
PROFESION	Lic. en Administración e Ingeniero Industrial
TITULO Y GRADO ACADEMICO	Mg. En Gestión del Talento Humano
ESPECIALIDAD	Talento Humano
INSTITUCION EN DONDE LABORA	Universidad Señor de Sipán
CARGO	Coordinador de Investigación y Responsabilidad social

DATOS DE LA INVESTIGACIÓN:

TITULO DE LA INVESTIGACION	Estrategia de Desarrollo Organizacional para mejorar la satisfacción laboral en los colaboradores del Centro de Información de la Universidad Señor de Sipán.
LINEA DE INVESTIGACION	Gestión Empresarial y Emprendimiento
NOMBRE DEL TESISISTA	Bach. Querevalú Paiva Edwin Fernando
APORTE PRÁCTICO	Estrategia de Desarrollo Organizacional para mejorar la satisfacción laboral

01. Novedad científica del aporte práctico.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
X				

0.2 Pertinencia de los fundamentos teóricos del aporte práctico.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
X				

0.3 Nivel de argumentación de las relaciones fundamentales aportadas en el desarrollo del aporte práctico.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
X				

0.4 Nivel de correspondencia entre las teorías estudiadas y el aporte práctico de la investigación.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
X				

0.5 Claridad en la finalidad de cada una de las acciones del aporte práctico propuesto.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
X				

0.6 Posibilidades de aplicación del aporte práctico.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
X				

0.7 Concepción general del aporte práctico según sus acciones desde la perspectiva de los actores del proceso en el contexto.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
X				

0.8 Significación práctica del aporte.

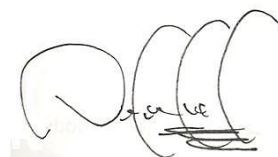
Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
X				

Observaciones generales: Ninguna.



INVESTIGADOR

Firma



VALIDADOR

Firma

ENCUESTA A EXPERTOS

ESTIMADO MAGISTER:

Ha sido seleccionado en calidad de experto con el objetivo de valorar la pertinencia en la aplicación del aporte práctico de la Estrategia de Desarrollo Organizacional para mejorar la Satisfacción Laboral en los colaboradores del Centro de Información de la Universidad Señor de Sipán.

DATOS DEL EXPERTO:

NOMBRE DEL EXPERTO	LUIS ALFONSO VIVES CORONADO
PROFESION	PSICÓLOGO
TITULO Y GRADO ACADEMICO	LICENCIADO Y MAGISTER
ESPECIALIDAD	GESTIÓN DE TALENTO HUMANO
INSTITUCION EN DONDE LABORA	USS
CARGO	JEFE DEL SERVICIO PSICOLÓGICO GRATUITO DE LA USS

DATOS DE LA INVESTIGACIÓN:

TITULO DE LA INVESTIGACION	Estrategia de Desarrollo Organizacional para mejorar la satisfacción laboral en los colaboradores del Centro de Información de la Universidad Señor de Sipán.
LINEA DE INVESTIGACION	Gestión Empresarial y Emprendimiento
NOMBRE DEL TESISISTA	Bach. Querevalú Paiva Edwin Fernando
APORTE PRÁCTICO	Estrategia de Desarrollo Organizacional para mejorar la satisfacción laboral

01. Novedad científica del aporte práctico.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
	X			

0.2 Pertinencia de los fundamentos teóricos del aporte práctico.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
	X			

0.3 Nivel de argumentación de las relaciones fundamentales aportadas en el desarrollo del aporte práctico.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
X				

0.4 Nivel de correspondencia entre las teorías estudiadas y el aporte práctico de la investigación.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
X				

0.5 Claridad en la finalidad de cada una de las acciones del aporte práctico propuesto.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
X				

0.6 Posibilidades de aplicación del aporte práctico.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
	X			

0.7 Concepción general del aporte práctico según sus acciones desde la perspectiva de los actores del proceso en el contexto.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
X				

0.8 Significación práctica del aporte.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
	X			

Observaciones generales: Ninguno.



INVESTIGADOR
Firma



VALIDADOR
Firma