



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Percepción de los Trabajadores sobre los Factores de Desarrollo
Organizacional en la Municipalidad Distrital de Salaverry, año 2018

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO
EN ADMINISTRACIÓN**

AUTOR:

Emerson Gian Pierre Yacila Sandoval

ASESORA METODOLOGA:

Dra. Olenka Ana Catherine Espinoza Rodríguez

ASESORA ESPECIALISTA:

Dra. Nancy Deifilia Aguilar Aragón

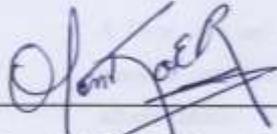
LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

Trujillo – Perú

2018

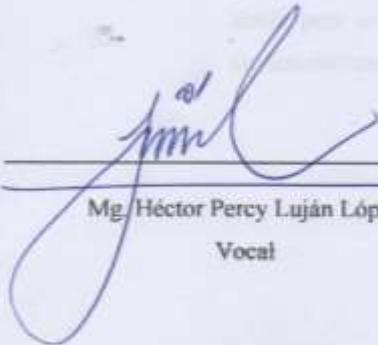
Página del Jurado



Dra. Olenka Ana Catherine Espinoza Rodríguez
Presidenta



Dra. Nancy Deifilia Aguilar Aragón
Secretaria



Mg. Héctor Percy Luján López
Vocal

Dedicatoria

A Dios, por ser fuente de fe para actuar de manera correcta y hacer frente a las adversidades.

A mis padres, quienes son los principales protagonistas de mi formación hasta ahora y han cumplido al detalle su función de la mejor manera.

A mis hermanos, que han sido motivación diaria para no desistir y hacer las cosas con profesionalismo.

Agradecimiento

A mi padre, por la inversión realizada en mi formación académico profesional y la fortaleza que siempre demuestra.

A mi madre, por siempre estar al pendiente de mi bienestar para lograr todas mis metas con éxito.

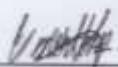
A mis docentes, por las enseñanzas impartidas en aula que han permitido concluir mi carrera profesional y seguramente me serán útiles en el ámbito laboral.

Declaratoria de autenticidad

Yo, Emerson Gian Pierre Yacila Sandoval, con DNI N°75014660, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación, datos e información que acompañan la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Trujillo, 05 de diciembre de 2018



Yacila Sandoval Emerson Gian Pierre

DNI: 75014660

Presentación

Señores miembros del jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo presento ante ustedes la presente tesis titulada “Percepción de los Trabajadores sobre los Factores de Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Distrital de Salaverry, año 2018”, esperando cumplir con todos los requisitos de aprobación para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración.

La presente investigación consta de siete partes. En la primera parte se expone la realidad problemática, trabajos previos, teorías relacionadas al tema, justificación y objetivos de la investigación; seguidamente de la segunda parte, donde se presenta el diseño de investigación, la operacionalización de la variable, la población y muestra, y las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de datos. En la tercera parte se muestran los resultados obtenidos de la investigación, seguido de la discusión de los mismos ubicados en la cuarta parte. En la quinta y sexta parte se refrendan las conclusiones y recomendaciones de la investigación respectivamente y finalmente en la séptima parte se presenta una propuesta de mejora.

Emerson Yacila

Resumen

La presente investigación ha sido desarrollada en la Municipalidad Distrital de Salaverry, año 2018 con el objetivo de analizar la percepción de los trabajadores sobre a los factores de desarrollo organizacional. Esta investigación es de tipo cuantitativa con nivel descriptivo y diseño no experimental, para cual se utilizó la técnica de la encuesta a través de un cuestionario organizacional debidamente validado y respondido por 100 trabajadores de dicha institución. Dentro de los resultados obtenidos se identificó que el 29% de los trabajadores tienen una percepción totalmente positiva sobre los propósitos de la institución, seguido de un 26% en el caso de la estructura, un 42% en el tema de liderazgo, un 46% respecto a las relaciones, un 24% sobre los mecanismos útiles y finalmente un 20% referente a las recompensas y la actitud frente al cambio. Asimismo se llegó a la conclusión, de que la percepción de los trabajadores sobre los factores de desarrollo organizacional es favorable para la Municipalidad Distrital de Salaverry, pero debería poner atención a las recompensas y la actitud al cambio que son los factores con una percepción menos positiva en comparación con los demás.

Palabras claves: *Desarrollo organizacional, actitud de cambio, recompensas.*

Abstract

The present investigation has been developed in the District Municipality of Salaverry, year 2018 with the objective of analyzing the perception of the workers on the factors of organizational development. This research is of quantitative type with a descriptive level and non-experimental design, for which the survey technique was used through an organizational questionnaire duly validated and answered by 100 workers of said institution. Within the results obtained, it was identified that 29% of the workers have a totally positive perception of the purposes of the institution, followed by 26% in the case of the structure, 42% in the subject of leadership, 46% regarding relationships, 24% on useful mechanisms and finally 20% regarding rewards and attitude towards change. Likewise, it was concluded that the perception of the workers about the organizational development factors is favorable for the District Municipality of Salaverry, but should pay attention to the rewards and the attitude to change that are the factors with a less positive perception in comparison with the others.

Keywords: *Organizational development, attitude of change, rewards.*

Índice

Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Declaratoria de autenticidad.....	v
Presentación.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
I. Introducción	
1.1. Realidad Problemática.....	10
1.2. Trabajos Previos.....	12
1.3. Teorías Relacionadas al tema.....	15
1.4. Formulación del Problema.....	19
1.5. Justificación del estudio.....	20
1.6. Hipótesis.....	20
1.7. Objetivos.....	21
II. Método	
2.1. Diseño de investigación.....	22
2.2. Operalización de variable.....	23
2.3. Población y muestra.....	24
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	24
2.5. Método de análisis de datos.....	25
2.6. Aspectos éticos.....	25
III. Resultados.....	26
IV. Discusión.....	34
V. Conclusiones.....	37
VI. Recomendaciones.....	38
VII. Propuesta.....	39
Referencias.....	45
Anexos.....	47

I. Introducción

1.1. Realidad Problemática

En la actualidad, Las organizaciones deben afrontar diferentes desafíos como parte de su desarrollo; es por ello que constantemente estas se encuentran generando nuevos mecanismos que les permitan adaptarse a las nuevas realidades y necesidades de su mercado. Además, dependiendo del área en la que se enfoque y el rubro donde participe, las organizaciones deben implementar nuevas estrategias que les permitan alcanzar sus objetivos y atender las problemáticas con las que a diario debe lidiar como parte de su crecimiento y aprendizaje.

El sector público, así como el sector privado se encuentra conformado por una gran variedad de organizaciones e instituciones que actúan en distintos ámbitos; es por ello que al igual que las empresas, las instituciones públicas deben poner atención a dichos desafíos como organización. Dentro de los temas que son tratados en las organizaciones en su mayoría están dirigidos al talento humano que se presenta como el activo más importante y el responsable de los resultados de estas. Asimismo, dentro de la gestión del talento humano se encuentran contenidos de suma importancia para las organizaciones como el clima laboral, el comportamiento organizacional, la motivación laboral, el desarrollo organizacional y una serie de temas que suelen ser estudiados para la mejora continua de la organización. Por otro lado, dentro de las instituciones públicas tenemos a las municipalidades que actúan como un ente regulador principalmente dentro de los distritos, estas son las encargadas de administrar los fondos económicos que se generan dentro del territorio local para desarrollar labores en beneficio de sus habitantes.

La Municipalidad Distrital de Salaverry es una institución pública que inicio sus actividades en 1931 con el Sr. Alejandro Cuadra Rodríguez a la cabeza como a alcalde distrital, la cual se encuentra dentro de la provincia de Trujillo y bajo subordinación del Gobierno Regional de La Libertad, esta ópera cerca de 87 años como Gobierno Local del distrito de Salaverry a servicio de todos sus pobladores y en beneficio de sus trabajadores. Actualmente dicha municipalidad se encuentra

bajo la gestión pública del Sr. Félix Antenor Campaña Silva, quien es alcalde del distrito y se encarga de dirigir las directivas del municipio. Dentro de la municipalidad existen distintas áreas, las cuales están conformadas principalmente por el personal nombrado, locadores de servicios y practicantes, quienes cumplen con las normativas del municipio y contribuyen a la gestión del alcalde. Los trabajadores de dicha municipalidad son pieza fundamental, ya que son los encargados de llevar a cabo las labores administrativas y sociales que tiene como organización pública. Así también, se puede evidenciar que dentro de la institución existe ausentismo en las áreas, rotación de personal, conformismo en el trabajo y la mayoría de trabajadores consideran que las sanciones son injustas, siendo de los puntos débiles más resaltantes que forman parte de la realidad de esta y que deben atenderse lo más pronto posible si su intención es la mejora continua.

Una de las maneras de mejorar en las organizaciones es a través del autoconocimiento; esto inicialmente debería ser medido a través de la percepción de los trabajadores que participan directamente en el funcionamiento de estas, ya que solo sabiendo que se está haciendo mal o cuales son las debilidades de la organización se puede intervenir de manera adecuada los problemas en la misma; es así, que resulta necesario realizar un análisis completo sobre los factores que van a permitir alcanzar un correcto desarrollo organizacional.

El desarrollo organizacional es la forma de fortalecer el trabajo entre las áreas de una organización de manera sinérgica con el fin de incrementar la productividad y competitividad en el ámbito donde se desempeña. (Blandon, 2016)

Es consecuencia, a partir de todo lo mencionado anteriormente aparecen cuestiones como ¿Cuáles son esos factores de desarrollo? ¿Cuál es la percepción de los trabajadores sobre estos factores? ¿Cómo se encuentra la municipalidad respecto a estos factores? y ¿Qué debería hacer la municipalidad como organización para mejorar su situación? , todo esto con el fin de identificar las deficiencias en la institución y poder plantear a partir de ello soluciones que permitan un máximo desarrollo como organización.

1.2.Trabajos Previos:

1.2.1. A nivel Internacional:

Blandon (2016) en su trabajo Desarrollo Organizacional para la empresa Grupo Empresarial RK en la ciudad de Pereira realizo una investigación descriptiva dirigida a todo el personal de la empresa, la cual consistió en realizar un diagnóstico inicial y analizarlo con el fin de organizar la parte estructural de la empresa. Así mismo, se realizó un análisis documentario sobre los procesos y funciones dentro de la empresa, llegándose a la conclusión de que se debería redefinir la planeación estratégica y enfocarla al desarrollo organizacional lo cual permitiría guiar las acciones a un objetivo común y consolidar la estructura organizacional de la empresa.

González y Martínez (2014) en su estudio Plan de Desarrollo Organizacional a la empresa Productos Mar y Sol S.A. de C.V. Municipio de Conchagua, Departamento de La Unión desarrollaron una investigación tipo descriptiva analítica tomando como muestra a toda la población debido a que su tamaño era de 27 empleados fijos. En la fase inicial se motivó a los participantes a deducir la realidad de la empresa, luego se realizó la entrevista, encuesta y observación que a través de sus instrumentos y junto al análisis FODA y VRIO como complemento, determinaron que el potencial de la empresa en cuanto a organización y administración era escaso, así también se indicó que no cuenta con una estructura organizacional formal y que no lograba ampliar su mercado nacional por falta de inversión en campañas publicitarias; por otro lado, se concluyó que el potencial de la empresa en cuanto a producción se encontraba en óptimo estado y contaba con un personal adecuadamente especializado en el proceso productivo, siendo estos dos aspectos los más resaltantes dentro de la empresa.

Carvajal y López (2013) en su proyecto Desarrollo Organizacional para implementar el Programa de Gestión del Talento Humano en la empresa Carnes Finas Gavilanes realizaron una investigación de tipo descriptiva, el cual tuvo como objetivo principal el diseño de dicho programa, para ello realizaron un diagnóstico organizacional que junto a elementos como el perfil

de capacidades, la matriz FODA y los factores de éxito permitieron la formulación estratégica de la propuesta, concluyéndose que el sustento para el desarrollo de cualquier organización está en el desarrollo quienes la conforman. Finalmente, se recomendó la aplicación del programa con el fin ampliar las competencias laborales de su personal e impulsar su posicionamiento en el ámbito local, regional y nacional.

1.2.2. A nivel Nacional:

Ricaldi (2018) en su tesis Desarrollo Organizacional y Resistencia al Cambio en Trabajadores de la UGEL 06 de Ate-2017 tuvo como objetivo determinar la relación entre dichas variables para lo cual utilizó un diseño de investigación no experimental de tipo correlacional, con una muestra de 138 trabajadores que participaron de una encuesta, la cual fue debidamente aplicada a través de un cuestionario validado por expertos en la materia y una vez procesada la data se determinó la relación inversa y significativa que existe entre ambas variables.

Álvarez (2015) en su investigación Recursos humanos y Desarrollo Organizacional según Trabajadores del Servicio Nacional de Sanidad Agraria-Lima, 2014 de tipo correlacional con diseño no experimental determinó a través una encuesta transversal dirigida a los 85 trabajadores de la institución que los recursos humanos se relacionan de manera significativa con el desarrollo organizacional esta.

Campuzano y Niño de Guzmán (2015) en su tesis Gestión del Talento Humano y el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad de San Juan de Miraflores, 2014 de tipo no experimental tuvieron como objetivo determinar la relación entre las variables mencionadas, para lo cual realizaron una encuesta a 140 trabajadores de la institución de forma transversal, llegándose a la conclusión de que existe un nivel alto de asociación entre las variables según el coeficiente de correlación que obtuvieron.

Gargate (2015) en su trabajo El Liderazgo Transformacional y el Desarrollo Organizacional en opinión de los servidores públicos del Gobierno

Regional de Tacna-2014 tuvo objeto principal determinar la relación entre ambas variables a través de una investigación de tipo básica con diseño no experimental con una muestra de 159 servidores públicos quienes a través de sus opiniones y junto a la prueba de Rho de Spearman determinaron que existe una relación positiva media entre las variables, por lo que se recomienda fomentar mejores prácticas de gestión en cuanto a liderazgo transformacional para impulsar el desempeño laboral en beneficio de la satisfacción sus usuarios.

Ureta (2015) en su investigación Clima Organizacional y Desarrollo Organizacional en el Instituto Geográfico Nacional- Lima, 2014 tuvo como objetivo primordial determinar la relación entre las dichas variables bajo un enfoque cuantitativo y con un diseño de investigación no experimental de tipo básico, para lo cual se realizó una encuesta a una muestra de 70 trabajadores con lo que se concluyó que las variables están directamente relacionadas.

Nieto y Solórzano (2014) en su tesis Relación entre la Gestión del Talento Humano y Desarrollo Organizacional en el Ministerio de Transportes y comunicaciones Lima, 2014 que tuvo a su vez como objetivo determinar dicha relación utilizo un diseño no experimental de tipo correlacional, en donde analizo una muestra de 30 trabajadores a través de un cuestionario con escala dicotómica, el cual una vez procesado y proyectado en los resultados determinó la relación directa y medianamente considerable que existe entre ambas variables.

Mío y Tafur (2013), en su trabajo titulado “Propuesta de un modelo de Plan Estratégico para el Desarrollo Organizacional y humano, de la Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A.” desarrollaron una investigación de tipo diagnostico – propositivo la cual tuvo como muestra a todos los trabajadores. Asimismo, para la recolección de datos del trabajo se realizó una matriz FODA de las distintas áreas de la empresa; concluyéndose de que un plan estratégico brindaría la oportunidad de tener una guía formal más exacta para cumplir con los propósitos empresariales, ya que conduciría de manera simple sus labores operativas y de administración.

1.3. Teorías Relacionadas al Tema

1.3.1. Orígenes del Desarrollo Organizacional:

Según Ferrer (2012) las primeras apariciones de Desarrollo Organizacional (D.O en adelante) comenzaron en 1957, con la intención de poner en práctica los planteamientos sobre entrenamiento de laboratorio en la organización. Asimismo, Douglas Mc Gregor es catalogado como uno de los pioneros en tratar de manera sistemática la posibilidad de implementar el D.O en las organizaciones. Por otro lado, científicos como Hebert Shepard y Robert Blake, realizaron un programa de entrenamiento de laboratorio en varias compañías con el apoyo del Departamento de Relaciones Industriales de la Esso Company. Dicho programa se realizó en 1957, después de que los primeros investigadores en relaciones humanas empezaran a catalogarse como consultores internos que asesoraban a la gerencia, en vez de ser considerados como un equipo de investigadores que daba asistencia y realizaba reportes a la gerencia (...) Básicamente el D.O nace con la necesidad de potenciar las destrezas y conocimientos para remediar las dificultades en las organizaciones y de esta forma hacer frente a los cambios externos e internos de su ambiente, con el apoyo interno y externo de agentes de cambio o asesores de comportamiento organizacional. Dichos programas de D.O son parcialmente nuevos, pero vienen desarrollándose desde hace ya un tiempo en Estados Unidos, Inglaterra, Japón, Holanda, Noruega, Suecia y otros países. Dentro de las organizaciones que han tratado de aplicar el D.O se encuentra: Unión Carbide, Esso, TRW System Humble Oil, Weyerhaeuser, e Imperial Chemical Industries Limited. Asimismo, dentro de organizaciones públicas como las iglesias y hospitales también han tratado de aplicarlo a su sistema.

1.3.2. Definición del Desarrollo Organizacional

Según Bennis (2013) lo define como una manera educativa de modificar las convicciones, comportamientos, ejes y sistema de las organizaciones con el fin de que éstas puedan asimilar de la mejor forma las nuevas tendencias, plazas y desafíos propios del mismo cambio.

Por su parte Beckhard (2013) lo considera como un impulso que tiene la organización con el apoyo de la gerencia, a fin de incrementar la eficacia y la riqueza de la organización a través de acciones programadas sobre las actividades productivas de la misma, en donde se trabajan los planteamientos de las ciencias sobre comportamiento.

Ferrer (2012) propone que el D.O es poner en práctica un nuevo sistema de ejes, métodos y procedimientos, suministrado por la gerencia y que se sustenta en el conocimiento de la conducta, para mejorar la eficacia y la situación organizacional a través de actividades programadas, según las condiciones que les imponga su ambiente interno y/o externo.

Finalmente Zawacki, French y Bell (2007) lo identifican como un conglomerado de definiciones y métodos que buscan impulsar la eficacia en las organizaciones a través del desarrollo de su factor humano con base de un cambio planeado.

1.3.3. Características del Desarrollo Organizacional

Guízar (2013) manifiesta que el D.O está asociado a la demanda que busca satisfacer la organización y al comportamiento de sus miembros, además de estar dirigido por agentes de cambio que suelen ser en su mayoría personal externo quienes con la cooperación del interno buscan cumplir metas de mejora en el factor humano.

Asimismo, no solo es un planteamiento teórico, ya que está orientado a la puesta en práctica de la misma en función a la situación de las organizaciones y el comportamiento de sus individuos. Asimismo, se encuentra diseñado para emplearse dentro de un periodo de largo plazo en la organización de manera integral y articulado por determinados métodos, ejes y procedimientos que tienen una cercana correspondencia, de tal manera que el cambio de uno se refleja en los demás, además de estar fundamentado en el conocimiento conductual y el comportamiento organizacional con la finalidad de alcanzar la eficiencia en las organizaciones. Por otro lado, afirma es una forma de responder la demanda de realizar un cambio originado por el entorno donde actúan las organizaciones desde adentro hacia afuera, siendo esto un sistema abierto y debe ser suministrado por el nivel superior de la organización con carácter obligatorio. (Ferrer, 2012)

1.3.4. Importancia del Desarrollo Organizacional

El D.O permite que los gerentes y miembros de una organización puedan desarrollar sus labores de una manera más eficaz, además de proveer métodos efectivos para mejorar las relaciones de trabajo y prolongar la existencia de esta en un ambiente propenso a los cambios. (Guízar, 2013)

Por otro lado, La práctica del D.O impulsa el desempeño laboral, desarrolla una cultura organizacional fuerte e incrementa la rentabilidad de las organizaciones, así como también dota de medios oportunos a esta para potenciar su parte humana (individuos) y obtener beneficios compartidos. (Zawacki et al., 2007)

1.3.5. Objetivos del Desarrollo Organizacional

Los objetivos más comunes del D.O es plantear un método viable e idóneo que pueda regularse de distintas formas, en función a las actividades de la organización, así como optimizar la eficiencia de la estructura organizacional de los procesos transitorios (donde se ejecutan las tareas de la organización) a través de procedimientos sustentados en la mejora continua e incrementar la cooperación dentro de las áreas con dependencia recíproca. Así también, otros de los objetivos que plantea es el de desarrollar un sentimiento de familiaridad entre los trabajadores de la organización y mejorar las relaciones de comunicación formal e informal entre las diferentes áreas de los distintos niveles jerárquicos. Por último, se encuentra el aumentar el grado de proactividad de los trabajadores en la organización y descubrir medidas coordinadas entre las áreas de trabajo para atender las problemáticas más usuales de la organización. (Ferrer, 2012)

1.3.6. Valores del Desarrollo Organizacional

Dentro de los valores del D.O esta brindar ocasiones de crecimiento personal a los trabajadores de la organización para que desarrollen su talento y no sean considerados solo como un recurso para la producción, además de conceder la posibilidad a todos los individuos de la organización de poder desarrollar sus capacidades e intentar incrementar su efectividad en el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Por otro lado, se encuentra el desarrollar un

entorno que motive a los trabajadores de la organización e incremente su satisfacción respecto a sus tareas, así como brindar la posibilidad a los trabajadores de la organización de influir en la forma de como se vinculan las tareas, estructura y el entorno: por último, afirma que ver a todo miembro de la organización como un individuo con obligaciones y exigencias laborales y personales es también un valor del D.O. (Ferrer, 2012)

1.3.7. Modelos de Desarrollo Organizacional:

Guízar (2013) resuelve que existen modelos de cambio planeado basados en métodos de D.O.

1.3.7.1. Modelo de cambio de Kurt Lewin: Este modelo propone 3 etapas para mejorar la situación de una organización por un lado se identifican los factores negativos que no le permiten crecer y se generan estrategias de mejora (descongelamiento), luego de aplicar las estrategias se evidencian resultados positivos (cambio) y finalmente se trata de mantener esta situación (recongelamiento).

1.3.7.2. Modelo de planeación: Este modelo se desarrolla con un agente de cambio el cual debe mantener una relación transparente en cuanto a información con la organización para poder elaborar planes de acción efectivos para esta.

1.3.7.3. Modelo de investigación-acción: Este modelo es considerado como un procedimiento repetitivo en donde los principales participantes son individuos de la organización y consultores externos de D.O, quienes se encargan de recopilar información y diagnosticar la situación de la organización para después planificar e implantar acciones de mejora que son evaluadas a manera de retroalimentación.

1.3.8. Factores de Desarrollo Organizacional:

Según Eusebio, Garcia, León, Mantilla, Muñoz, y Pérez (2016) los siguientes factores utilizados en el modelo de las 6 casillas de Marvin Weisbord están basados en la teoría del D.O:

1.3.8.1. Propósito: Este factor nos indica que los trabajadores conocen y entienden los objetivos de la organización donde laboran, lo que hace más ágil los esfuerzos de desarrollo organizacional, asimismo sirve para

identificar cuan identificados y comprometidos se encuentran con la labor que desempeñan en la organización.(Eusebio et al.,2016)

1.3.8.2. Estructura: Este factor mide el correcto orden y división de las responsabilidades en la organización, además permite comprender como se encuentra distribuido el trabajo en las diferentes áreas con talento humano. (Eusebio et al.,2016)

1.3.8.3.Liderazgo: Este factor es el encargado de evaluar el nivel de influencia que tienen los órdenes jerárquicos superiores de la organización sobre los niveles más bajos para la correcta realización del trabajo y su contribución efectiva de las metas organizacionales.(Eusebio et al.,2016)

1.3.8.4. Relaciones: Este factor analiza el grado de familiaridad entre los trabajadores de la organización, la forma en como se relacionan, la manera en que realizan su trabajo, como es su comunicación y que medios son usados para ello.(Eusebio et al.,2016)

1.3.8.5. Recompensas: En este factor se hace una comparativa entre las formas de recompensas que usa la organización con sus trabajadores y en como toman estos las llamadas de atención que reciben por parte de sus superiores, lo que da una idea más clara de su desempeño respecto a lo que perciben por su trabajo.(Eusebio et al.,2016)

1.3.8.6. Mecanismos Útiles: Este factor analiza todos los procedimientos que la organización debe seguir como parte de su rutina para alcanzar las metas trazadas, así como los medios necesarios que deben usados para la realización de las tareas en las diferentes áreas de la organización.(Eusebio et al.,2016)

1.3.8.7. Actitud al Cambio: Este factor determina el nivel de adaptación de la organización para enfrentar nuevos desafíos que demande su ámbito. Así como, cuan flexible es respecto a la implementación de nuevos métodos y procedimientos para su desarrollo y la mejora continua de la organización (Eusebio et al.,2016)

1.4. Formulación del Problema:

¿Cuál es la percepción de los trabajadores sobre los factores de Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Distrital de Salaverry en el año 2018?

1.5. Justificación

1.5.1. Conveniencia:

La presente investigación es conveniente porque permite conocer la percepción de los trabajadores sobre factores importantes para el desarrollo de la Municipalidad Distrital de Salaverry como institución pública, además brinda la oportunidad para mejorar las deficiencias percibidas por su personal.

1.5.2. Relevancia Social:

Esta investigación beneficia a la Municipalidad Distrital de Salaverry como organización ya que sirve de referencia para poder implementar nuevos planes de acción en la gestión actual y/o posteriores gestiones que beneficiaran directamente el desarrollo de su personal y tendrán un impacto positivo como resultado en la institución, además de generar una ventaja competitiva frente a otras municipalidades.

1.5.3. Implicancias prácticas:

A través de esta investigación se puede determinar los puntos débiles que tiene la Municipalidad Distrital de Salaverry como organización y que puede hacer para poder mejorar su situación.

1.5.4. Utilidad metodológica:

La metodología que se usa en la presente investigación podrá ser usada por otros investigadores que traten la misma variable, sustentado a la vez por el nivel confiabilidad y validez del instrumento utilizado para la recolección de datos.

1.6. Hipótesis:

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) no todas las investigaciones cuantitativas formulan hipótesis, solo aquellas cuyo planteamiento define que su alcance será correlacional o explicativo, o las que intentan pronosticar una cifra o un hecho, es así que la hipótesis de esta investigación no se encuentra explícitamente detallada al encontrarse de manera implícita en sus objetivos.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo General:

O: Analizar la percepción de los trabajadores sobre los factores de desarrollo organizacional en la Municipalidad Distrital de Salaverry.

1.7.2. Objetivos Específicos:

*O*₁ : Identificar la percepción de los trabajadores sobre el factor propósito en la Municipalidad Distrital de Salaverry.

*O*₂ : Identificar la percepción de los trabajadores sobre el factor estructura en la Municipalidad Distrital de Salaverry.

*O*₃: Identificar la percepción de los trabajadores sobre el factor liderazgo en la Municipalidad Distrital de Salaverry.

*O*₄: Identificar la percepción de los trabajadores sobre el factor de relaciones en la Municipalidad Distrital de Salaverry.

*O*₅: Identificar la percepción de los trabajadores sobre el factor recompensas en la Municipalidad Distrital de Salaverry.

*O*₆. Identificar la percepción de los trabajadores sobre el factor de mecanismos útiles en la Municipalidad Distrital de Salaverry.

*O*₇: Identificar la percepción de los trabajadores sobre el factor de actitud al cambio en la Municipalidad Distrital de Salaverry.

*O*₈. Proponer estrategias de desarrollo organizacional para la Municipalidad Distrital de Salaverry (Propuesta).

II. Método

2.1. Diseño de Investigación:

La presente investigación es de tipo cuantitativa con nivel descriptivo y diseño no experimental, ya que a través de la aplicación de un instrumento de evaluación se logrará analizar la percepción de los trabajadores sobre los factores de desarrollo organizacional en la Municipalidad Distrital de Salaverry sin llegar a modificar al objeto de estudio de manera transversal.



Donde:

M: Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Salaverry

Ox1: Desarrollo Organizacional

2.2.Operalización de variable:

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Indicador	Escala de Medición
Desarrollo Organizacional	Ferrer (2012) propone que el Desarrollo Organizacional es poner en práctica un nuevo sistema de ejes, métodos y procedimientos, suministrado por la gerencia y que se sustenta en el conocimiento de la conducta, para mejorar la eficacia y la situación organizacional.	Se aplicara el modelo de cuestionario de Marvin Weisbord adaptado por estudiantes de Psicología aplicable a cualquier tipo de organización y basado en la teoría del desarrollo organizacional.	Propósito Estructura Liderazgo Relaciones Recompensas Mecanismos útiles Actitud al cambio	Ordinal

Nota: Elaboración propia del investigador

2.3. Población y Muestra

2.3.1. Población

Para esta investigación se cuenta con una población de 135 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Salaverry entre personal nombrado, de servicios y practicantes.

2.3.1.1. Criterios de inclusión: Trabajadores administrativos con edades entre 28 a 55 años, de ambos sexos con un tiempo de servicio mínimo de 5 años.

2.3.1.2. Criterios de exclusión: Trabajadores por locación de servicios.

2.3.2. Muestra:

La muestra de estudio está conformada por 100 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Salaverry, para determinar el tamaño de muestra, se utilizó el muestreo aleatorio simple, que forma parte del muestreo probabilístico, aplicando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 N p q}{E^2 (N - 1) + Z^2 p q}$$
$$n = \frac{(1.96)^2 (135) (0.50) (0.50)}{(0.05)^2 (135 - 1) + (1.96)^2 (0.50) (0.50)}$$
$$n = 100.09 \approx 100$$

Donde:

n= Tamaño de muestra

N= Tamaño de la población (N=135)

p= Probabilidad de éxito (p=0.50)

q= Probabilidad de fracaso (q=0.50)

Z= Valor estudentizado (Z=1.96)

E= Error de estimación (E=0.05)

2.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

2.4.1. Técnica e Instrumento:

La técnica usada en esta investigación fue la encuesta, para lo cual se tomó en cuenta el modelo de cuestionario de Marvin Weisbord adaptado por estudiantes de Psicología de la universidad César Vallejo aplicable a cualquier tipo de organización y basado en la teoría del desarrollo organizacional (ver Anexo N°01).

2.4.2. Validez:

El instrumento anteriormente mencionado fue desarrollado por el analista americano Marvin Weisbord (validado) y adaptado por estudiantes de prácticas pre profesionales de la Escuela de Psicología de la Universidad César Vallejo (ver Anexo N°02).

2.4.3. Confiabilidad:

Para obtener la confiabilidad se aplicó una muestra piloto de 30 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Salaverry, donde se determinó la puntuación del instrumento en alfa de Cronbach, debido a que contaba con escala de Likert. Asimismo, la puntuación fue de 0.957 con lo que se puede afirmar que dicho instrumento tiene un nivel de confiabilidad excelente (ver Anexo N°03).

2.5. Método de Análisis de datos:

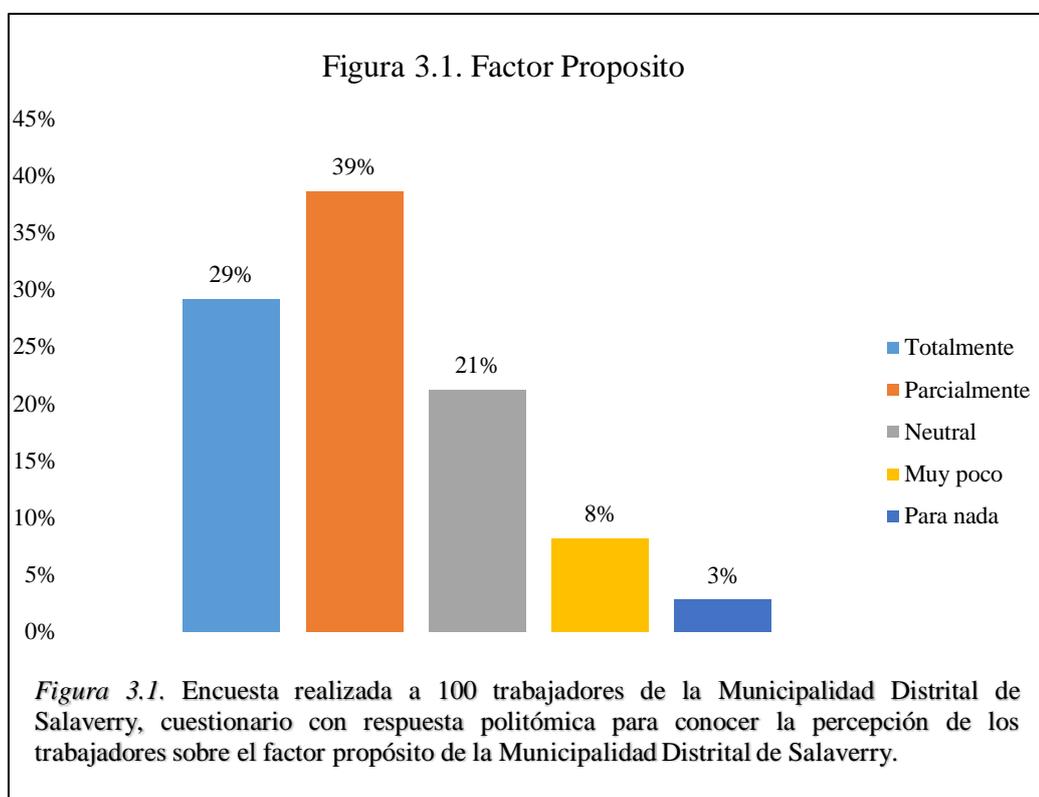
La forma en como se procesó los datos en esta investigación, fue a través de la estadística descriptiva en donde se mostró el comportamiento de los datos, según los indicadores de la variable. Asimismo, se proyectaron las respuestas a través de gráficos dinámicos con su respectiva descripción e interpretación con el fin de lograr concluir con cada objetivo trazado en esta investigación.

2.6. Aspectos éticos:

La presente investigación se encuentra sustentada en el anonimato de los participantes, la transparencia en el desarrollo de la investigación y de las fuentes de información, así también la autenticidad de los datos y el respeto por los fundamentos teóricos tomados en la misma.

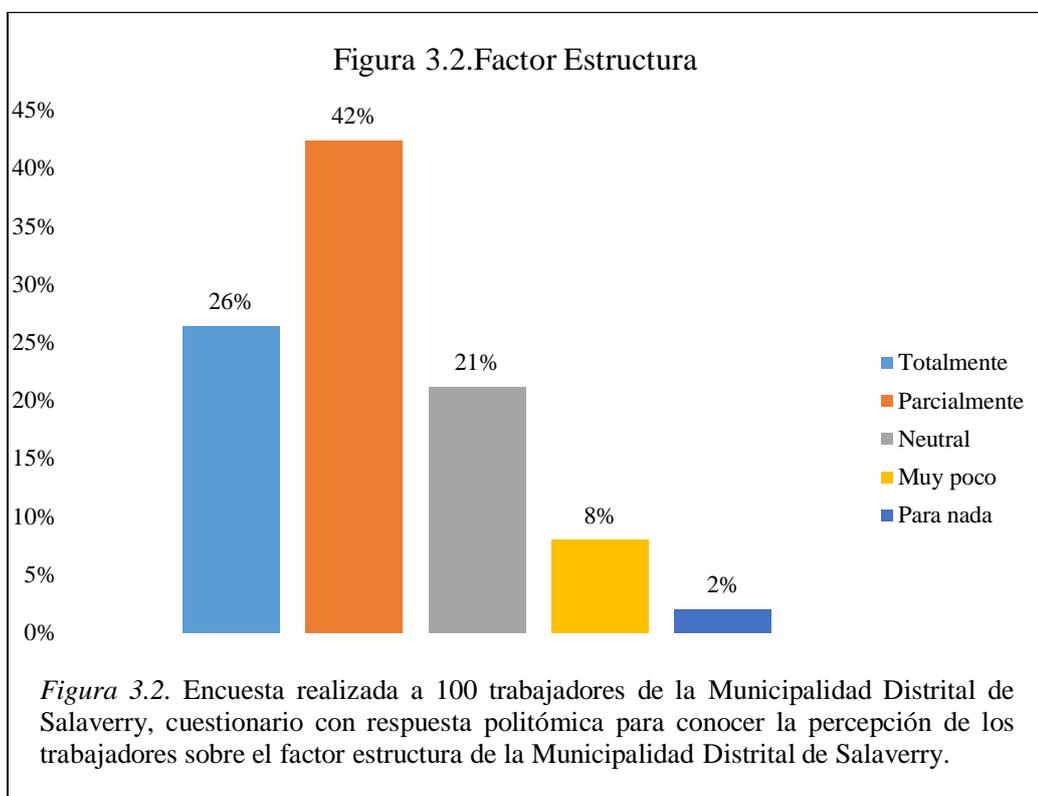
III. Resultados

3.1. Identificar la percepción de los trabajadores sobre el factor propósito en la Municipalidad Distrital de Salaverry.



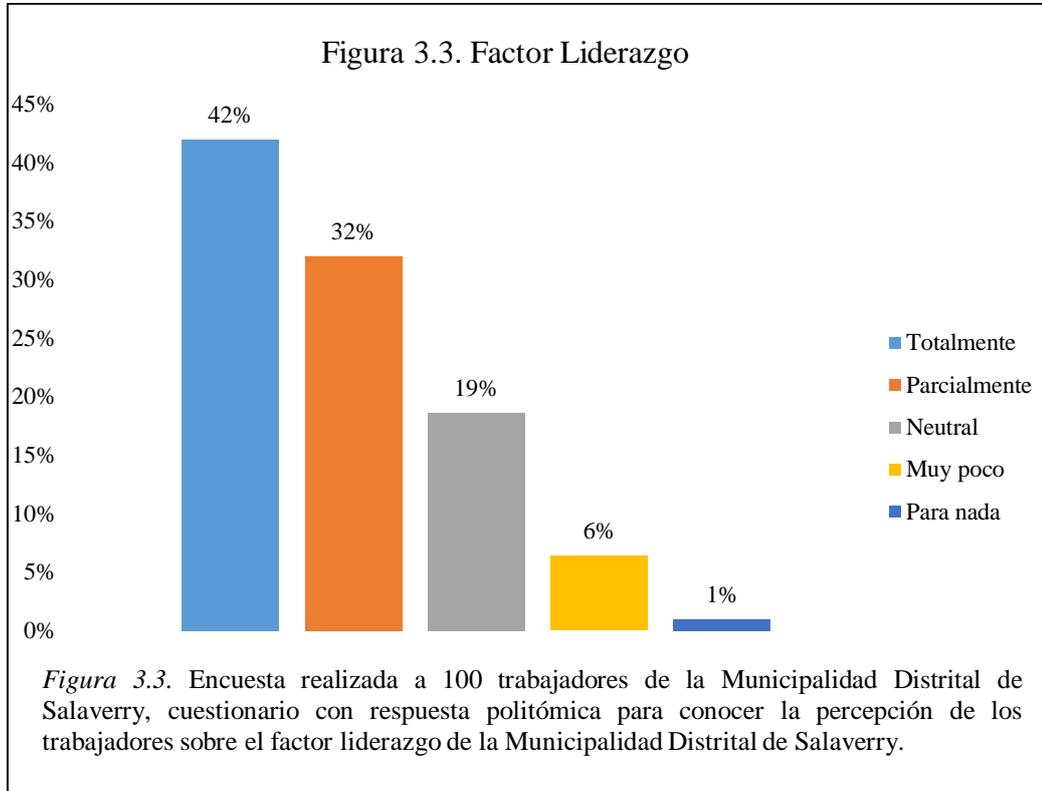
Observando la figura 3.1 se puede evidenciar que el 39% de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Salaverry tienen una percepción parcialmente positiva sobre como son suministrados los propósitos en la institución, seguido de un 29% quienes posee una percepción totalmente positiva, lo que indica también que los trabajadores entienden y se encuentran comprometidos con los objetivos de esta organización.

3.2. Identificar la percepción de los trabajadores sobre el factor estructura en la Municipalidad Distrital de Salaverry.



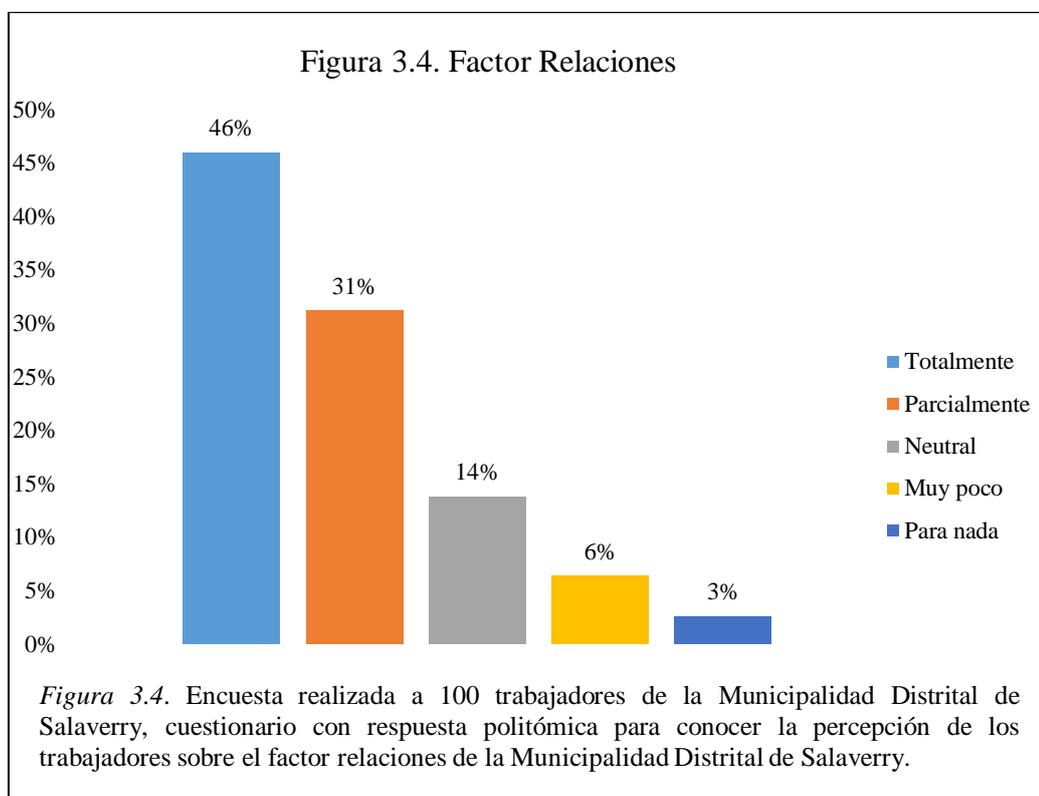
Observando la figura 3.2 se puede evidenciar que el 42% de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Salaverry tienen una percepción parcialmente positiva sobre cómo se encuentra organizada estructuralmente la institución, seguido de un 26% quienes posee una percepción totalmente positiva, lo que indica que los trabajadores consideran que existe un correcto orden de las responsabilidades y la división de trabajo en la organización.

3.3. Identificar la percepción de los trabajadores sobre el factor liderazgo en la Municipalidad Distrital de Salaverry.



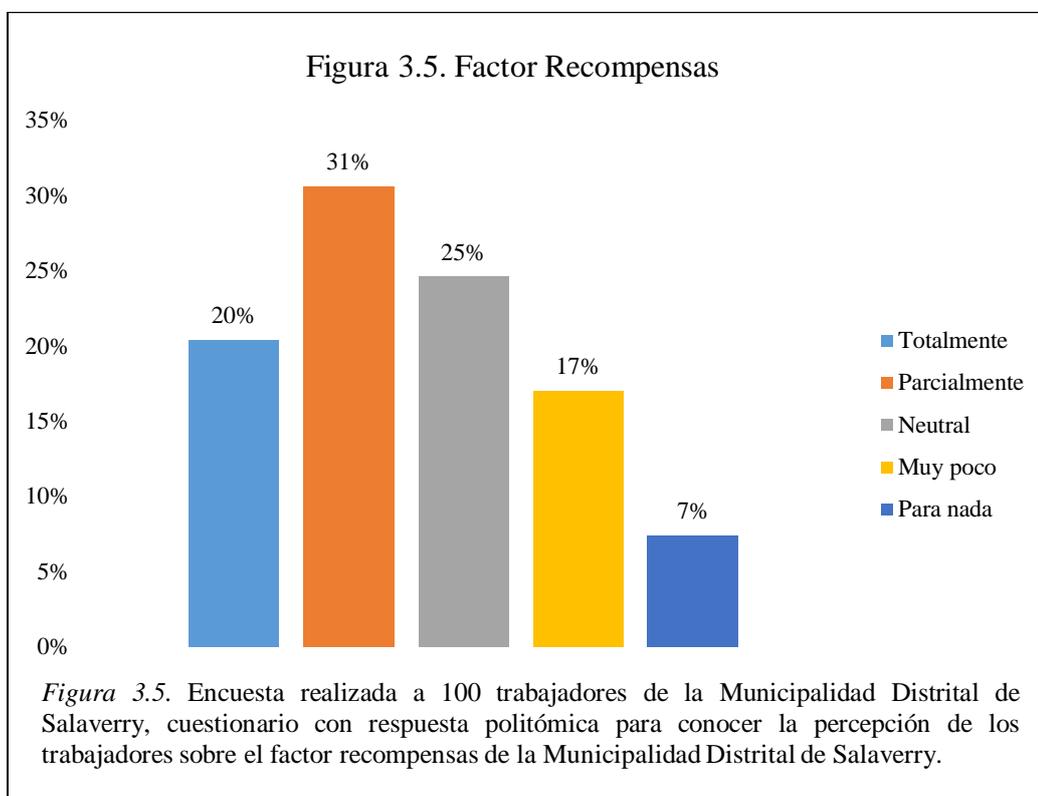
Observando la figura 3.3 se puede evidenciar que el 42% de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Salaverry tienen una percepción totalmente positiva sobre cómo se encuentra influenciado el trabajo por los niveles más altos en la institución, seguido de un 32% quienes poseen una percepción parcialmente positiva, lo que indica también que los trabajadores consideran que sus superiores contribuyen de esta manera en su desempeño y a los objetivos de la organización.

3.4. Identificar la percepción de los trabajadores sobre el factor de relaciones en la Municipalidad Distrital de Salaverry.



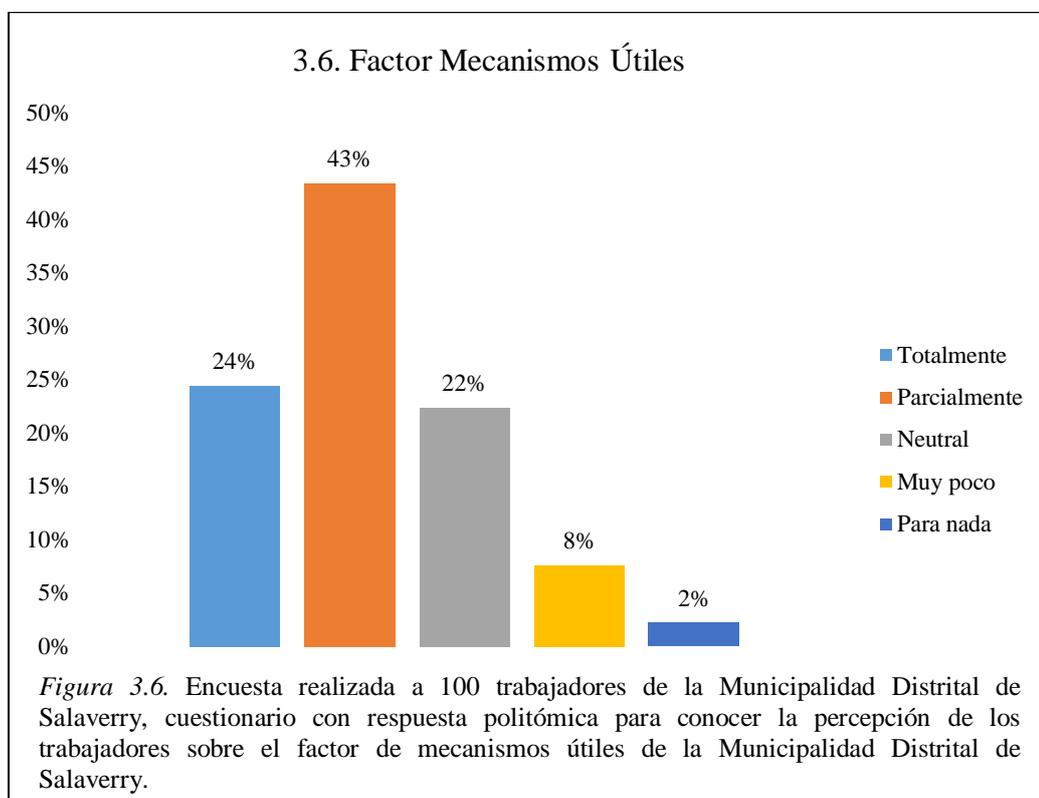
Observando la figura 3.4 se puede evidenciar que el 46% de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Salaverry tienen una percepción totalmente positiva sobre como son las relaciones interpersonales entre las áreas de la institución, seguido de un 31% quienes posee una percepción parcialmente positiva, lo que también indica un trato relativamente familiar dentro de esta organización.

3.5. Identificar la percepción de los trabajadores sobre el factor recompensas en la Municipalidad Distrital de Salaverry.



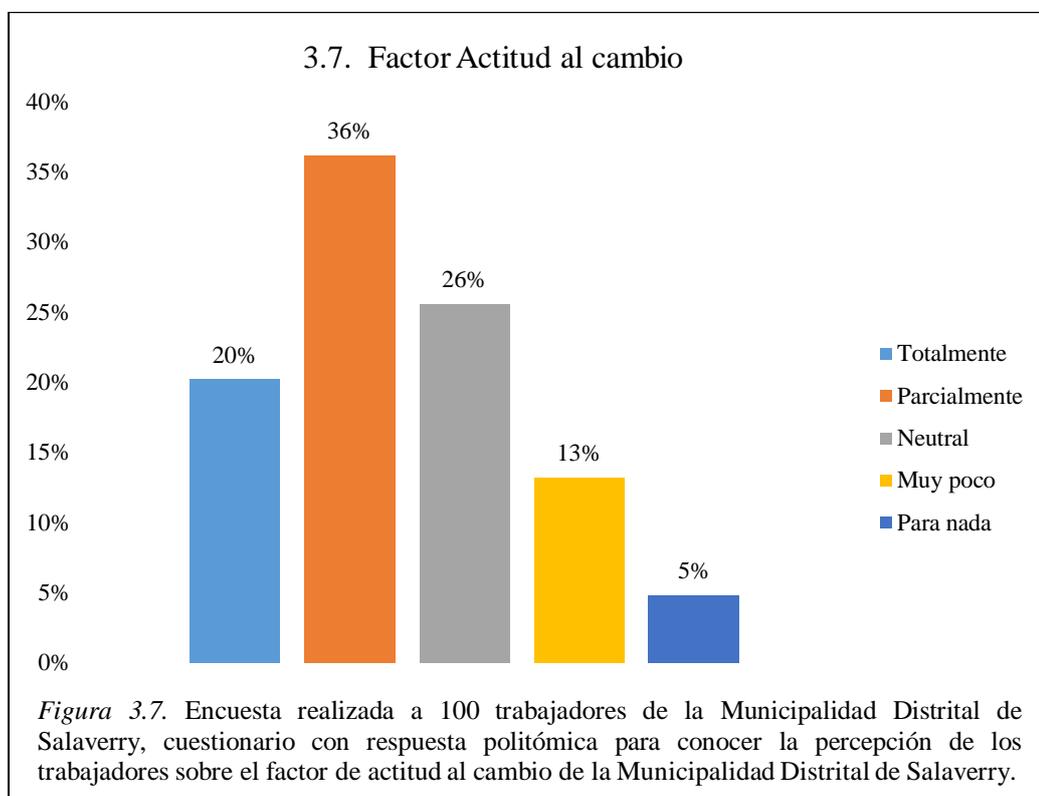
Observando la figura 3.5 se puede evidenciar que el 31% de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Salaverry tienen una percepción parcialmente positiva sobre como retribuyen sus esfuerzos de trabajo en la institución, seguido de un 25% quienes posee una percepción neutral, lo que indica que los trabajadores no tienen una opinión del todo positiva sobre como la organización recompensa su labor.

3.6. Identificar la percepción de los trabajadores sobre el factor de mecanismos útiles en la Municipalidad Distrital de Salaverry.



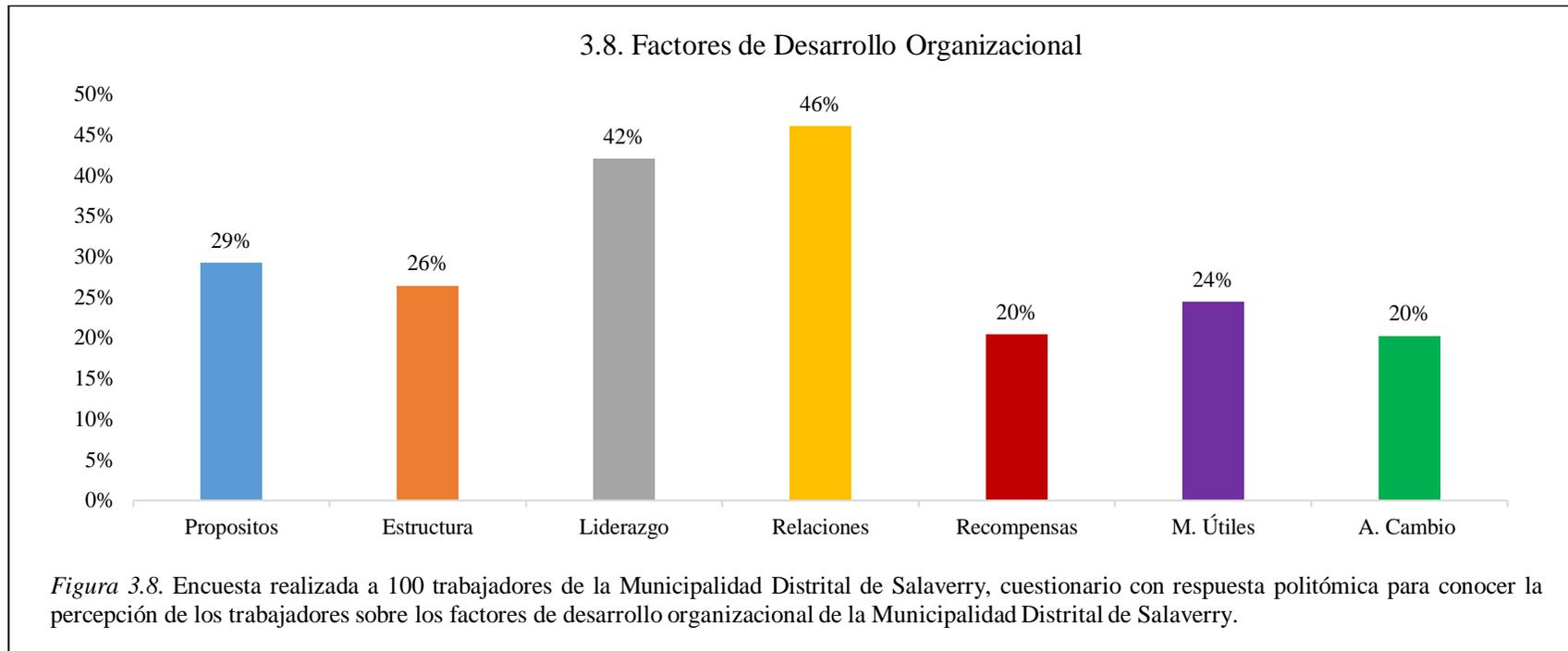
Observando la figura 3.6 se puede evidenciar que el 43% de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Salaverry tienen una percepción parcialmente positiva sobre los medios que son usados para el desarrollo de las actividades en la institución, seguido de un 24% quienes poseen una percepción totalmente positiva, lo que indica también que los trabajadores consideran que los procedimientos utilizados son oportunos para cumplir con los objetivos de la organización.

3.7. Identificar la percepción de los trabajadores sobre el factor de actitud al cambio en la Municipalidad Distrital de Salaverry.



Observando la figura 3.7 se puede evidenciar que el 36% de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Salaverry tienen una percepción parcialmente positiva sobre cuán flexible es la institución respecto a la implementación de nuevos métodos y procedimientos, seguido de un 29% quienes tienen una percepción neutral, lo que indica también que la organización no se puede adaptar tan rápido a nuevos desafíos que pueda demandar su ámbito.

3.8. Analizar la percepción de los trabajadores sobre los factores de desarrollo organizacional en la Municipalidad Distrital de Salaverry.



Observando la figura 3.8 se puede evidenciar que el 29% de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Salaverry tienen una percepción totalmente positiva sobre los propósitos de la institución, seguido de un 26% en el caso de la estructura, un 42% en el tema de liderazgo, un 46% respecto a las relaciones, un 24% sobre los mecanismos útiles y finalmente un 20% referente a las recompensas y la actitud frente al cambio, siendo los factores menos positivos de la organización.

IV. Discusión

Las municipalidades son las encargadas de administrar los fondos económicos que se generan dentro del territorio local para desarrollar labores en beneficio de sus habitantes. La Municipalidad Distrital de Salaverry es una institución pública que se encuentra dentro de la provincia de Trujillo y bajo la gestión pública del Sr. Félix Antenor Campaña Silva, quien es alcalde del distrito y se encarga de dirigir las directivas del municipio. Los trabajadores de dicha municipalidad son pieza fundamental, ya que son los encargados de llevar a cabo las labores administrativas y sociales que tiene como organización pública. Asimismo se puede evidenciar que dentro de la institución existe ausentismo en las áreas, rotación de personal, conformismo en el trabajo y la mayoría de trabajadores consideran que las sanciones son injustas, siendo de los puntos débiles más resaltantes que forman parte de la realidad de esta y que deben atenderse lo más pronto posible si su intención es la mejora continua. El desarrollo organizacional es la forma de fortalecer el trabajo entre las áreas de una organización de manera sinérgica con el fin de incrementar la productividad y competitividad en el ámbito donde se desempeña. (Blandon, 2016)

Es consecuencia, a partir de todo lo mencionado anteriormente se realizó esta investigación con el propósito de analizar los factores que van a permitir alcanzar un correcto desarrollo organizacional a la Municipalidad Distrital de Salaverry a partir de la percepción de sus trabajadores que participan directamente en el funcionamiento de esta y pueden discernir sobre las debilidades que tiene como organización. Por otro lado, en este estudio se encontraron limitaciones al momento de la recolección de datos, debido a que los trabajadores no disponían de tiempo libre dentro de su jornada laboral para poder ser encuestados, lo cual fue superado con ayuda de la jefa de personal, quien en coordinación con los encargados de cada área autorizaron la aplicación de los cuestionarios para la investigación.

Dentro de los resultados obtenidos se pudo identificar en la figura 3.1 que los trabajadores entienden y se encuentran comprometidos con los objetivos que tiene la Municipalidad Distrital de Salaverry lo que resulta favorable para su

desarrollo como organización y se corrobora con lo mencionado por Blandon (2016) en su tesis Desarrollo Organizacional para la empresa Grupo Empresarial RK en la ciudad de Pereira donde refiere que para un desarrollo organizacional es indispensable orientar el capital humano y los procesos al cumplimiento de los objetivos organizacionales. Por lo tanto, se puede concluir que la forma en cómo se relacionan los trabajadores con los objetivos organizacionales (propósitos) son un factor importante para el desarrollo de una organización.

Así también, en la figura 3.2 se identificó que los trabajadores consideran acertada la forma en cómo se encuentra organizado el trabajo y las responsabilidades lo que es favorable para la municipalidad y se corrobora con lo mencionado por González y Martínez (2014) en su plan de desarrollo organizacional a la empresa Productos Mar y Sol S.A. de C.V. donde afirma que adecuar de manera eficiente la estructura organizacional forma parte del D.O. Por lo tanto, se puede concluir en que la manera en cómo se encuentra organizado las funciones (estructura) es fundamental para el desarrollo de cualquier organización.

Asimismo en la figura 3.3 se detalla como los trabajadores se encuentran totalmente de acuerdo sobre cómo sus superiores influyen en su labor (liderazgo), lo que es beneficioso para el D.O de la institución y se corrobora con la investigación realizada por Gargate (2015) sobre liderazgo transformacional y desarrollo organizacional en opinión de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna-2014 donde afirma que la práctica del liderazgo promueve el desarrollo profesional de los trabajadores y de la institución donde estos laboran. En tanto, se puede concluir que parte de un D.O es tener en cuenta la manera en cómo influyen los encargados de cada área sobre sus colaboradores respecto al desarrollo de sus tareas.

Por otro lado, en la figura 3.4 se observa que los trabajadores perciben una relación relativamente familiar entre los miembros de la institución lo que representa un factor positivo para el D.O de la Municipalidad Distrital de Salaverry y se corrobora con lo referenciado por González y Martínez (2014) en su plan de desarrollo organizacional anteriormente mencionado donde afirma

que una forma de alcanzar el D.O es a través de relaciones interpersonales fuertes entre los miembros de la organización. Concluyéndose que para alcanzar el D.O debe existir relaciones cercanas y transparentes entre las personas que conforman la organización.

Por su parte, Carvajal y López (2013) en su proyecto Desarrollo Organizacional para implementar el Programa de Gestión del Talento Humano en la empresa Carnes Finas Gavilanes afirman que la elaboración de lineamientos oportunos para los procesos de la organización permite un correcto desarrollo de las actividades y con ello contribuyen al D.O, lo que se corrobora con lo observado en la figura 3.6 en donde los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Salaverry consideran que los procedimientos utilizados en la institución (mecanismos útiles) son oportunos para cumplir con los objetivos institucionales y con ello alcanzar el D.O. Por lo tanto, resulta necesario utilizar los medios necesarios e idóneos para el desarrollo de las tareas que contribuyan al D.O.

Finalmente, Mendoza (2018) en su tesis Desarrollo organizacional y la eficacia administrativa en la empresa Molinos Figueroa E.I.R.L, Puente Piedra, Lima, 2018 menciona que los mismos trabajadores pueden restar al desarrollo de la organización si muestran una actitud de resistencia al cambio por miedo a nuevas iniciativas que podrían impulsar su autorrealización y con ello asumir nuevas responsabilidades que aumenten su escala de recompensas, lo cual se corrobora con los resultados obtenidos en la figura 3.5 y 3.7 que evalúan las recompensas y la actitud al cambio respectivamente de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Salaverry, quienes tienen una percepción medianamente positiva de dichos factores importantes para el D.O. Llegándose a la conclusión de que es necesario retribuir el trabajo de los miembros (recompensas) de la institución y trabajar en su nivel de adaptación (actitud al cambio) para un desarrollo como organización.

V. Conclusiones

- 5.1. Se identificó que el 68% de los trabajadores tienen una percepción favorable sobre como son suministrados y difundidos los propósitos en la Municipalidad Distrital de Salaverry.
- 5.2. Se identificó que el 68% de los trabajadores tienen una percepción favorable sobre como se encuentra organizado las responsabilidades y la división de trabajo en la Municipalidad Distrital de Salaverry.
- 5.3. Se identificó que el 74% de los trabajadores tienen una percepción favorable respecto a como influyen los jefes en el desempeño de su trabajo en la Municipalidad Distrital de Salaverry.
- 5.4. Se identificó que el 77% de los trabajadores tienen una percepción favorable respecto a las relaciones interpersonales entre las áreas de la Municipalidad Distrital.
- 5.5. Se identificó que el 51% de los trabajadores tiene una percepción favorable sobre como son retribuidos sus esfuerzos y recompensada su labor en la Municipalidad Distrital de Salaverry.
- 5.6. Se identificó que el 57% de los trabajadores tienen una percepción favorable sobre los medios que son usados para desarrollo de las actividades en la Municipalidad Distrital de Salaverry.
- 5.7. Se identificó que el 56% de los trabajadores tienen una percepción favorable sobre la flexibilidad y nivel de adaptabilidad respecto a la implementación de nuevos métodos y procedimientos en la Municipalidad Distrital de Salaverry.
- 5.8. En conclusión, se analizó que la percepción de los trabajadores sobre los factores de desarrollo organizacional es favorable para la Municipalidad Distrital de Salaverry, pero debería poner atención a las recompensas y la actitud al cambio que son los factores con una percepción menos positiva en comparación con los demás. (Parte VII)

VI. Recomendaciones

Al Gerente General de la Municipalidad Distrital de Salaverry:

- 6.1. Se recomienda realizar una campaña de difusión sobre los propósitos que se tomaran en cuenta a futuro para mantener una percepción positiva de los trabajadores sobre dicho factor.
- 6.2. Se recomienda llevar un control de las funciones que realizan las áreas respecto al diseño estructural que posee está en actualidad para una percepción favorable sobre el factor estructura.
- 6.3. Se recomienda capacitar en liderazgo transformacional a los encargados de cada área para potenciar su capacidad de influencia en el trabajo que realizan sus colaboradores y mantener una percepción favorable sobre este factor.
- 6.4. Se recomienda realizar actividades de recreación que permitan la integración entre las áreas e incentiven las relaciones interpersonales.
- 6.5. Se recomienda reconocer el esfuerzo de sus trabajadores mediante incentivos laborales que permitan mejorar la percepción que tienen estos sobre dicho aspecto.
- 6.6. Se recomienda actualizar los medios de información usados en cada área e implementar nuevos programas que permitan optimizar y agilizar las actividades dentro de estas.
- 6.7. Se recomienda realizar activaciones en coaching ontológico dirigido a todos los trabajadores administrativos para mejorar su percepción respecto al cambio y puedan ser más flexibles frente a nuevos desafíos que demande sus áreas.

A futuros investigadores:

- 6.8. Se recomienda realizar una investigación de nivel explicativo con diseño pre experimental aplicando las estrategias de desarrollo organizacional presentadas en las recomendaciones y desarrolladas en la propuesta de mejora de esta investigación con el fin de medir el impacto positivo de estas en la percepción de los trabajadores sobre los factores de desarrollo organizacional de la Municipalidad Distrital de Salaverry.

VII. Propuesta

7.1. Fundamentación

Parte del desarrollo organizacional es dotar de nuevos mecanismos a los que manejan las organizaciones para poder impulsar la eficiencia de sus actividades a partir de la transformación de su talento humano, quienes participan e influyen directamente de su funcionamiento y del éxito que esta pueda alcanzar. Es así que mediante la presente investigación se analizó la percepción que tienen los trabajadores sobre los factores claves para dicho fin y con ello se identificaron resultados favorables en su mayoría para la Municipalidad Distrital de Salaverry. En consecuencia, resulta necesario desarrollar un plan de acción que permita mejorar la percepción de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Salaverry sobre los factores de desarrollo organizacional y con ello superar las deficiencias que está presente para poder alcanzar un máximo desarrollo como organización. Finalmente, esta propuesta se encuentra fundamentada en la mejora continua de la organización al igual que el D.O, es por ello que a pesar de haberse encontrado un escenario favorable se busca potenciar los factores que son importantes para el crecimiento y desarrollo de la Municipalidad Distrital de Salaverry.

7.2. Objetivos

7.2.1. Objetivo General:

O: Mejorar la percepción de los trabajadores sobre los factores de desarrollo organizacional de la Municipalidad Distrital de Salaverry.

7.2.2. Objetivos Específicos:

O₁: Desarrollar una percepción totalmente positiva en los trabajadores sobre los propósitos en la Municipalidad Distrital de Salaverry.

O₂: Desarrollar una percepción totalmente positiva en los trabajadores sobre la estructura en la Municipalidad Distrital de Salaverry.

O₃: Desarrollar una percepción totalmente positiva en los trabajadores sobre el liderazgo en la Municipalidad Distrital de Salaverry.

O₄: Desarrollar una percepción totalmente positiva en los trabajadores sobre las relaciones en la Municipalidad Distrital de Salaverry.

O₅: Desarrollar una percepción totalmente positiva en los trabajadores sobre las recompensas en la Municipalidad Distrital de Salaverry.

O₆: Desarrollar una percepción totalmente positiva en los trabajadores sobre los mecanismos útiles en la Municipalidad Distrital de Salaverry.

O₇: Desarrollar una percepción totalmente positiva en los trabajadores sobre la actitud al cambio en la Municipalidad Distrital de Salaverry.

7.3. Metas

M₁: Alcanzar una percepción totalmente positiva en el 80% de los trabajadores en el factor propósitos.

M₂: Alcanzar una percepción totalmente positiva en el 80% de los trabajadores en el factor estructura.

M₃: Alcanzar una percepción totalmente positiva en el 85% de los trabajadores en el factor liderazgo.

M₄: Alcanzar una percepción totalmente positiva en el 85% de los trabajadores en el factor relaciones.

M₅: Alcanzar una percepción totalmente positiva en el 70% de los trabajadores en el factor recompensas.

M₆: Alcanzar una percepción totalmente positiva en el 80% de los trabajadores en el factor mecanismos útiles.

M₇: Alcanzar una percepción totalmente positiva en el 70% de los trabajadores en el factor actitud al cambio.

7.4. Plan de Acción

Factor	Meta	Estrategia	Actividad	Responsable	Tiempo	Presupuesto
Propósito	>= 80%	Campana de difusión	<ul style="list-style-type: none"> - Creación del comité. - Actualización del plan estratégico y operativo. - Presentación del plan estratégico y operativo en cada área. - Entrega física y virtual del plan estratégico y operativo para cada área. 	Área de Planificación	Del 07 al 11 de enero del 2019	= < S/.200
Estructura	>= 80%	Adecuación del diseño estructural	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluación de la estructura organizacional (organigrama). - Actualización del Manual de funciones (MOF). - Verificación de los puestos de trabajo. - Rediseño estructural (opcional). 	Área de Personal	Del 14 al 25 de enero del 2019	= < S/. 300

Factor	Meta	Estrategia	Actividad	Responsable	Tiempo	Presupuesto
Liderazgo	>= 85%	Capacitación en liderazgo transformacional	<ul style="list-style-type: none"> - Contactar al coach a cargo. - Definir las fechas para la capacitación (interdiario). - Separación del teatro municipal para las fechas de capacitación. - Comunicar a los jefes de las áreas. - Realizar la capacitación en las fechas establecidas. 	Área de Personal	Del 28 enero al 08 de febrero del 2019	= < S/. 1500
Relaciones	>= 85%	Actividades de recreación e integración (Verano 2019)	<ul style="list-style-type: none"> - Crear comité para juegos de verano entre las áreas. - Conformación de los equipos. - Realizar cronograma para el desarrollo de las competencias durante el mes de febrero. - Informar a los jefes de las áreas. 	Área de Educación	Del 04 de febrero al 01 de marzo del 2019	= < S/. 2000

Factor	Meta	Estrategia	Actividad	Responsable	Tiempo	Presupuesto
Recompensas	>= 70%	Escala de incentivos laborales	<ul style="list-style-type: none"> - Definir los incentivos laborales. - Informar a la gerencia sobre la propuesta. - Desarrollar una escala de incentivos en función al nivel de instrucción y logros alcanzados en el área. - Actualización del presupuesto salarial. 	Área de Presupuesto	Del 14 al 18 de enero del 2019	= < S/. 2000
Mecanismos útiles	>= 80%	Actualización de los medios de información	<ul style="list-style-type: none"> - Intervención de las computadoras en las áreas administrativas. - Mantenimiento de los hardwares. - Actualización de los softwares. - Orientación guiada de los softwares a los usuarios de cada área. 	Área de Informática	Del 07 al 11 de enero del 2019	= < S/. 2000

Factor	Meta	Estrategia	Actividad	Responsable	Tiempo	Presupuesto
Actitud al cambio	>= 70%	Activación de Coaching Ontológico	<ul style="list-style-type: none"> - Definir las fechas de las activaciones (interdiario). - Contactar al coach a cargo. - Separación del teatro municipal para las activaciones. - Comunicar a los jefes de las áreas sobre las fechas de las activaciones. - Realizar las activaciones en las fechas establecidas. 	Área de Personal	Del 21 al 25 de enero del 2019	= < S/. 1500

Nota: Los presupuestos indicados son referenciales y dependerán directamente de la Gerencia en coordinación con el área de Presupuesto.

Referencias

- Álvarez, G. (2015). *Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional según Trabajadores del Servicio Nacional de Sanidad Agraria- Lima, 2014*. (Tesis de Posgrado). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Bennis, W. (2013). *Desarrollo Organizacional: su naturaleza, sus orígenes y perspectivas*. México: Fondo Educativo Interamericano.
- Beckhard, R. (2013). *Desarrollo Organizacional: Estrategias y Modelos*. México: Fondo Educativo Interamericano.
- Blandon, F. (2016). *Desarrollo Organizacional para la Empresa Grupo Empresarial RK en la ciudad de Pereira*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Tecnológica de Pereira, Risaralda, Colombia.
- Campuzano, I y Niño de Guzmán, L. (2015). *Gestión del Talento Humano y el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad de San Juan de Miraflores, 2014*. (Tesis de Posgrado). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Carvajal, G y López, N. (2013). *Desarrollo Organizacional para implementar el Programa de Gestión del Talento Humano en la Empresa Carnes Finas Gavilanes*. (Tesis de Posgrado). Universidad Tecnológica de Pereira, Risaralda, Colombia.
- Eusebio, P, Garcia, K., León, K., Mantilla, R., Muñoz, L., & Pérez, L. et al. (2016). *Propiedades Psicométricas del Cuestionario de Diagnóstico Organizacional de Marvin Weisbord en el Personal de las Empresas Públicas y Privadas de Trujillo*. (Tesis Pregrado). Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú.
- Ferrer, L. (2012). *Desarrollo Organizacional*. (3ª ed.). México: Trillas.
- Gargate, D. (2015). *El Liderazgo Transformacional y el Desarrollo Organizacional en opinión de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna-2014*. (Tesis Posgrado). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.

- González, A. y Martínez, M. (2014). *Plan de desarrollo organizacional a la Empresa productos Mar y Sol S.A. de C.V.* (Tesis de Licenciatura). Universidad de El Salvador, San Miguel, El Salvador.
- Guízar, R. (2013). *Desarrollo Organizacional*. (4ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Hernández, R, Fernández, R y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Mendoza, J. (2018). *Desarrollo Organizacional y la eficacia administrativa en la empresa Molinos Figueroa E.I.R.L, Puente Piedra, Lima, 2018*. (Tesis de Licenciatura). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Mío, L. y Tafur, L. (2013). *Propuesta de un modelo de Plan Estratégico para el Desarrollo Organizacional y humano, de la Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A.* Hatun Runa, 1 (1), 30-55. Recuperado de:
<http://www.ussvirtual.edu.pe/RevistasVirtuales/hatunruna/Doc/2.pdf>
- Nieto, G y Solórzano, E. (2014). *Relación entre la Gestión del Talento Humano y Desarrollo Organizacional en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones, Lima, 2014*. (Tesis de Posgrado). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Ricaldi, H. (2018). *Desarrollo Organizacional y Resistencia al Cambio en trabajadores de la UGEL 06 de Ate-2017*. (Tesis de Posgrado). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Ureta, P. (2015). *Clima Organizacional y Desarrollo Organizacional en el Instituto Geográfico Nacional – Lima, 2014*. (Tesis de Posgrado). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Zawacki, R., French, W. y W., Bell, C. (2007). *Desarrollo Organizacional: Transformación y Administración Efectiva del Cambio*. (6ª ed.). México: McGraw-Hill.

ANEXO N°1:

CUESTIONARIO ORGANIZACIONAL

De vez en cuando las organizaciones consideran que es necesario averiguar entre las personas que trabajan en ella que es lo que creen. Este cuestionario ayudará a su organización a analizarse a sí misma.

Instrucciones:

- No ponga su nombre en ninguna parte de este cuestionario.
- Responda todas preguntas.
- Sea abierto y franco.
- Escoja solo una alternativa para indicar lo que usted crea. Dónde: (1) Totalmente; (2) Parcialmente; (3) Neutral; (4) Muy poco y (5) Para nada.

N°	ITEMS	ALTERNATIVAS				
		1	2	3	4	5
1	Las funciones y objetivos dentro de la organización están claramente definidos.					
2	La división del trabajo de esta organización es flexible.					
3	Mi supervisor inmediato apoya mis esfuerzos.					
4	La relación con mi supervisor es armoniosa.					
5	Mi puesto me ofrece la oportunidad de crecer como persona.					
6	Mi supervisor inmediato tiene ideas que son útiles para mí y mi grupo de trabajo.					
7	Esta organización tiene una buena actitud hacia el cambio.					
8	Estoy personalmente de acuerdo con las funciones expresadas en mi unidad de trabajo.					
9	La división del trabajo de esta organización propicia a que se alcancen sus objetivos.					
10	Las normas de liderazgo de esta organización le ayudan a mi progreso.					
11	Siempre puedo hablar con alguien del trabajo si tengo un problema en las labores de la institución.					
12	La escala salarial y las prestaciones de esta organización satisfacen mis expectativas.					
13	Tengo la información que necesito para hacer un buen trabajo.					
14	Esta organización está constantemente introduciendo políticas y procedimientos nuevos.					
15	Comprendo los objetivos de esta organización.					

16	Las tareas en el trabajo están divididos de una manera lógica.					
17	Los esfuerzos de liderazgo de esta institución hacen que la organización cumpla con sus objetivos.					
18	Mis relaciones con los miembros de mi grupo de trabajo son amistosas.					
19	Existe la oportunidad de ascender en esta organización.					
20	Esta organización cuenta con los recursos adecuados para el trabajo cotidiano.					
21	Esta organización favorece el cambio para mejorar.					
22	Las prioridades de esta organización son comprendidas por sus empleados.					
23	La estructura de mi unidad de trabajo está bien diseñada.					
24	Para mí es claro cuando mi jefe trata de guiar mis esfuerzos de trabajo.					
25	He establecido las relaciones que necesito para desempeñar apropiadamente mi trabajo.					
26	El sueldo que recibo es concordante con la labor que desempeño.					
27	Otras unidades de trabajo son útiles para mi unidad de trabajo cuando es necesario.					
28	Ocasionalmente cambio mi comportamiento cuando trabajo.					
29	Los objetivos de mi unidad de trabajo se deciden sin aportes externos.					
30	La división del trabajo de esta organización es útil para alcanzar los objetivos en el trabajo.					
31	Entiendo los esfuerzos de mi jefe para influir en mí y los demás miembros de la unidad de trabajo.					
32	En esta organización todos los conflictos se han resuelto.					
33	Todas las tareas que se han de lograr se asocian con incentivos tales como felicitaciones, etc.					
34	Los esfuerzos de planificación y control de esta organización son útiles para su desarrollo.					
35	Esta organización tiene la habilidad de cambiar.					

ANEXO N° 2:

FICHA TÉCNICA

NOMBRE:	Modelo de las Seis Casillas
AUTOR:	Marvin Weisbord
ADMINISTRACIÓN:	Individual o Colectiva
DURACIÓN:	10 a 15 minutos aproximadamente
NIVELES DE APLICACIÓN:	Adultos trabajadores de una institución
FINALIDAD:	Determina la percepción de los miembros de una organización respecto a factores importantes para el desarrollo organizacional.

DESCRIPCION DEL INSTRUMENTO:

El instrumento consta de 35 ítems los cuales están divididos en 7 factores. Dicho cuestionario fue elaborado por el Filadelfo Marvin Weisbord y ha sido adaptado al español por estudiantes de prácticas Pre Profesionales de la Escuela de Psicología de la Universidad Cesar Vallejo.

ADMINISTRACIÓN:

La forma de aplicación de este cuestionario se puede dar de manera individual o grupal, dependiendo de la cantidad de la población a ser evaluada, para esto también se tendrá en cuenta un periodo de 10 a 15 minutos aproximadamente.

PUNTAJE Y CALIFICACIÓN:

El cuestionario consta de 7 factores (indicadores) y 35 ítems, y como opción de respuesta una escala politómica que va del 1 al 5, donde 1 representa una respuesta “totalmente” positiva, 2 es una respuesta “parcialmente” positiva, 3 una respuesta

“neutral”, 4 una respuesta “muy poco” positiva y finalmente 5 que representa una respuesta “para nada” positiva.

El primer factor es propósito el cual está en los ítems 1, 8, 15, 22, 29 ; el segundo factor Estructura consta de los siguientes ítems 2, 9, 16, 23, 30 ; el factor Liderazgo consta de los ítems 3, 10, 17, 24, 31 ; así mismo el factor Relaciones consta de los ítems, 4 11, 18, 25, 32 ; en el factor Recompensas están los ítems, 5 12, 19, 26, 33 ; mientras que en el factor de Mecanismos Útiles se encuentran los ítems, 6, 13, 20, 27, 34 ; finalmente en el factor Actitud al cambio están los ítems, 7, 14, 21, 28, 35.

ANEXO N°3: NIVEL DE CONFIABILIDAD

Escala de valoración del Alfa de Cronbach

Valor Alfa de Cronbach	Apreciación
[0,95 a + >	Muy elevada o Excelente
[0,90-0,95>	Elevada
[0,85-0,90>	Muy buena
[0,80-0,85>	Buena
[0,75-0,80>	Muy respetable
[0,70-0,75>	Respetable
[0,65-0,70>	Mínimamente aceptable
[0,40-0,65>	Moderada
[0,00-0,40>	Inaceptable

Fuente: De Vellis (1991)

Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Válidos	30	100,0
Casos Excluidos ^a	0	,0
Total	30	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,957	35

ANEXO N° 4: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Planteamiento del problema	Objetivos	Hipótesis	Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Indicadores	Ítems	Escala de medición
¿Cuál es la percepción de los trabajadores sobre los factores de desarrollo organizacional en la Municipalidad Distrital de Salaverry?	<i>O</i> : Analizar la percepción de los trabajadores	La hipótesis se encuentra implícita en los objetivos de investigación.	Desarrollo Organizacional	Ferrer (2012) propone que el Desarrollo Organizacional es poner práctica un nuevo sistema de ejes, métodos y procedimientos, suministrado por la gerencia y que se sustenta en el conocimiento de la conducta, para mejorar la eficacia y la situación organizacional.	Se aplicara el modelo de cuestionario de Marvin Weisbord adaptado por estudiantes de Psicología aplicable a cualquier tipo de organización y basado en la teoría del desarrollo organizacional.	Propósitos	(1,8,15,22,29)	Ordinal
	<i>O</i> ₁ – <i>O</i> ₇ : Identificar la percepción de los trabajadores			Marvin Weisbord	Estructura	(2,9,16,23,30)		
	<i>O</i> ₈ : Proponer estrategias para el desarrollo organizacional de la Municipalidad Distrital de Salaverry.			adaptado por estudiantes de Psicología aplicable a cualquier tipo de organización y basado en la teoría del desarrollo organizacional.	Liderazgo	(3,10,17,24,31)		
				Psicología aplicable a cualquier tipo de organización y basado en la teoría del desarrollo organizacional.	Relaciones	(4,11,18,25,32)		
					Recompensas	(5,12,19,26,33)		
					Mecanismos útiles	(6,13,20,27,34)		
					Actitud al cambio	(7,14,21,28,35)		

ANEXO N° 5: TABLAS DE FRECUENCIA

Tabla 1. Propósitos

Percepción	Puntaje	%
Totalmente	146	29%
Parcialmente	193	39%
Neutral	106	21%
Muy poco	41	8%
Para nada	14	3%
Total	500	100%

Tabla 2. Estructura

Percepción	Puntaje	%
Totalmente	132	26%
Parcialmente	212	42%
Neutral	106	21%
Muy poco	40	8%
Para nada	10	2%
Total	500	100%

Tabla 3. Liderazgo

Percepción	Puntaje	%
Totalmente	210	42%
Parcialmente	160	32%
Neutral	93	19%
Muy poco	32	6%
Para nada	5	1%
TOTAL	500	100%

Tabla 4. Relaciones

Percepción	Puntaje	%
Totalmente	230	46%
Parcialmente	156	31%
Neutral	69	14%
Muy poco	32	6%
Para nada	13	3%
Total	500	100%

Tabla 5. Recompensas

Percepción	Puntaje	%
Totalmente	102	20%
Parcialmente	153	31%
Neutral	123	25%
Muy poco	85	17%
Para nada	37	7%
Total	500	100%

Tabla 6. Mecanismos útiles

Percepción	Puntaje	%
Totalmente	122	24%
Parcialmente	217	43%
Neutral	112	22%
Muy poco	38	8%
Para nada	11	2%
Total	500	100%

Tabla 7. Actitud al cambio

Percepción	Puntaje	%
Totalmente	101	20%
Parcialmente	181	36%
Neutral	128	26%
Muy poco	66	13%
Para nada	24	5%
Total	500	100%

ANEXO N°6: EVIDENCIAS





ANEXO N°7: CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Jesse Cuevas Ramirez, titular
del DNI N° 80396938, de profesión
Docente, ejerciendo actualmente como
Docente, en la Institución
UCV.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación del instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación al personal que labora en

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de items			/	
Amplitud de contenido			/	
Redacciones de los items			/	
Claridad y precisión			/	
Pertinencia			/	

En Trujillo, a los 26 días del mes de NOVIEMBRE del 2018.


Firma

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, ALEJANDRO OMAR ALVA RODRIGUEZ, titular
del DNI N° 18226151, de profesión
ADMINISTRADOR, ejerciendo actualmente como
DOCENTE TIEMPO COMPLETO, en la Institución
UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO - TRUJILLO

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación del instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación al personal que labora en _____.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de ítems			✓	
Amplitud de contenido			✓	
Redacciones de los ítems			✓	
Claridad y precisión			✓	
Pertinencia			✓	

En Trujillo, a los 26 días del mes de NOVIEMBRE del 2018.


Firma

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Wilfredo Santiago Bocanegra Merino, titular del DNI N° 40628476, de profesión Ingeniero Industrial, ejerciendo actualmente como Docente de Escuela Administración, en la Institución Universidad César Vallejo.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación del instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación al personal que labora en _____

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de ítems			✓	
Amplitud de contenido			✓	
Redacciones de los ítems			✓	
Claridad y precisión			✓	
Pertinencia			✓	

En Trujillo, a los 26 días del mes de Noviembre del 2018.


Firma